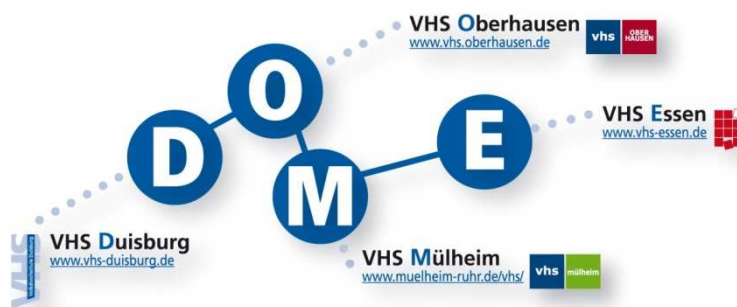




Gesellschaft für Empirische
Arbeitsforschung und Beratung mbH

Antonius Schröder / Catherine Tiedemann

Evaluation des Volkshochschulverbundes DOME



Dortmund, September 2014

**gefördert mit Mitteln des Innovationsfonds NRW
Ministerium für Schule und Weiterbildung NRW**

Inhalt

1	Management Summary	6
2	Einleitung/Übersicht	10
3	Ausgangslage	11
3.1	Problemstellung	11
3.2	Projektziele	11
3.3	Projektdesign	12
3.4	Vorgehensweise	13
3.4.1	Entwicklung und Abstimmung der Evaluationskonzeption in der ersten Stufe	13
3.4.2	Primärstatistische Erhebungen und summativ-formative Bewertung in der zweiten Phase	14
4	Bewertungssystem	16
4.1	Zielgrößen und Strategie des DOME-Verbundes	16
4.2	Zieldimensionen	17
4.3	Indikatoren	20
4.3.1	Quantitative Indikatoren	21
4.3.2	Qualitative Indikatoren	22
5	Ziele und Wirkungen des DOME-Verbundes: Die Ergebnisse der Evaluation im Überblick	24
5.1	Zieldimensionen und Indikatoren: Die Perspektive der DOME-Leitungen	24
5.1.1	Angebote und Dienstleistungen (Indikator 1 bis 7)	24
5.1.2	Organisationsentwicklung/Prozessoptimierung (Indikator 8 bis 12)	34
5.1.3	Personalentwicklung / Mitarbeiter/innen (Indikator 13 bis 16)	35
5.1.4	Ressourcen (Indikator 17 und 18)	38
5.1.5	Entwicklungsperspektiven (Indikator 19 bis 21)	38
5.1.6	Zusätzliche Zieldimension: gemeinsame DOME Projekte	39
5.1.7	Zwischenfazit: Hoher Mehrwert und hohes, noch nicht entfaltetes Potenzial des DOME-Verbundes	39
5.2	Die Perspektive der Mitarbeiter/innen, der Kundinnen und Kunden	40
5.2.1	Die Sicht der Mitarbeiter/innen	40
5.2.2	Die Sicht der Kundinnen und Kunden	49
5.3	SWOT Analyse (DOME-Leitungen und leitende Mitarbeiter/innen)	61

6	DOMÉ im Vergleich mit anderen Volkshochschulverbünden	63
6.1	VHS Verbund Niederrhein	63
6.2	Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum - TEIB.....	63
6.3	HESSENCAMPUS – Beispiel HC Region Kassel.....	67
7	Transfermöglichkeiten.....	69
8	Fazit und Ausblick	72
9	Anhang.....	77
9.1	Bewertungssystem	77
9.2	Transfer-Workshop (Dokumentation)	87

Abbildungsverzeichnis:

ABBILDUNG 1: ZIELDIMENSIONEN DOME-VERBUND.....	18
ABBILDUNG 2: DOME ZIELDIMENSIONEN UND ZENTRALE FRAGEN.....	19
ABBILDUNG 3: DOME ANGEBOTSPYRAMIDE	21
ABBILDUNG 4: ANZAHL DER HAUPTAMTLICHEN PÄDAGOGISCHEN MITARBEITER/INNEN UND DER NEBEN- UND FREIBERUFLICHEN LEITER/INNEN VON KURSEN UND LEHRGÄNGEN (2004-2012)	26
ABBILDUNG 5: DOME VHS-PENDLER (2013)	27
ABBILDUNG 6: TEILNAHME, KURSE UND UNTERRICHTSEINHEITEN DER SOMMERAKADEMIE 2008 - 2013	29
ABBILDUNG 7: EINZUGSBEREICHE DER SOMMERAKADEMIE 2013.....	31
ABBILDUNG 8: WEITEREMPFEHLUNG DER KURSE	32
ABBILDUNG 9: FEEDBACK ZU DEN KURSEN DER SOMMERAKADEMIE MÜLHEIM/RUHR	32
ABBILDUNG 10: DOME BERATUNGEN ZU BILDUNGSSCHECKS (2013).....	34
ABBILDUNG 11: FEEDBACK ZU DEN EPQ KURSEN AM BEISPIEL VHS ESSEN	37
ABBILDUNG 12: WICHTIGKEIT DES DOME ANGEBOTS	41
ABBILDUNG 13: WICHTIGKEIT DES DOME ANGEBOTS (HAUPTAMTLICHE MITARBEITER/INNEN)	41
ABBILDUNG 14: RELEVANZ DER DOME KOOPERATION	42
ABBILDUNG 15: BEURTEILUNG DER DOME KOOPERATION	43
ABBILDUNG 16: DIE FÜNF WICHTIGSTEN BEREICHE, AUF DIE SICH DIE DOME KOOPERATION IN DEN NÄCHSTEN JAHREN KONZENTRIEREN SOLLTE	48
ABBILDUNG 17: NOTWENDIGKEIT EINER BILDUNGSBERATUNG IN DER REGION	49
ABBILDUNG 18: STRUKTUR DER BEFRAGUNGSTEILNEHMER/INNEN	50
ABBILDUNG 19: GRUNDSÄTZLICHE WICHTIGKEIT DER VOLKSHOCHSCHULE FÜR DIE WEITERBILDUNG	51
ABBILDUNG 20: WOHNORT UND NORMALERWEISE BESUCHTE VHS (2013)	52
ABBILDUNG 21: ERREICHBARKEIT UND BEREITSCHAFT EINE ANDERE VHS ZU FAHREN	52
ABBILDUNG 22: WELCHE ANDERE VHS WÜRDEN SIE BESUCHEN?	53
ABBILDUNG 23: BESUCH UND NUTZUNG DER DOME VOLKHOCHSCHULEN	54
ABBILDUNG 24: INFORMIERUNG ÜBER ANGEBOTE DER DOME VOLKSHOCHSCHULEN (MEHRFACHNENNUNG).....	55
ABBILDUNG 25: STELLENWERT DER DOME KOOPERATION.....	56

ABBILDUNG 26: ZUSTIMMUNG ZU AUSSAGEN ZUR DOME KOOPERATION.....	57
ABBILDUNG 27: WIRKUNGEN DER DOME ZUSAMMENARBEIT UND AUSBAU DER DOME AKTIVITÄTEN.....	58
ABBILDUNG 28: WÜNSCHE AN DIE STÄDTEÜBERGREIFENDE DOME ZUSAMMENARBEIT	59
ABBILDUNG 29: BEVORZUGTE INFORMATIONQUELLEN FÜR DAS DOME ANGEBOT.....	59
ABBILDUNG 30: NOTWENDIGKEIT EINER EINRICHTUNGSÜBERGREIFENDEN BILDUNGSBERATUNG	60
ABBILDUNG 31: SWOT ANALYSE	61

Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: ANGEBOTSPOTENZIAL DOME (2004/2012)	25
TABELLE 2: KURSABDECKUNG DURCH DEN DOME-VERBUND 2012 / 2014 (IN %)	28
TABELLE 3: MEHRWERT, STAND DER ENTWICKLUNG UND AUSBAUFÄHIGKEIT DER DOME KOOPERATION	45

1 Management Summary

Die Evaluation zeigt am Beispiel des Volkshochschulverbundes **Duisburg, Oberhausen, Mülheim und Essen DOME** in der Metropole Ruhr exemplarisch den Mehrwert einer interkommunalen Koordinierung im Verbund. Der mittlerweile seit 14 Jahren bestehende Volkshochschulverbund hat zum Ziel, über die interkommunale Zusammenarbeit, also Gebietskörperschaft übergreifend, effektivere und effizientere Strukturen und Bildungsangebote für die Lernenden in dieser Teilregion der Metropole Ruhr zu entwickeln. Erklärtes Ziel ist die Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Einrichtungen im Sinne effizienter gemeinsamer Strukturen und der Sicherstellung und Ausweitung der Angebotsvielfalt für das Lebenslange Lernen der Bürgerinnen und Bürger in der Region.

Die Zusammenarbeit im DOME-Verbund auf Basis der Autonomie der beteiligten Volkshochschulen (VHS) liefert dafür einen langjährig gesammelten Erfahrungsschatz, der durch die Evaluation gehoben und für andere Einrichtungen nutzbar gemacht wurde – nicht zuletzt, um vor dem Hintergrund vorhandener Potenziale, unterschiedlicher kommunaler Voraussetzungen und Gegebenheiten gemeinsame überregionale und interkommunale Weiterbildungsstrategien weiter zu entwickeln.

