Die Volkshochschule und der Beruf Erwachsenenbildung

Funktionsbereiche und Aufgabenprofile des hauptberuflichen Personals

vhs LANDESVERBAND DER VOLKSHOCHSCHULEN NIEDERSACHSENS E. V.

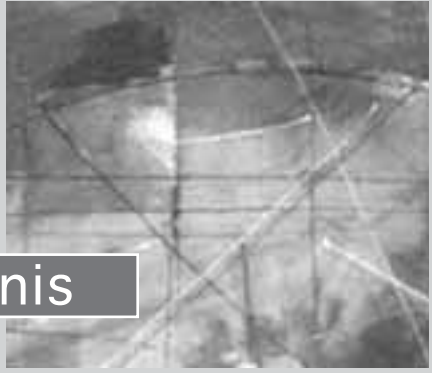
Impressum

Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e.V.
Bernd Rebens · Verbandsdirektor
Bödekerstr. 16 · 30161 Hannover
Postfach 3720 · 30037 Hannover

Telefon: 0511 / 34 84 1 - 0
Fax: 0511 / 34 84 1 - 42
e-mail: info@vhs-nds.de
Internet: www.vhs-nds.de

Gestaltung und Realisation
@rtvertising-werbeagentur
Gartenstr. 12 · 31141 Hildesheim
Telefon: 05121 / 10 22 - 30 (-32)

Druck:
Druckerei J.C. Erhardt
Bahnhofstr. 18 · 31832 Springe
Telefon: 05041 / 78 9- 0



Inhaltsverzeichnis

VHS im Wandel 4 - 5

Zur Funktion der Profilbeschreibung 6 - 7

Erwachsenenbildung, die Institution und die Arbeit der Volkshochschule 8 - 9

Funktionsbereiche und Aufgabenprofile des hauptberuflichen Personals 10 - 23

- Übergreifende Aufgaben 10 - 11
- Leitung und Führung 12 - 15
- Programmarbeit 16 - 21
- Fachdienste 22 - 23

VHS im Wandel

Aufgaben und Arbeitsstrukturen der Volkshochschulen haben sich in den letzten Jahren erheblich verändert. In seinem Evaluationsbericht „Die Volkshochschulen Niedersachsens im Wandel“ aus dem Jahre 1998 hat der Landesverband dies ausführlich dargestellt.

Der Wandel betrifft auch die Aufgaben des hauptberuflichen Personals. So haben sich im pädagogischen Bereich spezialisierte Funktionsfelder von Entwicklung, Planung, Förderung und sozialpädagogischer Begleitung, Lehre, Ausbildung und Beratung herausgebildet. Neue Aufgaben wie Finanzplanung und Ressourcenbewirtschaftung, Controlling, Marketing, Projektarbeit, Qualitätsentwicklung und Evaluation sind hinzugekommen bzw. haben an Bedeutung gewonnen. Verwaltungsfunktionen haben sich zu umfassenderen Organisationsaufgaben weiterentwickelt und sind um Service, Kundenbetreuung und spezielle Fachdienste erweitert worden. Managementaufgaben im weitesten Sinne sind auch unterhalb der Leitungsebene entstanden. Fachliche Spezialisierung einerseits und gleichzeitige aufgabenorientierte Zusammenarbeit andererseits bestimmen die Arbeit in der Volkshochschule, in der die Grenzen zwischen Organisation, Planung, Verwaltung und Pädagogik immer fließender werden.

Entsprechend hat sich auch die Personalstruktur in den Einrichtungen verändert. Von den insgesamt 1.256,4 hauptberuflichen Stellen an den Volkshochschulen in Niedersachsen im Jahr 1999 zählen 755,3 zum pädagogischen Bereich. Davon entfallen 300,5 Stellen auf den Arbeitsschwerpunkt Planung und Entwicklung und 454,8 auf die Schwerpunkte Lehre, Anleitung, Ausbildung und sozialpädagogische Begleitung, die überwiegende Anzahl davon zeitlich befristet in Projekten. Im Verwaltungsbereich sind 432,1 Stellen ausgewiesen.

Für den Wandel in den Aufgabenprofilen des hauptberuflichen Personals liegt keine aktuelle Beschreibung und Analyse vor. Der Pädagogische Ausschuss des Landesverbandes hat es sich daher zu seiner Aufgabe gemacht, eine entprechende angemessene und zeitgemäße Darstellung zu entwickeln. Diese ist in einem längeren Diskussionsprozeß unter Beteiligung von weiteren Personen aus Leitung, pädagogischer Arbeit, Verwaltung und Organisation entstanden.
Die hier vorgelegte Darstellung, vom Pädagogischen Ausschuss im Juni 2001 abschließend formuliert und verabschiedet, hat der Vorstand des Landesverbandes am 14. August 2001 zustimmend beraten und zur Veröffentlichung empfohlen.

Die Publikation erhält eine zusätzliche Bedeutung durch die Tatsache, daß das neue Niedersächsische Erwachsenenbildungsgesetz eine Budgetierung der Finanzmittel vorsieht, die keine Trennung mehr nach Personal- und Sachkosten kennt und keine Vorgaben für die personelle Ausstattung und das Aufgabenprofil des Personals macht. Die folgende Darstellung kann hier eine Orientierung für künftige Organisations- und Personalentwicklungen liefern.