Mehrdimensionales methodisches Vorgehen

Die Evaluation war

- **retrospektiv** (bezogen auf die letzten vierzehn Jahre) wie **prospektiv** (im Hinblick auf die zukünftige Weiterentwicklung, ex-ante Bewertung),
- **summativ** (zusammenfassende Bewertung der Wirkungen) wie **formativ** (weitere Gestaltung des Verbundes und Übertragbarkeit auf andere Regionen und Verbundmöglichkeiten) und
- **partizipativ** (Einbindung der Volkshochschulen (Leitungen und Mitarbeiter/innen) und der Teilnehmenden an VHS-Veranstaltungen (Kundinnen und Kunden) angelegt.

Die als Fremdevaluation konzipierte Evaluation gewährleistete die Unabhängigkeit der Bewertung, integrierte externe Methoden- und Fachkompetenz und erfolgte zudem auf Basis dezidierter Kenntnisse der aktuellen Erwachsenenbildung und der Metropole Ruhr.

Neben einer Dokumentenanalyse wurden Leitfadengespräche und Workshops sowie eine Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse) mit den DOME-Leitungen und den Mitarbeiter/innen der beteiligten Volkshochschulen durchgeführt. Durch primärstatistische Befragung wurde die unterschiedlichen Perspektiven der Kundinnen und Kunden der DOME-Volkshochschulen, der Teilnehmer/innen an spezifischen DOME-Veranstaltungen (Sommerakademie) sowie der Mitarbeiter/innen der Volkshochschulen im DOME-Verbund gegenüber gestellt und berücksichtigt.

Diese Zusammenschau unterschiedlicher Perspektiven auf den DOME-Verbund in Verbindung mit einer quantitativen und qualitativen Analyse der aufgeführten Indikatoren liefert ein umfassendes Bild zu den aktuellen aber auch potenziellen und zukünftig erreichbaren Wirkungen des DOME-Verbundes.

Mehrwert ist evident

Der DOME-Verbund ist ein gutes Beispiel dafür, dass es im Sinne der Effektivität des Weiterbildungsangebots und der Effizienz seiner Erstellung und Sicherstellung sinnvoll ist, regional-lokale Strukturen aufzubauen: Strukturen, die auf den vorhandenen und nach wie vor unabhkömmlichen lokalen Angeboten aufbauen, diese ergänzen und weiter entwickeln. Der systematische Informationsaustausch auf regionaler Ebene über aktuelle und zukünftige Bedarfe ist der Ausgangspunkt für den abgestimmten

und innovativen Angebotsausbau und die interne Zusammenarbeit wie die Kooperation mit externen Bildungsanbietern. Dies betrifft gleichermaßen die interne Organisations- und Personalentwicklung sowie synergetisch-arbeitsteilige Projektvorhaben.

Damit ist der DOME-Verbund eines der gegenwärtig besten Beispiele für eine gelungene, dauerhaft etablierte interkommunale Kooperation zwischen vier Städten des Ruhrgebiets. Der Mehrwert aber auch die Ausbaufähigkeit der Aktivitäten des DOME-Verbundes konnten bestätigt werden. Eine Vielzahl von Indikatoren ist im Arbeitsalltag der beteiligten Volkshochschulen bereits umgesetzt, aber – ressourcenbedingt - noch ausbaufähig.

Zieldimensionen sind handlungsweisend

Die in der Evaluation erarbeiteten Zieldimensionen und die diesbezüglichen Indikatoren haben sich – auch für zukünftige Wirkungsanalysen und ein Monitoring der Zielvorgaben als hilfreich und handlungsweisend bzw. zielführend erwiesen:

Angebote und Dienstleistungen: Die zusätzlichen Wirkungen des DOME-Verbundes durch das erweiterte Angebotspotenzial, die höhere Angebotsvielfalt durch Sicherstellung spezifischer Angebote (v.a. im Sprachen und EDV Bereich, aber auch für Gesundheit, Kultur und Beruf) sowie neue, innovative und zusätzliche DOME Angebote wie die Sommerakademie erzielen erkennbare Effektivitäts- und Effizienzgewinne, nicht nur bei der Angebotssicherung und -entwicklung sondern auch für die gemeinsame Bildungs- und lokale Lernberatung. Aber sowohl die DOME-Leitungen wie -Mitarbeiter/innen als auch die Kundinnen und Kunden des DOME-Verbunds sehen hier noch eine hohe Ausbaufähigkeit und (vor dem Hintergrund der gegebenen regionalen Mobilität der KundInnen) eine **Ausbaunotwendigkeit der DOME Aktivitäten**. Die Mitarbeit der Volkshochschulen an der wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklung der Region sowie die Zusammenarbeit in der übergreifenden regionalen Bildungspolitik in der Region sind bisher nur sporadisch und können weiterentwickelt und systematisiert werden.

Organisationsentwicklung/Prozessoptimierung: Durch den DOME-Verbund wird die angebotsbezogene Qualität für die Region und die einzelnen Volkshochschulen (durch innovative Angebote, gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen) gesichert und gesteigert. Die Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards, gemeinsame Abstimmungen (z.B. Dozentenpool, Programmstart, etc.), Strategien (z.B. Innovationsforen, Bewältigung demografischen Wandels) und Aktivitäten (z.B. Vermarktung, Öffentlichkeitsarbeit, Bildungsberatung) erhöhen die Effektivität und Effizienz des Angebots. Schwerpunktsetzungen und Neuentwicklungen (z.B. Projektakquisition) eröffnen zudem neue Möglichkeiten und qualitative Verbesserungen wie quantitative Erweiterungen und Sicherungen des Dienstleistungsangebots.

Personalentwicklung: Die gemeinsame Fortbildung der Mitarbeiter/innen und DozentInnen und ihre Professionalisierung sowie gemeinsame Innovationsforen und Innovationsentwicklung sind durch den DOME-Verbund befördert worden und unverzichtbarer Bestandteil der Personalentwicklung geworden. Zukünftig werden hier auch der bereits begonnene Wissenstransfer und die gegenseitige Qualifizierung im Verbund, das VHS übergreifendes Coaching verstärkt in Angriff genommen werden, v.a. zur Entwicklung gemeinsamer Strategien zur Bewältigung demografischen Wandels.

Effizienz: Der DOME-Verbund erbringt kostengünstigere und effektivere Lösungen, die die einzelnen Volkshochschulen so nicht leisten könnten. Die Effizienzsteigerungen durch gemeinsame Aktivitäten sind inhärenter Teil der Wirkungen in den einzelnen Zieldimensionen. Bei der Angebotsvielfalt und -sicherung, aber auch bei der Personalentwicklung sind sie besonders evident.

Entwicklungsperspektiven: Der DOME-Verbund versteht sich konzeptionell und prinzipiell als Plattform für Innovationsentwicklung und wird diesem Anspruch – entsprechend der vorhandenen Ressourcen – gerecht, z.B. durch die internen Innovationsentwicklungsforen, innovative Projekte und Angebote wie die Sommerakademie. Hier ist aber noch erhebliches Innovationspotential vorhanden.

Gemeinsame DOME Projekte: Hier gilt es zukünftig gemeinsam (im Rahmen der vorhandenen Ressourcen und der zu vereinbarenden Arbeitsteiligkeit) bereits angedachte interne Projekte (wie z.B. gemeinsamer Internet Auftritt, gemeinsame Projekte, Erhöhung der Beratungsqualität in der Region, bessere Konvergenz der Organisation in den einzelnen Volkshochschulen) in Angriff zu nehmen.

Auch Kooperationsprojekte mit Externen (innerstädtisch, lokal und regional, interkommunal) sind zu systematisieren, jede Volkshochschule ist hier in unterschiedlicher Weise bereits aktiv und eingebunden, es gibt dazu aber noch keine DOME übergreifende Abstimmung.

Ausbaufähigkeit ist gegeben

Die Ergebnisse dieser Evaluation verdeutlichen nicht nur das vorhandene Potenzial im Sinne der quantitativen und qualitativen Verbesserung der Weiterbildungsbeteiligung in der Region sondern auch die Synergieeffekte für die einzelnen Einrichtungen. Hier gilt es nicht durch zeitlich begrenzte Projekte sondern durch flexible und nachhaltige Strukturen (also einer Verstetigung des DOME-Verbunds) den einrichtungsübergreifenden Mehrwert weiterzuentwickeln und auszuschöpfen. DOME ist neben anderen Verbundlösungen ein gutes Beispiel, das es nachhaltig weiter zu entwickeln gilt; seine noch nicht ausgeschöpften Potenziale sollten entfaltet werden.

Innovations- und Entwicklungsplattform weiter nutzen

Der eigeninitiativ gegründete DOME-Verbund hat die Funktion einer *Innovations- und Entwicklungsplattform* in die einzelnen Volkshochschulen hinein, aber auch für die Weiterbildung in der Region. In der Evaluation wurden *drei zentrale Entwicklungslinien* des DOME-Verbundes erkennbar:

1. **strategische** Weiterentwicklung (Innovations- und Entwicklungsplattform)
2. **operationale** Weiterentwicklung nach **außen** (zusätzliche regionale Angebote, gemeinsame Projekte, Einbindung in regionale, lokale Entwicklung der Bildungslandschaft)
3. **operationale** Weiterentwicklung nach **innen** (gemeinsame Angebots-, Organisations- und Personalentwicklung).

Der DOME-Verbund kann in der **interdependenten Entwicklung** aller drei Entwicklungslinien einen **systematischen und kontinuierlichen Verbesserungsprozess** nach innen (in die Einrichtungen, die lokale Bildungslandschaft) und nach außen (in die regionale Bildungslandschaft) bewirken.

Mit dem DOME-Verbund ist eine **gute Basis für die Bewältigung aktueller und zukünftiger Herausforderungen** wie z.B. der Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Einrichtungen und die kontinuierliche Anpassung der Weiterbildungsbereitschaft und –angebote in der Region geschaffen. Der derzeitige Entwicklungsstand des DOME-Verbundes und die bereits mit Eigenmitteln erzielten Wirkungen (für das VHS-übergreifende Angebot, die Personal- und Organisations- sowie die Innovationsentwicklung in den beteiligten Volkshochschulen) sind ein guter Ansatzpunkt. Es gilt aber, die bestehenden Erfolge und Stärken des Verbundes (Angebotsvielfalt und -sicherung, Professionalisierung der Mitarbeiter/innen und Effizienzsteigerungen) fortzuführen und weiter auszubauen. Die noch geringe Ausnutzung des bestehenden Potenzials aufgrund fehlender Ressourcen, weitere innovative Möglichkeiten, die

Optimierung der Organisationsstruktur z.B. durch arbeitsteilige Schwerpunktsetzung sind in Angriff zu nehmen, auch mit externer Unterstützung. Zudem sollten die Potenziale auch im Verbund mit anderen Bildungsanbietern entwickelt werden.

Nachhaltige Verstetigung in Angriff nehmen

Die Wirkungsanalyse hat gezeigt, dass das Fundament des DOME-Verbundes steht, belastbar und weiterentwicklungsfähig ist. Sie hat aber auch gezeigt, dass das DOME Konzept eher eine zukünftige Ausrichtung, denn schon erreicht ist. Bei Erhalt der einrichtungsbezogenen Eigenständigkeit sollte **DOME in eine nachhaltige regionale Struktur eingebunden werden, die eine hohe, personenunabhängige Verbindlichkeit schafft.**

2 Einleitung/Übersicht

Der nachfolgende Bericht beschreibt Hintergrund, Konzept, Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Evaluation des seit 2000 bestehenden Volkshochschulverbundes **D**uisburg, **O**berhausen, **M**ülheim und **E**ssen **DOM**E. Nach der Schilderung der Ausgangslage und der Vorgehensweise werden die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Erhebungen aus unterschiedlicher Perspektive dargestellt: aus Sicht der DOME-Leitungen, der Mitarbeiter/innen und der Kundinnen und Kunden des DOME-Verbundes. Ergänzende Fallstudien bei weiteren regionalen Verbundkonstellationen, an denen Volkshochschulen beteiligt sind, stellen die Evaluationsergebnisse ebenso in einen erweiterten Zusammenhang wie der abschließende Transferworkshop, der die Chancen und Grenzen regionaler Verbünde von und mit Volkshochschulen diskutierte. Abschließend werden die Ergebnisse zusammengefasst und ein Ausblick untergenommen, der Hinweise auf die mögliche weitere Entwicklung des DOME-Verbundes aus Sicht der Verfasser unternimmt.

3 Ausgangslage

Für den Bildungsbericht Ruhr wurde im Rahmen der Handlungsempfehlungen zur verstärkten regional-kommunalen Koordinierung und Kooperation exemplarisch auch der Volkshochschulverbund **Duisburg, Oberhausen, Mülheim und Essen DOME** zur Illustration und Vertiefung der intra- und interkommunalen Koordinierung ausgewählt (vgl. dazu www.bildungsbericht-ruhr.de).

Der mittlerweile seit 14 Jahren bestehende Volkshochschulverbund hat zum Ziel, über die interkommunale Zusammenarbeit, also Gebietskörperschaft übergreifend, effektivere und effizientere Strukturen und Bildungsangebote für die Lernenden in dieser Teilregion der Metropole Ruhr zu entwickeln. Erklärtes Ziel ist die Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Einrichtungen im Sinne effizienter gemeinsamer Strukturen und der Sicherstellung und Ausweitung der Angebotsvielfalt für das Lebenslange Lernen der Bürgerinnen und Bürger in der Region.

Die Zusammenarbeit im DOME-Verbund auf Basis der Autonomie der beteiligten Volkshochschulen (VHS) liefert einen seit über zehn Jahren gesammelten Erfahrungsschatz. Die Evaluation will diesen Erfahrungsschatz heben und für andere Einrichtungen nutzbar machen – nicht zuletzt, um vor dem Hintergrund vorhandener Potenziale, unterschiedlicher kommunaler Voraussetzungen und Gegebenheiten gemeinsame überregionale und interkommunale Weiterbildungsstrategien weiter zu entwickeln.

3.1 Problemstellung

Die intra- und interkommunale Koordinierung im Verbund wird nicht nur unter dem Aspekt der Sicherstellung und Weiterentwicklung von Zugängen zu Lebenslangem Lernen diskutiert, sondern auch vor dem Hintergrund von Effizienzsteigerungen betrachtet. Eine unter dieser Perspektive stärkere regionale Betrachtung kommunaler Dienstleistungen – hier aufgezeigt am Beispiel des DOME-Verbundes in der Metropole Ruhr – hat exemplarischen Charakter auch für andere kommunale Dienstleistungen und **auch für weitere Regionen des Landes NRW** und darüber hinaus. Letztendlich gilt es – auch vor dem Hintergrund knapper kommunaler Kassen – die Beteiligung von Erwachsenen am Lebenslangen Lernen sowohl qualitativ wie quantitativ sicherzustellen und zu verbessern. Inwieweit hier Verbundsysteme wie DOME effektivere wie effizientere Lösungen anbieten können bzw. wie derartige Verbundsysteme optimiert werden können, soll am Beispiel des DOME-Verbundes analysiert werden.

3.2 Projektziele

Die Evaluation des Verbundes der vier beteiligten Volkshochschulen untersucht den exemplarischen Beitrag zur Stärkung kommunaler Gestaltungsmöglichkeiten der Weiterbildung und des Lebenslangen Lernens auf kommunaler Ebene, in der Region und für andere Regionen. Die einrichtungsbezogenen und regionalen Effekte des Verbundes werden resümiert, zielführende Perspektiven und Maßnahmen für die weitere Entwicklung des Verbundes werden exemplarisch erarbeitet und **auf ihre Transfermöglichkeiten hin geprüft**. Damit wird sichergestellt, dass die Evaluation nicht nur Hinweise für die zukünftige Arbeit und Ausgestaltung des Verbundes liefert, sondern auch die Transfermöglichkeiten auf andere Volkshochschulen, Regionen und Bildungsbereiche geprüft werden.

3.3 Projektdesign

Die Evaluation des VHS-Verbundes DOME erfolgte in zwei Schritten:

1. Vorstudie zur konzeptionellen Entwicklung der Evaluation und Sichtung der notwendigen empirischen Verfahren und der Transfermöglichkeiten (2012/2013)
2. Empirische Evaluation des DOME-Verbundes und Ergebnistransfer (2013/2014).

Die Vorstudie diente dazu, ein von allen Beteiligten akzeptiertes, verbindliches und qualitativ hochwertiges Evaluationsdesign zu entwickeln, erste Ergebnistrends und Transfermöglichkeiten auszuloten und zu testende Hypothesen zu erstellen.

In der ersten Stufe ging es also - zusammenfassend gesagt - um

- die Konkretisierung der Indikatoren und Wirkungskriterien,
- die Erstellung einer ersten kontinuierlich nutzbaren Bewertungsgrundlage,
- die Sichtung der für die Evaluation vorhandenen sekundärstatistischen Unterlagen und Daten (Dokumenten-, Datensichtung).

Vor diesem Hintergrund wurden zusammen mit den DOME-Leitungen und deren Mitarbeiter/innen Daten- und Informationslücken identifiziert, die in der zweiten Erhebungsphase der Evaluation mit zusätzlichen Primärerhebungen (Workshops, Befragungen von Teilnehmenden, etc.) gefüllt wurden. Vor dem Hintergrund dieses empirischen Gesamtbildes werden nicht nur die Wirkungen des DOME-Verbundes, sondern auch die Transfermöglichkeiten auf andere Volkshochschulen, Bildungsbereiche und Regionen diskutiert.

Die Evaluation orientiert sich an den zentralen konzeptionellen Vorgaben und Indikatoren des Verbundes und analysiert dessen Zielerreichung, Wirkung und Wirtschaftlichkeit. Die Effektivität aus Sicht der Nutzerinnen und Nutzer wird ebenso bewertet wie die Effizienz der dafür eingesetzten Ressourcen, übergeordnete und nachhaltige Wirkungen sowie die Relevanz für die Region.

Im Rahmen der Vorstudie wurden die Grundlagen für ein komplementäres Bewertungsraster entwickelt, das in bestehende Berichtssysteme eingebunden werden kann bzw. diese ergänzen kann. Dieses regionale Bewertungssystem kann kontinuierlich von den Verbundverantwortlichen (aber auch anderen Verbänden) genutzt werden und für strategische Zeitpunkte relevante Steuerungs- und Wirkungskennzahlen liefern (*integriertes Evaluations- und Entwicklungskonzept*).