Edda Goede MdL
Vizepräsidentin des Niedersächsischen
Landtages und Vorsitzende des Landesverbandes

Dr. Klaus Lemke
Oberkreisdirektor des Landkreises Gifhorn
und stellv. Vorsitzender

Hartwig Kemmerer
Leiter der VHS Hildesheim
und stellv. Vorsitzender

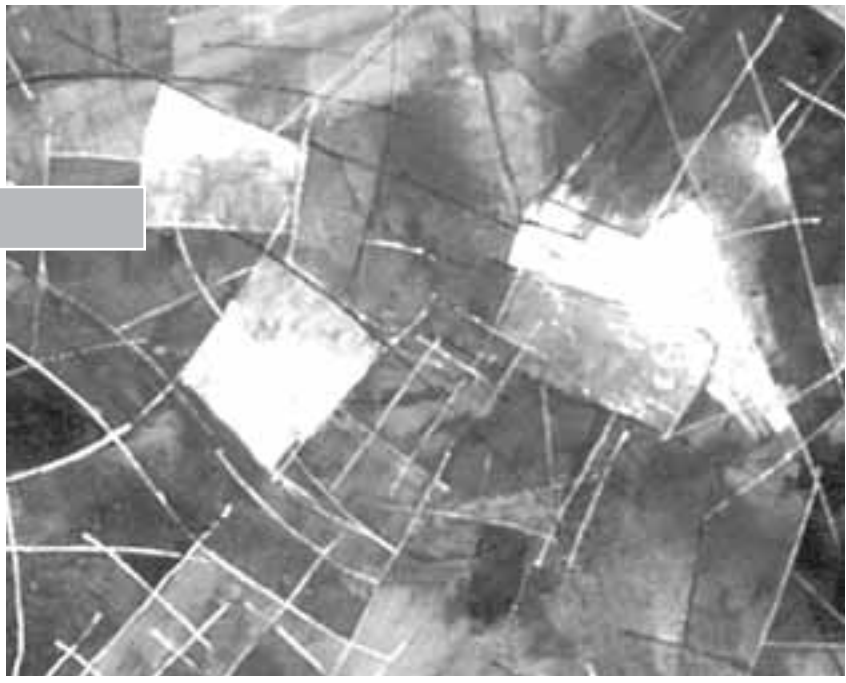
Dem Pädagogischen Ausschuss des Landesverbandes gehören an:

Almut Becker-Tietjen (VHS Göttingen)
Marion Beier (VHS Osnabrück)
Reiner Bruchmann (Deister-VHS)
Claudia Diener-Wohner (KVHS Holzminden)
Rita Dornieden (KVHS Goslar)
Annette Engler (VHS Walsrode)
Monika v. der Haar (VHS Georgsmarienhütte)
Marlis Hampf (VHS Vechta)
Günther Hartelt (VHS Bramsche)
Kalle Puls-Janssen (Deutsch.-Niederl. HVHS Aurich)
Monika Pulsfort-Kunze (KVHS Hameln-Pyrmont)
Bernd Raddatz (VHS Ostkreis Hannover)
Dietmar Reinert (KVHS Helmstedt)
Lore Reiter (Intern. Arbeitskreis Sonnenberg)
Dr. Eberhard Schröder (VHS Georgsmarienhütte)
H.-Georg Sievers (VHS Buxtehude)
Ursel Tiedemann (VHS Oldenburg)
Prof. Dr. Hans Tietgens
Friedbert Trau (VHS Braunschweig)
Elke Vaihinger (VHS Isernhagen)
Hans-Hubert Wübbold (VHS Papenburg)
Magdalena Zerrath (VHS Hildesheim)

Zur Funktion der Profilbeschreibung

Der Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e.V. hat im Jahre 1998 in seinem Evaluationsbericht „Die Volkshochschulen Niedersachsens im Wandel" Entwicklung, Strukturen und Veränderungen der Volkshochschulen und ihrer Bildungsarbeit analysiert und einer Bewertung unterzogen.
In Fortführung dieser Evaluation legt der Pädagogische Ausschuss des Landesverbandes hier eine Beschreibung und Analyse der Funktionsbereiche und Aufgabenprofile des hauptberuflichen Personals in der Volkshochschule vor. An der Entwicklung waren Vertreterinnen und Vertreter aus Leitung, Verwaltung und pädagogischer Arbeit der Volkshochschulen beteiligt. Entwürfe wurden sowohl in der Konferenz der Leiterinnen und Leiter niedersächsischer Volkshochschulen als auch in der Frauengleichstellungskonferenz des Landesverbandes beraten.

Die Beschreibung der Funktionsbereiche und Aufgabenprofile des hauptberuflichen Personals und die Darstellung der Institution und der Arbeit der Volkshochschule sollen einen Beitrag zur Verständigung über die Profession Erwachsenenbildung und über das Berufsfeld VHS-Arbeit leisten.



Folgende zentrale Funktionsbereiche werden unterschieden:
- Leitung und Führung
- Programmarbeit
- Fachdienste

Diese sind in jeder Volkshochschule unabhängig von Rechts- und Betriebsform sowie Größe und Struktur anzutreffen.

Den Einzeldarstellungen der zentralen Funktionsbereiche ist eine Beschreibung von übergreifenden Aufgaben vorangestellt, wie sie von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der VHS zu erfüllen sind.