Die Evaluationsaktivitäten sind von folgender Grundkonzeption geprägt:

- **retrospektive** (bezogen auf die letzten vierzehn Jahre) und **prospektive** (im Hinblick auf die zukünftige Weiterentwicklung, ex-ante Bewertung) Evaluation
- **summative** (zusammenfassende Bewertung der Wirkungen) als auch formative Evaluation
 - im Hinblick auf die Entwicklung von Vorschlägen für die weitere Gestaltung des Verbundes, die inhaltliche Gestaltung, Anpassung und Optimierung der Prozesse und Angebote
 - im Hinblick auf die Möglichkeiten der Übertragbarkeit auf andere Regionen und Verbundmöglichkeiten

- **partizipative** Evaluation durch Einbindung der Volkshochschulen (Leitungen und Mitarbeiter/innen) und der Teilnehmenden an VHS-Veranstaltungen (Kundinnen und Kunden).¹

Die als Fremdevaluation konzipierte Evaluation gewährleistet die Unabhängigkeit der Bewertung, integriert externe Methoden- und Fachkompetenz und erfolgt zudem auf Basis dezidierter Kenntnisse der aktuellen Erwachsenenbildung und der Metropole Ruhr.

Dynamisches und partizipatives Vorgehen

Die Evaluation wurde „dynamisch“ und partizipativ angelegt. Das heißt zum einen, dass die zentralen Indikatoren und Wirkungskriterien des Verbundes und das diesbezügliche Bewertungsraster gemeinsam mit den Verbundpartnern entwickelt und konkretisiert wurden; zum anderen wurden Daten erhoben und Wirkungen gemessen, die eine Einschätzung und gegebenenfalls Modifikation, Verstärkung oder Umorientierung der Verbundmaßnahmen erlauben. Am Projektende erfolgte eine abschließende Beurteilung der erzielten Wirkungen, aber auch eine Einschätzung der zukünftig erwartbaren Effekte (ex-ante Bewertung). Hierzu wurden in der Evaluation soweit möglich quantitative wie auch qualitative Bewertungen aus unterschiedlicher Perspektive vorgenommen: DOME-Leitungen und Mitarbeiter/innen, Kundinnen und Kunden.

3.4 Vorgehensweise

Die in der ersten und zweiten Phase der Evaluation des VHS-Verbundes DOME durchgeführten Aktivitäten werden im Folgenden zusammengefasst vorgestellt.

3.4.1 Entwicklung und Abstimmung der Evaluationskonzeption in der ersten Stufe

Die im Antrag beschriebene Vorgehensweise und das Erhebungsdesign wurden gemeinsam mit den DOME-Leitungen konkretisiert, nutzbare Daten und Dokumente des DOME-Verbundes wurden gesichtet. Interviews und Workshops mit den Leitungen und ausgewählten Mitarbeiter/innen der beteiligten Volkshochschulen zu Zielerreichung, Indikatoren und Wirkungskriterien führten zur Erstellung eines ersten Entwurfes für die Bewertungsgrundlage und der Entwicklung eines ersten Transferkonzeptes.

Der partizipative Charakter der Evaluation wird an den konkret dazu erfolgten Aktivitäten erkennbar:

- Abstimmung der Vorgehensweise (Vorgespräche mit den DOME-Leitungen)
- Entwicklung eines ersten Evaluationskonzepts (Vorgespräche mit den DOME-Leitungen)
 - Sichtung erster Dokumente
 - erste Indikatoren und Wirkungskriterien
 - erstes Rahmenkonzept für ein Berichtssystem
 - erste Transferüberlegungen
- Erster Workshop mit den VHS-Leitungen, Verwaltungs- und Abteilungsleitungen
 - Auswahl und Relevanz der Indikatoren
 - grundsätzlicher Rahmen für das Berichtssystem

¹ Auf eine zuerst geplante repräsentative Befragung der Bürger/innen zum DOME-Verbund wurde nach den Ergebnissen der Vorstudie verzichtet, da der DOME Bekanntheitsgrad in der Bevölkerung minimal ist. Die Bürger/innen nehmen die Volkshochschulen in ihrer Region weiterhin im Wesentlichen als Einzelinstitution und nicht in ihrer Verbundsituation wahr.

- Überarbeitung und Weiterentwicklung des Evaluationskonzepts (Workshops, Gespräche mit den VHS-Leitungen)
 - Überarbeitung der Indikatoren und Wirkungskriterien
 - Entwicklung des Berichtssystems
 - weitere Klärung der notwendigen Datenerhebungen (Sekundärauswertungen, ergänzende Primärerhebungen)
- Abschließender Workshop mit den VHS-Leitungen, Verwaltungs- und Abteilungsleitungen
 - Abstimmung der Indikatoren und Wirkungskriterien
 - Überarbeitung des Berichtssystems
 - SWOT-Analyse
 - Diskussion des Transferkonzepts
- Fertigstellung der Vorstudie.

Bereits die Ergebnisse der Vorstudie, die konzeptionelle Weiterentwicklung und die operative Umsetzung des ursprünglichen Evaluationsdesigns verwiesen darauf, dass die Effektivität und Effizienz des DOME-Verbundes sich stärker über seine Innovations- und Entwicklungsmöglichkeiten denn als „Sparmodell“ abbildet. Verbindlichkeit wird im Wesentlichen über operationale Zusammenarbeit und die erkennbare Win-Win-Situation hergestellt.

Ausgangspunkt der nachfolgenden Wirkungsanalyse sind die zielbezogenen Festlegungen, ihre operativen Umsetzungen und die zukünftigen Strategien des DOME-Verbundes in der Vorstudie. Das bestehende Grundkonzept des DOME-Verbundes wurde im Verlauf der Vorstudie mit dieser Zielsetzung weiterentwickelt und konkretisiert. Insofern wurde bereits die Vorstudie dem vereinbarten formativen Evaluationscharakter gerecht.

Mit der Vorstudie lag ein abgestimmtes Erhebungskonzept und von allen relevanten Akteuren mitgetragenes Evaluationsdesign (inkl. primärstatistisch notwendiger Zusatzerhebungen) sowie die Grundlage für ein grundsätzlich akzeptiertes erstes Indikatoren- und Bewertungssystem vor. Erste Ergebnistrends bzw. Hypothesen wurden diskutiert und bildeten das Gerüst für die nachfolgende summative wie formative Evaluation.

Vor dem Hintergrund der Datensichtung aus der Vorstudie wurden als zusätzliche primärstatistische Erhebungen eine KundInnen- und eine Mitarbeiter/innen-Befragung in die Evaluation aufgenommen. Darüber hinaus wurde eine vergleichende bzw. ergänzende Betrachtung anderer Verbünde in der Metropole Ruhr vorgenommen: VHS Kooperation Niederrhein, Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum (TEIB). Dies geschah nicht zuletzt, um die Transfermöglichkeiten der Evaluationsergebnisse besser abschätzen zu können.

3.4.2 Primärstatistische Erhebungen und summativ-formative Bewertung in der zweiten Phase

Im Rahmen des bereits skizzierten generellen methodischen Vorgehens kamen in der zweiten und stark empirisch geprägten Phase der Evaluation sowohl quantitative wie qualitative als auch primär- und sekundärstatische Erhebungsverfahren zum Einsatz:

- weitere Dokumentenanalyse
- sekundärstatische Auswertung der VHS-Statistik

- Abfragen der internen Datenbanken, Qualitätsmanagementsystem der DOME Volkshochschulen
- Befragung der Mitarbeiter/innen
- Befragung der Kundinnen und Kunden
- strukturierte Leitfadengespräche und Workshops mit den relevanten Mitarbeiter/innen
- Fallstudien bei zwei weiteren regionalen VHS Verbünden
- Durchführung eines Ergebnis- und Transferworkshops.

Um Ressourcen schonend vorzugehen, wurde im Wesentlichen auf vorhandene Daten und Informationen zurückgegriffen. Zusätzliche Arbeiten der VHS-Mitarbeiter/innen wurden auf das Notwendige reduziert: z.B. für die Entwicklung eines Kriterienkatalogs zur Auswahl und Sammlung der besonderen Kurse, die nicht von allen Volkshochschulen angeboten werden (Indikator 2 Angebotsvielfalt), spezifische Leitfadengespräche und die kontextuelle Ergebniseinordnung über gemeinsame Workshops.

Die Durchführung einer Bürger/innen- und einer Mitarbeiter/innen-Befragung wurde erforderlich, um die unterschiedlichen Perspektiven der Kundinnen und Kunden sowie der Mitarbeiter/innen der Volkshochschulen im DOME-Verbund gegeneinander zu stellen und zu berücksichtigen.

Diese Zusammenschau unterschiedlicher Perspektiven auf den DOME-Verbund in Verbindung mit einer quantitativen und qualitativen Analyse der aufgeführten Indikatoren liefert ein umfassendes Bild, um die aktuellen aber auch potenziellen und zukünftig erreichbaren Wirkungen des DOME-Verbundes zu veranschaulichen. Methodische Einschränkungen der Ergebnisse der einzelnen Erhebungsverfahren (z.B. fehlende Tiefe und Kontextabhängigkeit statistischer Erhebungen, fehlende Quantifizierung/Repräsentativität qualitativer Erhebungen aufgrund zu geringer Fallzahlen) werden durch die Kombination und gegenseitige Ergänzung der angewandten Methoden weitestgehend überwunden.

Die „dynamisch“ angelegte zweite Erhebungsphase lieferte neben den zu erhebenden Daten auch Hinweise auf eine Reduzierung der ursprünglichen Indikatorenliste (aufgrund von Redundanzen, fehlender Bewertungsmöglichkeiten, etc.) sowie Anpassungsnotwendigkeiten des Bewertungssystems.

Am Ende der zweiten Erhebungsphase fand eine fundierte und vertiefende Abschlussbewertung der Zielerreichung und Wirkungen des Verbundes inkl. eines Ausblicks auf die nachhaltigen Wirkungen sowie entsprechender Empfehlungen zur weiteren Entwicklung des Verbundes sowie der Transfermöglichkeiten auf andere Volkshochschulen, Bildungsakteure und Verbundmöglichkeiten sowie Regionen statt: nicht nur in internen Diskussionen mit den DOME-Leitungen und Mitarbeiter/innen sondern im Rahmen des Transferworkshops auch mit weiteren Interessenten aus anderen Volkshochschulen und der Politik.

4 Bewertungssystem

Im Folgenden wird das partizipativ und dynamisch entwickelte Bewertungskonzept dargestellt. Dieses Bewertungskonzept ist allerdings bereits als erstes Evaluationsergebnis zu sehen, da es in einer komprimierten Form die Wirkungsebenen des DOME-Verbundes zusammenfasst und beschreibt. Mit anderen Worten: Das Bewertungssystem selbst expliziert bereits die Wirkungen bzw. den Mehrwert des DOME-Verbundes! Die Auflistung der den Zielgrößen zugeordneten Indikatoren verdeutlicht in evidenter Form, dass **DOME mehr ist als die Addition** der Angebote und Dienstleistungen von vier einzelnen Volkshochschulen.

4.1 Zielgrößen und Strategie des DOME-Verbundes

Ausgehend vom Weiterbildungsgesetz (WbG NRW) haben sich die Volkshochschulen der vier einander benachbarten Kommunen **Duisburg**, **Oberhausen**, **Mülheim an der Ruhr** und **Essen** vor 14 Jahren zu einer engen Kooperation verabredet, um auch in Zeiten zunehmend knapper werdender kommunaler Finanzen den Bürgerinnen und Bürgern der beteiligten Städte ein umfassendes und qualitativ hochwertiges Angebot zur persönlichen und beruflichen Weiterbildung machen zu können.

Die DOME Kooperation ist in den meisten Programmsegmenten dauerhaft installiert, verschiedene übergreifende Verbundprojekte wie etwa wissenschaftlich begleitete Bürger- und Teilnehmerbefragungen sind erfolgt, die vier Volkshochschulen haben jeweils ein anerkanntes Qualitätsmanagementsystem (LQW bzw. ISO 9001) implementiert.

Im Rahmen der empirischen Erhebungen (Phase 2) zur Evaluation des DOME-Verbundes wurden die bisherigen Arbeitsinhalte und -themen des Verbundes nicht nur retrospektiv quantitativ wie qualitativ erfasst und bewertet, sondern darüber hinaus wurde eine **neue Qualität der Regionalisierung in der Weiterbildung** in den Blick genommen. Vor diesem Hintergrund bekommt der eigeninitiativ gegründete DOME-Verbund die Funktion einer *Innovations- und Entwicklungsplattform* in die einzelnen Volkshochschulen hinein, aber auch für die Weiterbildung in der Region. Zielorientierung ist auch, aus diesem exemplarischen Charakter Transfermöglichkeiten für andere Bildungsregionen zu erarbeiten.

Insgesamt ergaben sich aufgrund der Diskussionen mit den DOME-Leitungen *drei zentrale Entwicklungslinien* des DOME-Verbundes:

4. *strategische* Weiterentwicklung (DOME als Innovations- und Entwicklungsplattform)
5. *operationale* Weiterentwicklung nach *außen* (zusätzliche regionale Angebote, gemeinsame Projekte, Einbindung in regionale, lokale Entwicklung der Bildungslandschaft)
6. *operationale* Weiterentwicklung nach *innen*, in die beteiligten Volkshochschulen hinein (gemeinsame Angebots-, Organisations- und Personalentwicklung, z.B. in Form von einrichtungsübergreifenden Fortbildungen).

Der DOME-Verbund führt in der interdependenten Entwicklung aller drei Entwicklungslinien einen *kontinuierlichen Verbesserungsprozess* nach innen (in die Einrichtungen, die lokale Bildungslandschaft) und nach außen (in die regionale Bildungslandschaft) durch.

Für den Transfer (aber auch für die Weiterentwicklung des DOME-Verbunds) ist bei allen Entwicklungen die Zuordnung von Aktivitäten (auch das Spannungsverhältnis) zu verschiedenen Ebenen mit zu denken und zu berücksichtigen:

1. einrichtungsbezogene Ebene
2. lokale Ebene
3. DOME-Verbund, regionale Ebene (hier DOME Region, aber auch Metropole Ruhr)
4. Landesebene
5. Bundesebene
6. Europäische Ebene.

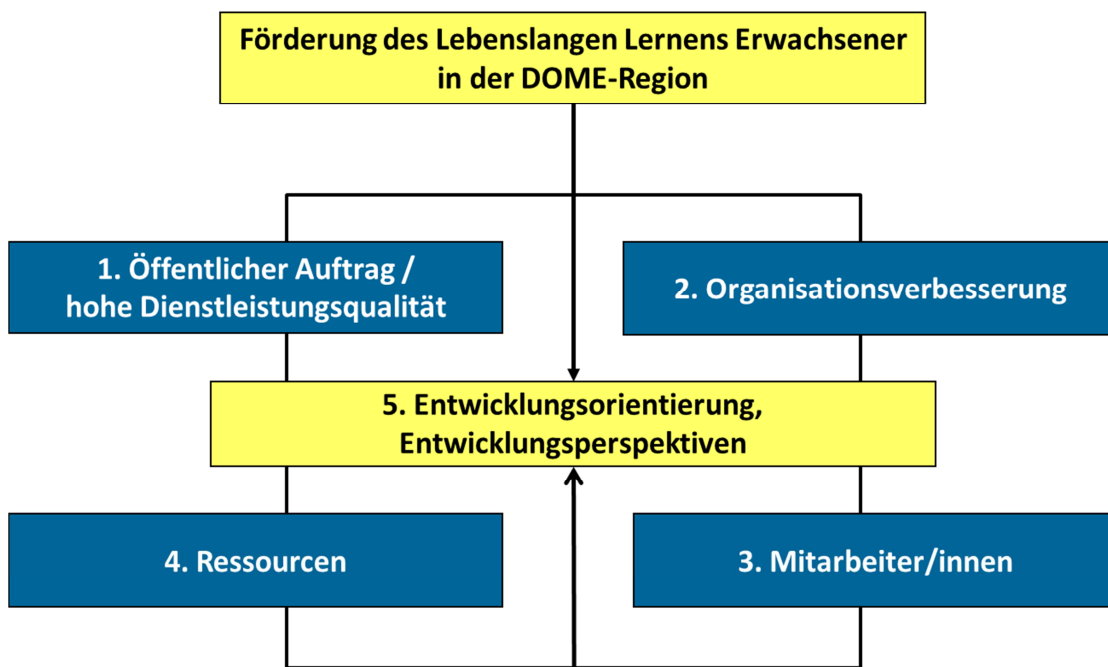
Parallel- und Doppelstrukturen auf verschiedenen Ebenen sind zu vermeiden, das Ineinandergreifen und die optimale Zuordnung von Aktivitäten zu jeder Ebene ist zu gewährleisten. Dies erfolgt im DOME-Verbund in vorbildlicher Weise: Bei allen Entscheidungen für neue Angebote und Dienstleistungen, die Organisation von gemeinsamen Fortbildungsveranstaltungen und ähnlichen gemeinsamen Aktivitäten des DOME-Verbundes stärkt gerade die Zusammenarbeit im Verbund den Blick für arbeitsteilige Synergien auf den verschiedenen Aggregierungsebenen. So wird genau abgestimmt, welche Aktivitäten eher auf der eigenen lokalen, welche auf der DOME Ebene sinnvollerweise durchgeführt werden sollten, welche (Weiterbildungs-) Aktivitäten der Landesebene des Volkshochschulbundes zu nutzen sind, welche Aktivitäten auf der Bundesebene sinnvoll sind und welche europäischen Projekte auch regional-lokal weiterführen. Mit anderen Worten: Die kontinuierliche Abstimmung des lokalen (eigene VHS und Stadt) und des regionalen (DOME und Region) Angebots, der Dienstleistungen und der strategischen Innovationsentwicklung im Rahmen der DOME Zusammenarbeit schärft den Blick für eine synergetisch effektive und effiziente Zuordnung von Aktivitäten auf verschiedenen Ebenen (Nutzung der Erfahrungen anderer, ohne das „Rad immer wieder neu zu erfinden“, Schaffung von Synergien durch gemeinsame Nutzung von Ressourcen, arbeitsteilige Entwicklungen, gemeinsame Bewältigung von gesellschaftlichen, ökonomischen oder sozialen Herausforderungen wie z.B. demografischer Wandel, etc.).