Mit der Beschreibung der Funktionsbereiche und Aufgaben in der VHS ist weder festgelegt, wer diese wahrnimmt, noch wie sie zu erfüllen sind. Auch sind damit keine bestimmten Organisationsformen, Arbeitsstrukturen und Arbeitsprozesse vorgegeben.

Dies ist vielmehr Gegenstand institutionsinterner und einrichtungsspezifischer Regelungen und Entscheidungen. So handelt es sich auch ausdrücklich nicht um Stellen- oder Arbeitsplatzbeschreibungen, aus denen etwa tarif- oder arbeitsrechtliche Konsequenzen abzuleiten sind.

Es geht vielmehr um eine Darstellung, die Kernbereiche beschreibt und anregen will, Strukturen und Prozesse zu überdenken und gegebenenfalls auch neue Organisationsformen und Personalstrukturen zu entwickeln und hierfür entsprechende Entwicklungsmaßnahmen einzuleiten, kurz: in eine einrichtungsspezifische Organisations- und Personalentwicklung einzutreten.

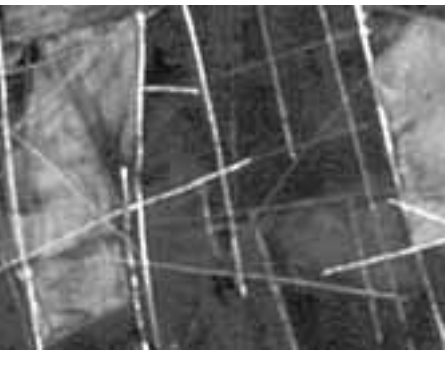
Eingeleitet wird die Beschreibung durch eine Kurzdarstellung von Erwachsenenbildung und Volkshochschule. Sie bildet den Bezugsrahmen und kann Grundlage für die Entwicklung eines Leitbildes niedersächsischer Volkshochschulen sein.

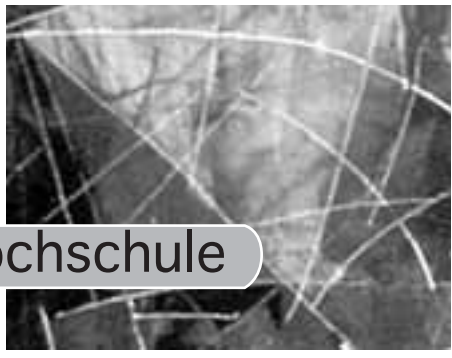
Erwachsenenbildung, die Institution

Erwachsenenbildung als lebensbegleitendes Lernen umfasst die allgemeine, politische, kulturelle und berufliche Bildung. Die Bildungsbedürfnisse der Erwachsenen bestimmen im Einzelnen ihre Inhalte. Die Arbeitsformen orientieren sich an den Zielen der einzelnen Programme, der jeweiligen Fachdidaktik, den Lernvoraussetzungen der Teilnehmenden und an den äußeren Rahmenbedingungen. Planung, Durchführung und Auswertung von Erwachsenenbildung ist ein eigenständiges Berufsfeld, für das die Wissenschaft von der Erwachsenenbildung die Grundlage liefert.

Weiterbildung ist eine öffentliche Gemeinschaftsaufgabe, die aus staatlichen, gesellschaftlichen, kommerziellen und privaten Regelungen und Aktivitäten besteht.

Volkshochschulen als kommunale Einrichtungen der Erwachsenenbildung nehmen bildungspolitische Aufgaben in öffentlicher Verantwortung wahr. Sie sind dem Gebot der Sozialstaatlichkeit, Chancengleichheit, Offenheit und Geschlechtergerechtigkeit verpflichtet und leisten einen Beitrag zum Recht auf Bildung. Sie halten ein umfassendes Programm organisierten Weiterlernens vor, das gleichermaßen bedarfsdeckend und bedürfnisweckend ist. Der gemeinwohlorientierten Bildung kommt dabei eine herausgehobene Rolle zu. Volkshochschulen agieren in einem Weiterbildungsmarkt, der durch Wettbewerb und Kooperation sowie durch eine Vielfalt von Regulierungen und Finanzierungen gekennzeichnet ist. Sie arbeiten nach Maßgabe ihres gesellschaftlichen Auftrages in diesem Markt angebots- und nachfrageorientiert und richten sich an regionalen Gegebenheiten und am örtlichen Gemeinwesen aus.





und die Arbeit der Volkshochschule

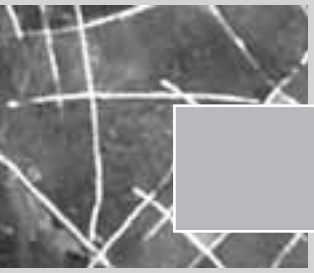
Die Bildungsarbeit der VHS zielt auf die persönliche Entwicklung, die Vermittlung von Kenntnissen und Fertigkeiten, die Förderung von Urteilsfähigkeit, auf gesellschaftliche Teilhabe und auf den Abbau von Benachteiligungen. Kontinuität, Aktualität, Offenheit und experimentelles Handeln bestimmen das so orientierte Programmplanungshandeln.

Ihr Arbeitsprofil besteht in einem Leistungsspektrum aus Bildungsveranstaltungen, kulturellen Angeboten, sozialen Initiativen, weiterbildungsbezogenen Dienstleistungen, Projekten, Beratung, Unterstützung und Begleitung.