4.2 Zieldimensionen

Erklärtes Ziel des DOME-Verbundes ist die Förderung des Zugangs zum Lebenslangen Lernen Erwachsener und die weitere Sicherstellung der Qualität der Erwachsenenbildung in der DOME-Region. Um dies nachhaltig zu gewährleisten, stellt der DOME-Verbund auf der Basis der Aktivitäten jeder einzelnen, unabhängigen Volkshochschule die Entwicklungsperspektive bzw. die Orientierung am Lebenslangen Lernen in den Mittelpunkt seiner Anstrengungen (Zieldimension V). Diese Innovationsorientierung wird gespeist von weiteren vier Zieldimensionen und ihren Verbesserungen:

- dem öffentlichen Auftrag (Zieldimension I),
- der internen Organisationsentwicklung (Zieldimension II),
- den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Zieldimension III),
- den Ressourcen/Finanzen (Zieldimension IV).

Abbildung 1: Zieldimensionen DOME-Verbund



Die Zieldimensionen bedingen sich gegenseitig; Veränderungen im Bereich einer Dimension haben auch direkte oder indirekte Auswirkungen auf die anderen Bereiche. So sind Verbesserungen der Dienstleistungsqualität nicht ohne organisatorische Änderungen, die Mithilfe der Mitarbeiter/innen und Ressourcen bezogene Veränderungen, Unterstützung möglich.

Den zentralen fünf Zieldimensionen wurden auf Basis der Diskussionen in der Vorstudie auf den Verbund zu beziehende spezifische Fragestellungen und Orientierungslinien zugeordnet. Eine weitere zusätzliche, eher operative Zieldimension („gemeinsame Projekte“) wurde für eine mögliche Berichterstellungsvorlage hinzugefügt.

Abbildung 2: DOME Zieldimensionen und zentrale Fragen

Zieldimension I: <i>Öffentlicher Auftrag/ Dienstleistungsqualität</i>	Welchen Nutzen schaffen wir für das Lebenslange Lernen Erwachsener mit den Angeboten im DOME-Verbund? Wie optimieren wir über den DOME-Verbund den Nutzen für unsere Region?
Zieldimension II: <i>Organisation/Prozesse</i>	Wie erbringen wir unsere Leistungen im DOME-Verbund? Wie verbessern wir im DOME-Verbund unsere internen Abläufe und Strukturen im Einklang mit dem vorhandenen Qualitätsmanagement?
Zieldimension III: <i>Mitarbeiter/innen</i>	Welche Ziele haben wir im DOME-Verbund im Hinblick auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Wie gestalten wir im DOME-Verbund die Professionalisierung der Mitarbeiter/innen zur Aufgabenerfüllung? Wie wird die Professionalisierung der Erwachsenenbildner/innen DOME-Verbund gewährleistet?
Zieldimension IV: <i>Finanzen / Ressourcen</i>	Welche Optimierungspotentiale gibt es im DOME-Verbund? Welche zusätzlichen Finanzierungsquellen lassen sich über den DOME-Verbund gemeinsam erschließen (Projektförderung)?
Zieldimension V: <i>Zukunft/Entwicklung</i>	Zukunftsstrategien: Wie etablieren wir den DOME-Verbund als Impulsgeber für Strategien zum Lebenslangen Lernen? Wie stärken wir den DOME-Verbund als Innovations- und Entwicklungsplattform?
Zusätzliche Zieldimension : <i>gemeinsame Projekte</i>	Welche Projekte können wir gemeinsam besser angehen: Interne Projekte mit Wirkung in die einzelnen Volkshochschulen hinein und für die Öffentlichkeitsarbeit in der Region Kooperationsprojekte mit Externen (innerstädtische, lokal, regionale, interkommunale Zusammenarbeit

Bezogen auf die vereinbarten Zieldimensionen muss sich die Wirksamkeit von DOME an der wirksamen Weiterentwicklung der regional-lokalen Bildungslandschaft messen lassen, und zwar im Hinblick auf

- kohärente, optionsreiche und leistungsfähige Bildungsangebote und
- ein strategisches, konzeptionelles und zielorientiertes gemeinsames Vorgehen.

Vor dem Hintergrund der Operationalisierung der Zieldimensionen folgte die Evaluation *drei grundlegenden Perspektiven*: Neben einer *retrospektiven Bewertung des Status Quo* (summative Evaluation vierzehn Jahre DOME-Verbund: Vergleichsmessung der aktuellen Zahlen 2012 bzw. 2013 mit den Zahlen aus 2004²) stehen die *Entwicklungsperspektiven des DOME-Verbundes* (zentrale Zielorientierungen, siehe

² Vor 2004 bestand der DOME-Verbund nur aus den drei MEO Volkshochschulen: Mülheim/Essen/Oberhausen, die Volkshochschule Duisburg vervollständigte den DOME-Verbund formal im Jahr 2004. Um die Vergleichbarkeit zu

Abbildung 1) im Mittelpunkt der (formativen) Evaluation. Eingebettet werden die diesbezüglichen Evaluationsaktivitäten in einen zentralen Nutzer- bzw. Lernendenbezug: den zentralen Leitlinien Lebenslangen Lernens.

Neben einer Bestandsaufnahme der Entwicklung und des durch den DOME-Verbund Erreichten standen vor allem die auf dem bisherigen Status Quo aufbauenden zukünftigen Entwicklungsperspektiven des DOME-Verbundes im Mittelpunkt der Evaluation. Allem zugrunde liegt der öffentliche Auftrag der Volkshochschulen, die Sicherung der Grundversorgung und die Verbesserung Lebenslangen Lernens Erwachsener. Einzubeziehen sind auch die zusätzlichen und unterschiedlichen Aufträge und Anforderungen der lokalen Politik und öffentlichen Verwaltung an die einzelnen Volkshochschulen.

Lebenslanges Lernen Erwachsener wird im DOME-Verbund einrichtungsübergreifend aus der Lernendenperspektive gesehen und ist geprägt durch vier Dimensionen bzw. Leitlinien (vgl. dazu Wilfried Kruse, Antonius Schröder, Christoph Kaletka, Bastian Pelka: Hessencampus 2007 – 2010. Ein Zwischenbericht aus Perspektive der Wissenschaftlichen Begleitforschung, Dortmund 2010, S. 93):

- Die **erwachsene Lernerpersönlichkeit** steht im Mittelpunkt.
- Lebensbegleitendes Lernen wird an der **Lernbiografie orientiert** (bisherige und zukünftige individuelle Entwicklungen bilden den Hintergrund für effektive individuelle Lernangebote),
- Lehren und Lernen werden auf das übergreifende Ziel **Lebensgestaltungskompetenz** ausgerichtet (über die reine Beschäftigungsfähigkeit hinaus gehend),
- Anschluss und Zugang sind durch **Lebensweltnähe** zu sichern (niedrigschwelliger Zielgruppenbezug durch milieubezogene wie räumliche Nähe).³

Diese vier Leitlinien bilden quasi den Hintergrund für die angestrebte quantitative (mehr Beteiligung auch bildungsferner Gruppen) wie qualitative Verbesserung des Lebenslangen Lernens Erwachsener sowie das dazu notwendige Angebotsportfolio und die Entwicklungslinien des DOME-Verbundes im Sinne einer einrichtungsübergreifenden Lernendenperspektive.

Die weiteren Ausführungen werden zeigen, dass dieses Konzept Lebenslangen Lernens im Rahmen der DOME Kooperation effektiver und auch effizienter durchführbar ist (einrichtungsübergreifende Bildungsberatung, räumliche Nähe über Gebietsgrenzen hinaus, Nutzung individueller „Nischenangebote“, die sonst nicht angeboten werden könnten, zusätzliche Angebote wie die Sommerakademie)

4.3 Indikatoren

Ausgehend von den zentralen Zieldimensionen und Fragestellungen wurden sowohl quantitative wie qualitative Indikatoren identifiziert und in einem Bewertungssystem zusammengefasst. Dabei wurde aus Effizienzgründen soweit möglich auf bereits bestehende Daten zurückgegriffen:

- Bei den quantitativen Indikatoren sind dies im Wesentlichen die Daten für die VHS-Statistik, ergänzt um Daten aus den zusätzlichen Mitarbeiter/innen- und KundInnenbefragungen.

gewährleisten, werden deshalb bei der quantitativen Analyse die Zahlen von 2004 herangezogen. Die Dokumentenanalyse berücksichtigte aber auch die Vorläuferaktivitäten soweit sinnvoll und möglich.

³ Unter Lebensweltnähe sind neben einem geografischen und zielgruppenbezogenen Bezug auch die politisch und wirtschaftlich unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den jeweiligen Gebietskörperschaften (Städten und Landkreisen) zu fassen.

- Bei den qualitativen Indikatoren werden die im Qualitätsmanagement und den internen Datenbanken der Volkshochschulen erfassten Daten um zusätzliche Informationen aus den Leitfadengesprächen und Gruppendiskussionen ergänzt.

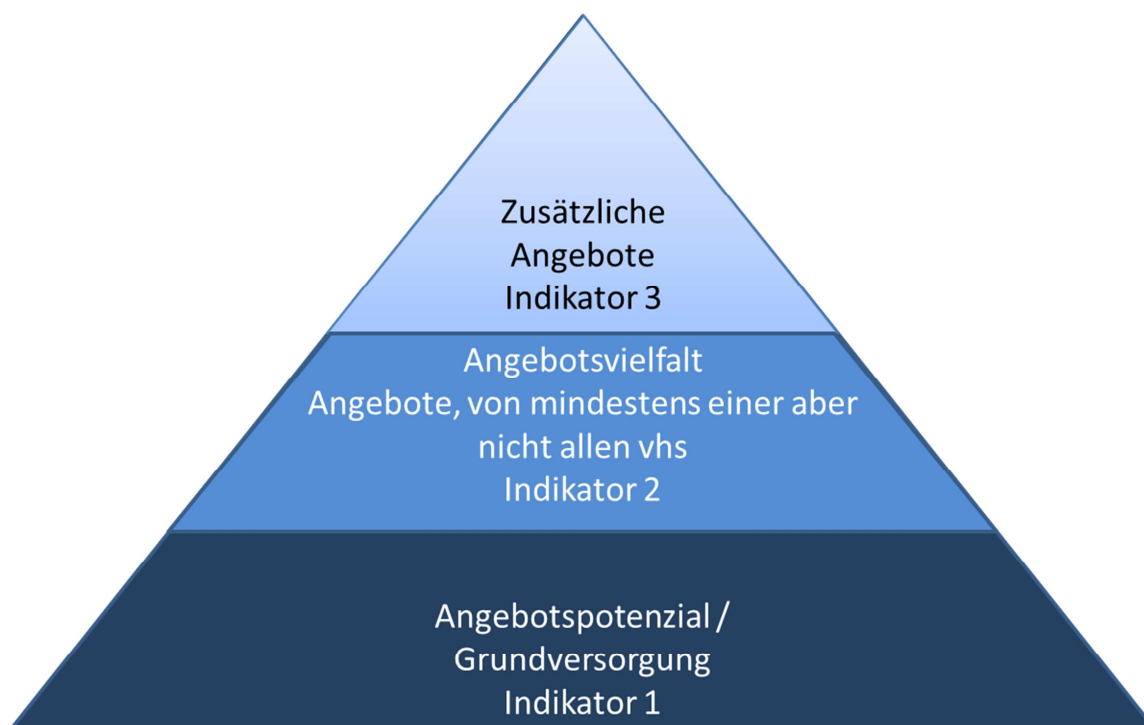
4.3.1 Quantitative Indikatoren

Die quantitativen Indikatoren bilden zum einen die in der VHS-Statistik erfassten Programmschwerpunkte ab (Grundbildung und Schulabschlüsse, Politik-Gesellschaft-Umwelt, Kultur-Gestalten, Gesundheit und Sprachen sowie Angebote für besondere Adressatengruppen). Dabei werden drei aufeinander aufbauende Angebotsgruppen des DOME-Verbundes unterschieden:

1. DOME *Potenzial*: alle Angebote des DOME-Verbundes (Angebotspotenzial, Grundversorgung), grundsätzliche Erreichbarkeit der Angebote der einzelnen VHS gebietsübergreifend prinzipiell möglich.
2. Besondere Angebote, die mindestens an einer, aber nicht an allen DOME- VHS angeboten werden (*Angebotsvielfalt*), besondere Formate, aktuelle Bezüge, besonders spezielle Themen.
3. Gemeinsame DOME Sonderveranstaltungen (*zusätzliche* Veranstaltungen, v.a. die Sommerakademie).

Daraus ergibt sich eine *Angebotspyramide*, die auf dem gemeinsamen Angebot aller vier DOME Volkshochschulen fußt, weitere Angebote mindestens einer Volkshochschule ausweist und die besonderen, rein DOME spezifisch gemeinsam veranstalteten Angebote noch hinzufügt.

Abbildung 3: DOME Angebotspyramide



Die drei Angebotsbereiche wurden über alle Programmschwerpunkte nach Anzahl der Kurse, Teilnehmenden/Belegungen und Unterrichtsstunden quantifiziert (siehe dazu die nachfolgende Matrix in Abbildung 2 und die weiteren Ausführungen weiter unten).

In der abschließenden Beurteilung ist zu klären, welche Indikatoren auf Dauer quantifizierbar und zu erheben sind. Denkbar ist hier ein vergleichendes Indexsystem der Kunden- und Mitarbeiterbefragungen, vergleichend einmal auf der Zeitachse (Wiederholungsbefragungen, um die Entwicklung und den jeweiligen Stand abzubilden) wie auch im Hinblick auf die unterschiedliche Wahrnehmung und Beurteilung des DOME Angebotes durch die Kundinnen und Kunden sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

4.3.2 Qualitative Indikatoren

Die qualitativen Indikatoren sind den jeweiligen fünf Zieldimensionen und den DOME spezifischen Projekten zugeordnet.

Zieldimension I: Angebote und Dienstleistungen (Indikator 1 bis 7)

1. Alle Angebote des DOME-Verbundes (Angebotspotenzial, Grundversorgung): grundsätzliche Erreichbarkeit der Angebote der einzelnen VHS gebietsübergreifend prinzipiell möglich
2. Nicht von allen VHS angebotene Kurse (Angebotsvielfalt): besondere Formate, aktuelle Bezüge, besondere Zielgruppenansprache, besonders spezielle Themen
3. Zusätzliche DOME Veranstaltungen: gemeinsame DOME Sonderveranstaltungen

Diese drei Indikatoren wurden im Wesentlichen quantitativ (siehe vorausgehendes Kapitel und die nachfolgende Auswertung) bestätigt. Die rein quantitativen Indikatoren wurden aber auch in ihren „qualitativen“ Entwicklungen und Kontexten beschrieben. So ist z.B. ein quantitativer Rückgang nicht immer mit einem geringeren Interesse, sondern auch mit einer qualitativen Verbesserung und mit neuen Ansprüchen der Lernenden sowie fehlenden Ressourcen der Einrichtungen zu erklären.

4. Verbesserung der Kompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit der Lernenden
5. Kundenorientierung: besondere Effekte des DOME-Verbundes (auch in der Befragung der Kundinnen und Kunden, der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter quantitativ erhoben)
6. einrichtungsübergreifende Bildungs-, Lernberatung: niedrigschwellige Erreichbarkeit
7. DOME als gemeinsamer Dienstleister für städtische Einrichtungen, Mitarbeiter/innen, besondere lokale und regionale Bedarfe

Zieldimension II: Organisationsentwicklung/Prozessoptimierung (Indikator 8 bis 12)

8. DOME als Instrument zur Qualitätssteigerung für die Region: Über den DOME-Verbund wird eine Innovationskraft erreicht, die die Leistungsfähigkeit der einzelnen VHS stärkt und zukunftsfähig macht.
9. Konvergenz zwischen den VHS in Teilen herstellen (Programmstart, Rahmensatzung, gemeinsamer Dozentenpool etc.)
10. arbeitsteilige Schwerpunkte setzen (polyzentrische Arbeitsteilung)

11. Stärkung der Marke „VHS“ durch gemeinsames Bildungsmarketing und gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit
12. Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards

Zieldimension III: Personalentwicklung / Mitarbeiter/innen (Indikator 13 bis 16)

13. gemeinsame Fortbildung der Mitarbeiter/innen und DozentInnen
14. Wissenstransfer und gegenseitige Qualifizierung im Verbund, VHS übergreifendes Coaching
15. gemeinsame Innovationsforen, Innovationsentwicklung
16. gemeinsame Strategien zur Bewältigung demografischen Wandels

Zieldimension IV: Effizienz (Indikator 17 und 18)

17. Bietergemeinschaft für Projektakquisition (DOME- Akademie) und Finanzbündelung
18. Effizienzsteigerungen durch gemeinsame Aktivitäten

Zieldimension V: Entwicklungsperspektiven (Indikator 19 bis 21)

19. Anerkennung informeller, nicht-formaler Kompetenzen, Standardisierung und Normierung im Rahmen des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR), DOME: Weiterentwicklung der Anerkennung von Abschlüssen in der Region
20. Innovationsentwicklung: neue Projekte z.B. Sommerakademie
21. Beitrag zur Regionalentwicklung

Neben diesen auch in anderen Berichtssystemen in der einen oder anderen Form verwendeten Zieldimensionen wurde eine weitere Kategorie für ein gemeinsames DOME Berichtswesen ergänzt: die Durchführung und das Monitoring konkreter gemeinsamer Projekte.

Zusätzliche Zieldimension: gemeinsame DOME Projekte

- Interne Projekte:
 - Internet Auftritt
 - Finanzbündelung / Projekte
 - Einrichtung einer Datenbank zur Erhöhung der Beratungsqualität in der Region
 - Konvergenz der Organisation
- Kooperationsprojekte mit Externen:
 - innerstädtische Zusammenarbeit (öffentlicher Dienst)
 - lokale Zusammenarbeit
 - regionale, interkommunale Zusammenarbeit

Diese Zieldimensionen und Indikatoren dienen als Bewertungsgrößen die Basis für ein kontinuierliches Berichtswesen der Wirkungen des DOME-Verbundes. Dabei sind dann zu noch festzulegenden strategisch sinnvollen Erhebungszeitpunkten jeweils aktuelle Daten (sekundär- wie primärstatistisch) zu erheben und bei Wiederholungserhebungen im Zeitverlauf vergleichbar zu analysieren. Eine erste Bewertung und somit eine erste Referenzgröße für Folgebewertungen wird nun anhand der aufgelisteten Indikatoren stattfinden.