Volkshochschulen arbeiten als eigen- und gemischtwirtschaftliche pädagogische Dienstleistungsunternehmen in unterschiedlichen Rechts- und Betriebsformen. Ihre Finanzierung beruht zu einem Teil auf staatlicher und kommunaler Regelförderung, sie speist sich zunehmend aus den Beiträgen der Teilnehmenden und aus Sonderförderungen, die zeitlich befristet, maßnahmeorientiert, projektgebunden oder adressatenspezifisch sein können. Die VHS-Arbeit ist somit durch eine Misch- und Kofinanzierung gekennzeichnet.

Die Entwicklung der Ressourcen ist für die Sicherung und Finanzierung der Institution von entscheidender Bedeutung. Sie rückt aber auch immer mehr in den Mittelpunkt, da Weiterbildung zunehmend von infrastrukturellen Vorleistungen und wachsenden Qualitätsanforderungen seitens der Nutzer/-innen, z.B. an materielle, räumliche und technische Ausstattung und Service-Leistungen, abhängig ist.

Die Verpflichtung gegenüber der erwachsenenpädagogischen Aufgabe, die Orientierung an den lernenden Erwachsenen, die Verankerung in der Kommune sowie das kompetente Agieren in den vielfältigen Strukturen der Weiterbildung bestimmen den Beruf Erwachsenenbildung und die Arbeit der Volkshochschule.



Übergreifende Aufgaben des hauptberuflichen Personals

Qualitätsentwicklung

Die Sicherstellung und Entwicklung der Qualität als ständige Aufgabe ist nicht nur Bestandteil des Selbstverständnisses der öffentlichen Einrichtung Volkshochschule, sondern als kontinuierlicher Verbesserungsprozess leitendes Prinzip der Arbeit. Mit Qualität sind die Einrichtungs-, die Programm-, die Durchführungs- und die Erfolgsqualität gemeint. Die entsprechenden Standards und Verfahren sind anzuwenden und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Evaluation

Evaluation, Bewertung und Reflexion des beruflichen Handelns ist Kernaufgabe professioneller Arbeit. Entsprechende Instrumente und Verfahren sind je nach Funktions- und Aufgabenbereichen systematisch und regelmäßig anzuwenden und zu dokumentieren. Evaluation ist gleichzeitig Rechenschaftslegung gegenüber der Öffentlichkeit.

des hauptberuflichen Personals

Zusammenarbeit

Die Vielfalt der Leistungsanforderungen an die Volkshochschule, die zahlreichen Verknüpfungen zwischen den Arbeitsbereichen und die zunehmenden Aufgabenmischungen in allen Funktionsbereichen sind nur durch kollegiales Arbeiten angemessen zu bewältigen. Insbesondere gehören dazu die Zusammenarbeit von Organisation, Verwaltung und Pädagogik, die gemeinsame Wahrnehmung von Aufgaben auch jenseits formaler Zuständigkeitsbereiche und das Arbeiten im Team. Im Vordergrund stehen ein Verständnis und eine Praxis gegenseitiger kollegialer Dienstleitung in einem Betrieb.

Wissen und Information

Verarbeitung, Dokumentation und Weitergabe von Wissen und Informationen sind eine Kernaufgabe für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Vernetzung ist hierfür ebenso wichtig wie interdisziplinäre Zusammenarbeit und das Beherrschen der neuen Informationstechnologien. Verfahren des Wissenmanagements sind von allen anzuwenden.

Fortbildung

Die eigene Fortbildung einschließlich der Teilnahme am Gender-Training ist eine unverzichtbare Anforderung an alle Beschäftigten in einer Weiterbildungseinrichtung, die sich als lernende Organisation versteht.

Leitung und Führung

Leitung bezeichnet eine Vorgesetztenposition, während Führung eine Funktion beschreibt, die sich auf die Steuerung von Prozessen richtet und an kooperatives Arbeitshandeln gebunden ist. Führungspositionen und Leitungsfunktionen können auf unterschiedlichen organisationalen Ebenen angesiedelt sein.

Die VHS-Leitung ist eine herausgehobene Stellung und mit der strategischen Führung der Einrichtung verbunden. Sie trägt die abschließende Gesamtverantwortung für die Aufgabenerfüllung, die Entwicklung und das Managementsystem der Volkshochschule.

Je nach institutioneller Verfassung, Betriebsform, Größe und Leistungsumfang der Volkshochschule gibt es unterschiedliche Modelle für die weiteren Leitungs- und Führungsstrukturen in Volkshochschulen:

- Zuweisung operativer Leitungs- und Führungsaufgaben insbesondere für den Betrieb Volkshochschule sowie für die Ressourcenbewirtschaftung an eine ausgewiesene Funktion Verwaltungs- und Organisationsleitung
- Heraushebung einzelner Stellen und deren Ausstattung mit ausgewählten Leitungs- und Führungsaufgaben z.B. für Programmabteilungen oder -bereiche, Projekte oder andere Arbeitsgliederungen
- Zuordnung einzelner funktionsbestimmter Leitungs- und Führungsaufgaben z.B. an Teamleiter/-innen, Werkstattleiter/-innen
- Delegation von Leitungs- und Führungsaufgaben an einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

VHS-Aufgabe und Entwicklung

Die Sicherung der Volkshochschule, ihre ständige Weiterentwicklung in veränderten Rahmenbedingungen, die Zusammenarbeit und Abstimmung mit dem Träger, die Verantwortung für die Arbeitsergebnisse sowie die Erschließung neuer Arbeitsfelder und Programmbereiche stehen im Zentrum der Aufgaben der VHS-Leitung.

Dazu gehören ebenso die Formulierung und Weiterentwicklung eines Leitbildes der VHS-Arbeit im Rahmen öffentlich verantworteter, kommunaler Erwachsenen- und Weiterbildung sowie die Erarbeitung von Entwicklungsperspektiven und -zielen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus allen Funktionsbereichen sind daran zu beteiligen.
Leitbild und Entwicklungsziele sind nach innen und nach außen zu kommunizieren, ihre Verwirklichung in der praktischen Arbeit ist zu fördern und für Überprüfung und gegebenenfalls Revision ist durch entsprechende Verfahren und Prozesse zu sorgen.

Erwachsenenbildung und Weiterbildungspolitik

Die VHS-Leitung fördert den erwachsenenbildnerischen Fachdiskurs sowie die weiterbildungspolitische Diskussion innerhalb und außerhalb der Volkshochschule. Sie informiert sich über Erwachsenenbildungstheorie, die aktuellen relevanten erwachsenenpädagogischen Entwicklungen sowie über gesellschaftliche Entwicklungen und deren Implikationen insbesondere für die Bildungsarbeit von Volkshochschulen und vermittelt dies den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Die Analyse und Bewertung von Weiterbildungspolitik, deren Entwicklungstendenzen und die Kenntnis der sozialen, rechtlichen und politischen Grundlagen und Rahmenbedingungen der Institution VHS gehören ebenso zum Aufgabenprofil wie die Beteiligung an aktuellen bildungspolitischen Diskussionen.

Finanzen und Ressourcenbewirtschaftung

Die Sicherung und Entwicklung der Ressourcen der Volkshochschule sind eine zentrale Aufgabe der VHS-Leitung. Hierzu gehören insbesondere die Wirtschaftsplanung und Haushaltskontrolle, die Investitionsplanung, die Mittelbeschaffung und die Gewährleistung der Wirtschaftlichkeit.

Ebenfalls zählen hierzu die Sicherung, Weiterentwicklung und Bewirtschaftung der Infrastrukturen der Volkshochschule wie Häuser, Räume, Ausbildungs- und Werkstätten, technische Ausstattungen aber auch die Infrastrukturen von zugeordneten bzw. angegliederten Betrieben und Einrichtungen wie Cafeteria, Bücherei, Medienzentrum, Offener Kanal, Grafothek u.ä..

Personal

Personalentwicklung, Personalführung und Personaleinsatz sind genuine Aufgaben der VHS-Leitung. Die Erstellung des Personalentwicklungsplans erfolgt in Anlehnung an das Niedersächsische Gleichstellungsgesetz (NGG) und unter Einbeziehung der Gender-Perspektive.

Das gemeinsame Aufgabenverständnis ist bei allen Beschäftigten zu fördern und die Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterzuentwickeln. Die Kooperation zwischen allen Funktionsbereichen in der VHS zu stärken, die Mitarbeiterzufriedenheit zu fördern, eigenverantwortliches und selbstbestimmtes Handeln zu unterstützen und die Fortbildung und Qualifizierung unter Einbeziehung der Gender-Perspektive zu gewährleisten gehören ebenso dazu wie die Förderung des nebenberuflichen Personals.

Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche, Stellenbewertungen, Erstellen von Beurteilungen und Zeugnissen gehören ebenso zu den Leitungsaufgaben wie die Durchführung personalrechtlicher Maßnahmen.

Steuerung, Qualitätsentwicklung und Controlling

Die Einführung und Weiterentwicklung eines Managementssystems und von systematischen Verfahren der Qualitätsentwicklung ist Aufgabe der VHS-Leitung. Sie strukturiert unter verantwortlicher Mitwirkung der Betroffenen und bei Aufgabenteilung in der Wahrnehmung der operativen Gestaltung die zentralen Prozesse und Organisationsabläufe zur Erreichung der Unternehmensziele, überprüft die Effektivität und Effizienz der Rahmenbedingungen und der Leistungsprozesse, koordiniert die unterschiedlichen Funktions- und Arbeitsbereiche und fördert den Informationsaustausch und die Kommunikation zwischen den Beschäftigten.

Die Wahrnehmung der Dienst- und Fachaufsicht und die Regelung des internen Dienstbetriebs sind eine Leitungsaufgabe.

Marketing

Bedarfsanalyse, Marktbeobachtung, Programmentwicklung, offensive Erschließung neuer Aufgabenfelder und Dienstleistungen sind ebenso unternehmerische Leitungsaufgaben zur Positionierung der VHS auf dem Weiterbildungsmarkt wie die Gestaltung der Entgelt- und Honorarpolitik, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung.

Repräsentanz, Vertretung, Kooperation

Die Leitung vertritt und vermittelt die Bildungsaufgabe der Volkshochschule in Gesellschaft und in Politik. Sie tritt für die Interessen der VHS ein, arbeitet mit den Gremien zusammen, beteiligt sich an den politischen Diskussionen, nimmt am örtlichen öffentlichen Leben teil und sorgt für geeignete Kooperations- und Beteiligungsstrukturen.

Übertragene Leitungs- und Führungsaufgaben

Für operative Aufgaben im Betrieb VHS:

- Steuerung des internen Dienstbetriebes
- Abstimmung und Koordination unterschiedlicher Arbeits- und Funktionsbereiche
- Planung und Steuerung übergreifender zentraler Arbeitsabläufe
- Sicherstellung einer durchgängigen innerbetrieblichen Information
- Ressourcenbewirtschaftung
- Infrastrukturmanagement
- Dienst- und Fachaufsicht für Fachdienste und fachbezogene Sachbearbeitung

kann eine gesonderte Funktion „Organisations- und Verwaltungsleitung" ausgewiesen oder Teile an einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter delegiert werden.

Darüber hinaus können in ausgewiesenen Programm- und Projektbereichen Leitungs- und Führungsaufgaben wahrgenommen gegenüber:

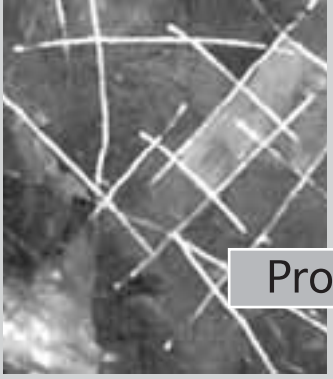
- Kurs-, Maßnahme- bzw. Lehrgangsleitung, Referentinnen/Referenten und Dozentinnen/Dozenten
- Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeitern
- Weiterbildungslehrkräften
- für die Aufgabenerfüllung zugeordneten VHS-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Für besondere Arbeitsvorhaben, Auftragsmaßnahmen, Kooperationen mit Dritten und in Projekten können Aufgaben wie:

- Projektmanagement
- Arbeitsplanung
- Personalplanung
- Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterführung
- Mittelbeantragung und -bewirtschaftung

als eigenständige Leitungs- und Führungsbereiche einer entsprechenden Funktionsstelle oder einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern übertragen werden.

Weitere Aufgabenübertragungen und Delegation von Leitungs- und Führungsaufgaben können für einzelne Fachdienste bzw. Sonderaufgaben wie z.B. Qualitätsentwicklung, Fortbildung, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Leitung von Außenstellen oder Regionalbüros vorgenommen werden.



Programmarbeit

Im Mittelpunkt der Volkshochschularbeit stehen die Entwicklung, Planung und Durchführung von Weiterbildungsprogrammen, verbunden mit entsprechenden Organisations- und Unterstützungsleistungen sowie weiteren Dienstleistungen. Unter der Bezeichnung Programmarbeit werden all diese Aufgaben zusammengefasst.

Weiterbildungsprogramme reichen vom offenen Kurs- und Seminarangebot bis zu sonderfinanzierten Projekten mit ausgewählten Zielgruppen.
Auch wenn im Einzelnen unterschiedliche rechtliche, weiterbildungs-, arbeitsmarkt- und sozialpolitische Regelungen und Finanzierungsgrundlagen gelten und sich für bestimmte Programmsparten spezifische Arbeits-, Organisations-, Personal- und Finanzstrukturen herausbilden, wird Programmarbeit als eine übergreifende und einheitliche Aufgabe verstanden, da die Kernanforderungen - trotz aller Differenzierung im Einzelnen - deckungsgleich sind und insgesamt das Ziel gilt, gelingendes Lernen zu ermöglichen.

An der Wahrnehmung und Erfüllung der Aufgaben im Bereich der Programmarbeit sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Berufsfeldern, auf unterschiedlichen Arbeitsebenen und mit je spezifischen Funktionsanforderungen beteiligt. Eine aufgabenorientierte Programmarbeit mit sich überschneidenden und gegenseitig ergänzenden Anforderungen erfordert die status- und berufsübergreifende Zusammenarbeit von Pädagogik, Verwaltung und Organisation. Aufgabenintegration und Kooperation kennzeichnen die Programmarbeit.

Hierfür haben sich in den Volkshochschulen unterschiedliche Organisationsstrukturen herausgebildet, und es werden verschiedene Arbeitsmodelle praktiziert, die auch von der Größe, dem Leistungsumfang und der jeweiligen Betriebs- und Rechtsform bestimmt werden.

Programmentwicklung

Die Programmentwicklung orientiert sich an dem im Leitbild der VHS formulierten Aufgabenverständnis und erfolgt auf der Grundlage der Analyse und Bewertung:

- individueller und zielgruppenspezifischer Weiterbildungsbedürfnisse
- gesellschaftlicher Weiterbildungsanforderungen
- wissenschaftlicher Erkenntnisse
- des sozialen, technischen und kulturellen Wandels
- von Veränderungen in der Berufs- und Arbeitswelt
- lokaler und regionaler Erfordernisse
- der Anforderungen von Geschlechter-Demokratie und Aufklärung.

Programmentwicklung beinhaltet didaktische Reflexion und Konzeption, curriculare Entwicklung sowie Planung, Evaluation und Revision des Weiterbildungsangebotes unter Einbeziehung der Gender-Perspektive. Das Weiterbildungsangebot der Volkshochschule umfasst vor allem:

- ein offenes Kursangebot sowohl innerhalb der Programmbereiche als auch bereichsübergreifend
- adressat/innen- und zielgruppenspezifische Programme
- Einzelveranstaltungen
- kulturelle Angebote
- Lehrgangssysteme
- Bildungsmaßnahmen aufgrund von Verträgen und in Kooperation mit Dritten (Kontraktbildung)
- Auftragsmaßnahmen
- herausgehobene Arbeitsvorhaben und Schwerpunktthemen
- weiterbildungsbezogene Dienstleistungen und Beratung
- Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, die auf ausgewählte Zielgruppen konzentriert, neben der individuellen Förderung an sozial- und beschäftigungspolitischen Zielen orientiert, zeitlich befristet, durch Viertmittel finanziert, mit eigenen Ressourcen ausgestattet sind. Dieser Arbeitsbereich wird häufig als „Projekte" bezeichnet.

In der Differenzierung dieses Leistungsspektrums liegt die besondere Qualität der Volkshochschule.

Angebotsplanung

Konzeptionell abgesicherte Angebotsplanung und deren verlässliche und kontrollierte Umsetzung sind planerische Kernaufgaben.

Sie umfassen vor allem:

- Gewinnung, Verpflichtung und Beratung von lehrendem, anleitendem, ausbildendem und begleitendem Personal
- Gewinnung und Beratung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
- Disposition von Umfang, Dauer, zeitlicher Lage der Veranstaltungen
- Auswahl der Lernorte
- Gestaltung von Lernarrangements
- Sicherstellung sächlicher Ausstattung
- wirtschaftliche Kalkulation
- projekt- und kooperationsorientierte Planung.

Insbesondere für den Projektbereich stellen sich hier umfassende integrierte Managementaufgaben unter spezifischen Organisationsbedingungen und Arbeitsstrukturen, die sich auch aus der Besonderheit externer Vorgaben und aus kooperationsbedingten Vereinbarungen ergeben.

Erwachsenenpädagogische und sozialwissenschaftliche Beobachtung

Voraussetzung für eine aufgabengerechte und passgenaue Programmentwicklung und Angebotsplanung sind die Erkundung und Untersuchung von:

- Weiterbildungsinteressen
- Bildungsverläufen
- Motivations- und Nutzungsstrukturen
- Programmentwicklungen
- Weiterbildungs- und Arbeitsmärkten.

Die Analyse und Berücksichtigung

- manifester und latenter
- individueller und gesellschaftlicher
- gruppenbezogener
- organisations- und unternehmensspezifischer
- lokaler und regionaler

Weiterbildungsanforderungen und -bedürfnisse sind ein wesentliches Element erwachsenenpädagogischer Angebotsplanung.
Unverzichtbar sind aber auch Kenntnisse der sozialen Lebenslagen und Lebensformen der Menschen, ihrer Wertorientierungen und Lernstile sowie Kenntnisse der Wirtschafts- und Sozialstrukturen und des sozialen Lebens der örtlichen Gesellschaft.

Veranstaltungs-, Maßnahme- und Projektorganisation

Die Sicherstellung eines reibungslosen organisatorischen Ablaufes und Abschlusses von Veranstaltungen, Maßnahmen und Projekten bilden einen Aufgabenschwerpunkt, der nur in enger Abstimmung und Zusammenarbeit aller an der Aufgabe Beteiligten angemessen zu erledigen ist. Im Einzelnen gehören dazu:

- Organisatorische Planung und Abwicklung des Kursprogramms und der Projekte einschließlich der Kontrolle aller Unterlagen
- Organisatorisch-technische Veranstaltungsbetreuung
- Sicherstellung des Veranstaltungsservice
- Materialbeschaffung
- Raum- und Ausstattungsorganisation, einschließlich Medien und Technik
- Evaluation
- Organisation von Sonderveranstaltungen
- Abrechnungskontrolle.

Information und Service

Dies ist ein Bereich von Unterstützung und Dienstleistungen, der ebenfalls nur in der Abstimmung und Kooperation von Organisation, Pädagogik und Verwaltung angemessen gewährleistet werden kann. Im Einzelnen gehören dazu:

- Information und Beratung über die Angebote und Dienstleistungen der Volkshochschule einschließlich Anmeldung
- Unterstützung und Hilfen für die Kursleitenden in organisatorischen, technischen und Verwaltungs-Fragen
- Betreuung und Unterstützung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in verwaltungstechnischen, organisatorischen und anderen Fragen im Zusammenhang mit dem Besuch der VHS.

Ressourcensicherung

Wirtschaftliches und unternehmerisches Handeln, Beschaffung, Sicherung und Bewirtschaftung von Finanzmitteln, Kalkulation und Mittelüberwachung im Zusammenhang der Programmarbeit sind zentrale Aufgaben der Planenden.

Beratung und Begleitung

Die fachlich-pädagogische Beratung und Begleitung des dem Programm- und Arbeitsbereich zugeordneten lehrenden Personals gehören ebenso dazu wie die Lern- und Weiterbildungsberatung der Teilnehmenden.

Da Volkshochschulen in immer stärkerem Maße auch Integrations- und Unterstützungsaufgaben wahrnehmen und Hilfen zur persönlichen Orientierung anbieten, sind Begleitung, Unterstützung und Beratung als psychosoziale Anforderung eine weitere Aufgabe. Dies gilt insbesondere für den Projektbereich, in dem die Förderung der Teilnehmenden in Bezug auf den Arbeitsmarkt unter Berücksichtigung der Anforderungen der Zuwendungsgeber im Mittelpunkt stehen. Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, Erarbeitung und Umsetzung von Förderplänen, sozialpädagogische und psychologische Begleitung und Beratung bis hin zur Lebenshilfe und Praktikumsbetreuung stehen dabei im Vordergrund. Es ist in erster Linie diese Zuwendung zum einzelnen Menschen und zur Lerngruppe, die in diesem Arbeitsbereich das Aufgabenprofil kennzeichnet.

Über Beratungsleistungen profiliert sich die VHS aber auch als Dienstleisterin und Kooperationspartnerin für Dritte. Entsprechende Sach- und Fachkenntnisse sowie Beratungskompetenz sind Elemente professionellen Handelns.

Lehren, Unterrichten, Ausbilden

Lehr- und Unterrichtstätigkeit sowie fachpraktische Anleitung und Ausbildung bilden einen Schwerpunkt der Aufgaben im Projektbereich. Dazu gehören auch die Themenplanung, Sichtung und Auswahl von Lernmaterialien, die Erarbeitung von Stunden- und Ausbildungsplänen bzw. Umsetzung vorgegebener Lern- und Ausbildungseinheiten, Lernberatung, Beurteilung und die Organsiation und Durchführung von Prüfungen.

Öffentlichkeitsarbeit und Werbung

Bildungswerbung ergibt sich aus dem Auftrag der Volkshochschule, dem Recht und der Chance auf Weiterbildung für alle Geltung zu verschaffen. Sie ist daher eine sozial- und weiterbildungspolitische Aufgabenstellung. Volkshochschulen agieren zudem in einem Weiterbildungsmarkt. Strategien und Techniken von Marketing und Öffentlichkeitsarbeit sowie die Kooperation mit den Medien gehören daher zur Programmarbeit der VHS. Zusammen mit der Vertretung in politischen Gremien dienen sie auch der Positionierung und Profilgestaltung der Volkshochschulen in der Öffentlichkeit.

Kooperation und Beteiligung

Volkshochschularbeit ist Teil des öffentlichen Lebens und lebt von der Zusammenarbeit. Die Beteiligung am gesellschaftlichen Leben am Ort, die Mitarbeit in Fachorganisationen, die Mitwirkung in gesellschaftlichen Gruppen und Initiativen und die Vernetzung in lokale und regionale, aber auch überregionale und europäische/internationale Arbeitszusammenhänge sind Bedingungen und Chancen ihrer Entwicklung und Wirksamkeit und tragen zur Sicherung und gesellschaftlichen Öffnung der kommunalen Erwachsenenbildung bei.

Eine besondere Bedeutung kommt der Kooperation mit anderen Einrichtungen, Betrieben, Behörden, Organisationen und Verbänden zu, da Bildungsarbeit im Schnittpunkt von Qualifizierung, gesellschaftlicher und kultureller Teilhabe und individueller Entwicklung eine Zusammenarbeit mit all denen erfordert, die ebenfalls Anteil an und Einfluss auf die Lebensgestaltung haben.

Fachdienste

Hier sind die Aufgaben zusammengefasst, die nicht direkt und unmittelbar der Programmarbeit zuzuordnen sind, sondern als eigenständige Fachfunktionen vor allem als Unterstützung und Dienstleistung für Leitung und Führung der Gesamtorganisation Volkshochschule angesehen werden müssen. Auch hier gilt, dass die einzelnen Volkshochschulen unterschiedliche Organisations- und Arbeitsstrukturen aufzeigen können.

Buchhaltung und Rechnungswesen

Buchhaltung und Rechnungswesen sind ein eigenständiges Aufgabenfeld einschließlich Kostenrechnung, Veranstaltungsabrechnung, Gebührenkontrolle, Mahnwesen, Projektmittelverwaltung. In der Regel sind hier eigene Funktionsstellen geschaffen oder einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Schwerpunkt mit der Wahrnehmung dieser Aufgaben betraut.

Fachbezogene Sachbearbeitung

Hierunter fallen Aufgaben, die teils routinemäßig, teils als unregelmäßige, fall- und fachbezogene Sachbearbeitungsaufgaben erledigt werden müssen. Dazu gehören:

- Personalsachbearbeitung
- Statistik und Berichtswesen, Auswertungen
- Datei- und Aktenverwaltung
- Organisation und Verwaltung von angegliederten Betrieben und Einrichtungen
- Infrastruktur-Management
- Informationsbeschaffung
- interne Dienstleistungen.

Sonderaufgaben

In den letzten Jahren haben sich eine Reihe von Sonderaufgaben mit einem eigenständigen Anforderungsprofil herausgebildet, die über die reine Verwaltungs- und Organisationsarbeit hinausgehen und nicht nur nachgeordnete Aufgaben darstellen. Sie werden in Kooperation mit Leitung und Führung und in enger Zusammenarbeit unterschiedlicher Funktionsbereiche eigenständig wahrgenommen. Dazu können gehören:

- EDV-Systembetreuung und -adminstration
- Projektmanagement für Kontraktbildung und Projekte
- Organisation, Planung und Management von Sonderveranstaltungen wie: Kongressen, Fachtagungen, Kulturarbeit, Ausstellungen, Lernfesten, Festivals
- Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation
- Programmhefterstellung
- Leitung von Außenstellen oder Regionalbüros
- Bücherei, Medienzentrum, Offener Kanal u.ä.

Diese Aufgaben werden häufig einzelnen Mitabeiterinnen und Mitarbeitern (zusätzlich) zugeordnet oder Teams übertragen.