5 Ziele und Wirkungen des DOME-Verbundes: Die Ergebnisse der Evaluation im Überblick

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Evaluation zusammenfassend dargestellt. Ausgangspunkt bilden die erarbeiteten Zieldimensionen und die daraus abgeleiteten Wirkungsindikatoren. Diese Indikatoren werden quantitativ wie qualitativ beschrieben, und zwar aus Sicht der DOME-Leitungen, der DOME Mitarbeiter/innen und der DOME Kundinnen und Kunden. Abschließend werden die Stärken und Schwächen, Chancen und Gefahren (SWOT-Analyse) des DOME-Verbundes sowie dessen Transferpotenzial anhand vergleichender Fallstudien und der Ergebnisse des Transferworkshops abgeschätzt.

5.1 Zieldimensionen und Indikatoren: Die Perspektive der DOME-Leitungen

Ist schon die Zusammenstellung und Auswahl der Zieldimensionen und Wirkungsindikatoren eine Beschreibung des Mehrwerts und der komplementären regionalen und übergeordneten Funktion des DOME-Verbundes zum lokalen Angebot und Leistungsspektrum der einzelnen Volkshochschulen in Duisburg, Oberhausen, Mülheim/Ruhr und Essen, so soll im Folgenden noch weiter ausgeführt werden, wie weit die Ausgestaltung der vorgegebenen Bewertungsindikatoren gediehen ist und wo weiteres Entwicklungspotenzial aus Sicht der DOME-Leitungen erkennbar bzw. zu entfaltbar ist.

5.1.1 Angebote und Dienstleistungen (Indikator 1 bis 7)

Im Folgenden wird der erzielte DOME Mehrwert im Wesentlichen bezogen auf die drei wichtigen Angebotsindikatoren (1-3, siehe auch Angebotspyramide) detailliert (quantitativ und qualitativ) beschrieben. Die weiteren Indikatoren (4-7) leiten sich daraus ab, stützen die vorausgehenden Analysen (Bsp. Bildungsberatung) bzw. sind im Hinblick auf ihre zukünftige Ausgestaltung relevant (DOME als städtischer und regionaler Dienstleister).

(a) Angebotspotenzial

Die Besonderheit des DOME Angebotes besteht darin, dass zum einen die Grundversorgung in den einzelnen Städten allen Bürger/innen der DOME Region zur Verfügung steht (**größeres Angebotspotenzial**). Das umfasst nicht nur die grundsätzliche gebietsübergreifende Erreichbarkeit der Angebote der einzelnen VHS: Prinzipiell und auch tatsächlich können die meisten Bürger/innen aus allen vier aneinander liegenden Städten mit dem öffentlichen Personennahverkehr wie mit dem Pkw alle Volkshochschulen in kürzester Zeit erreichen. Aber auch die gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und Bildungsberatung im DOME-Verbund hat dieses Grundpotenzial im Blick und stellt es bewusst der gesamten Region zur Verfügung.

Kurse, Teilnehmer/innen und Unterrichtsstunden

Insgesamt fanden im Jahr 2012 im DOME-Verbund **4.664** Kurse, **204.273** Unterrichtsstunden für insgesamt **55.011** Teilnehmer/innen statt. Damit stehen den Bürger/innen potenziell deutlich mehr Angebote zur Verfügung als bei einer einseitigen nur auf die jeweilige Volkshochschule gerichteten Betrachtung. Durch die gemeinsame Vermarktung, Beratung und Durchführung im DOME-Verbund hat sich somit das Angebotspotenzial für die Einwohner/innen der beteiligten Städte deutlich erhöht.

Tabelle 1: Angebotspotenzial DOME (2004/2012)

	Duisburg		Oberhausen		Mülheim		Essen		DOME	
	2004	2012	2004	2012	2004	2012	2004	2012	2004	2012
Kurse	2.037	1.476	550	541	722	1.123	1.888	1.524	5.197	4.664
Teilnehmer/ innen	29.681	16.695	9.766	6.393	9.653	11.109	30.549	20.814	79.649	55.011
Unterrichts- einheiten	66.933	72.192	31.658	45.536	30.299	28.178	58.624	58.367	187.514	204.273

Quelle: DIE Statistik DOME Volkshochschulen

Der Vergleich der Angebote zur persönlichen und beruflichen Weiterbildung zu Beginn des DOME-Verbundes im Jahr 2004 mit dem Jahr 2012 zeigt, dass innerhalb dieses Zeitraums die Anzahl der DOME Kurse zwar insgesamt von 2004 bis 2012 um 10,3% (von 5.197 auf 4.664) gesunken ist, die Anzahl an Unterrichtsstunden insgesamt aber um 8,9% (von 187.514 auf 204.273) gestiegen ist. Im Verlauf der ca. 10 Jahre fand also zumindest teilweise und in bestimmten Bereichen eine Verlagerung auf länger dauernde Kurse statt. Im Wesentlichen ist das auf die steigende Anzahl von Unterrichtsstunden in qualifizierenden Kursen mit formalen Abschlüssen im Bereich Sprachen und der beruflichen (Weiter-)Bildung zurückzuführen (siehe dazu die Ausführungen weiter unten). Die damit verbundene höhere Intensität und Qualität des Lernens wird auch im bundesweiten Trend⁴ sowie im Bildungsbericht Ruhr festgestellt: Im Bildungsbericht Ruhr 2012 heißt es auf Seite 138: „Dies weist auf eine qualitative Vertiefung des Lernens hin: mehr Unterrichtsstunden pro Belegung (und somit auch pro Lernendem).“

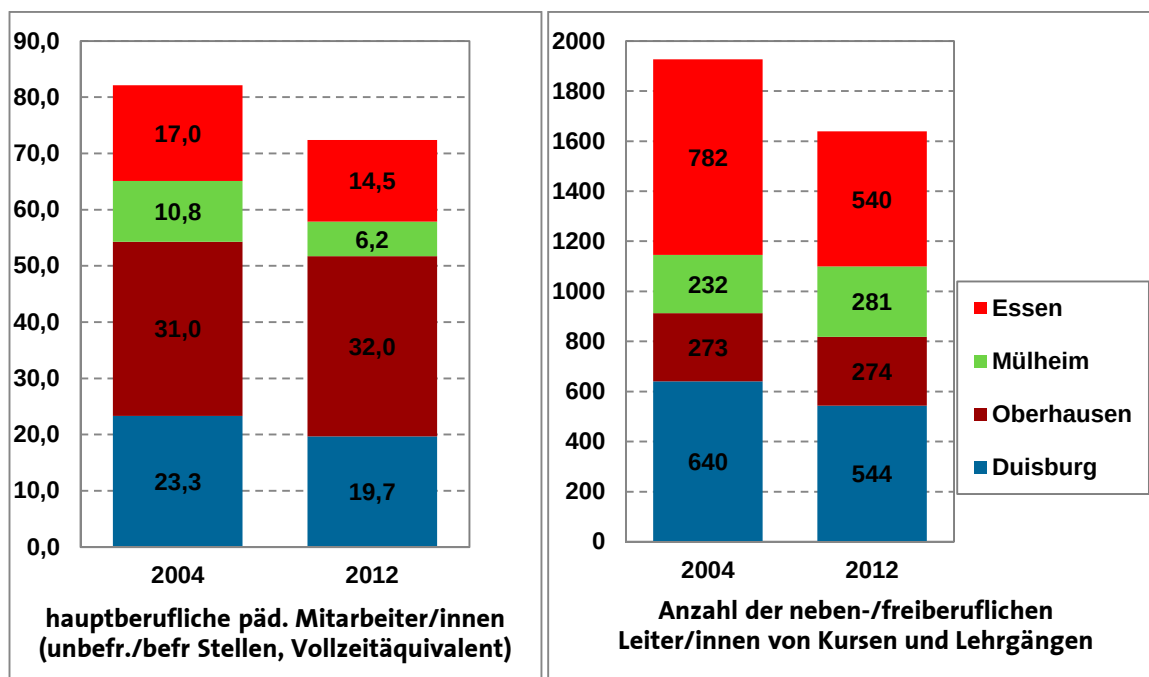
Entsprechend der geringeren Kurszahl ist auch die Anzahl der Teilnehmer 2012 im Vergleich zu 2004 zurückgegangen. So nahmen 2004 79.649 Bürger/innen an DOME Kursen in den 6 Themenbereichen teil; 2012 waren es 55.011.

Insbesondere sind die Rückgänge auch damit zu erklären, dass die Kurse von immer weniger hauptamtlichen Mitarbeiter/innen geplant und durchgeführt werden müssen. Waren im Jahr 2004 noch ca. 80 hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter/innen (Vollzeitäquivalent) mit der Planung und/oder Durchführung des Kursangebotes beschäftigt, so sind es 2012 im DOME-Verbund insgesamt nur noch 72 Mitarbeiter/innen.⁵ Auch die Anzahl der neben- und freiberuflichen Leiter/innen von Kursen und Lehrgängen sank von 1.927 auf 1.639 DozentInnen.

⁴ Vgl. dazu Huntemann, H./Reichart, E. (2013): Volkshochschul-Statistik. 51. Folge, Arbeitsjahr 2012. URL: www.die-bonn.de/doks/2013-volkshochschule-statistik-01.pdf, S. 7.

⁵ In Oberhausen umfasste 2012 die Mitarbeiteranzahl auch eine eigene Jugendberufshilfe mit 16 pädagogischen Tarifbeschäftigten, die 2013 geschlossen wurde.

Abbildung 4: Anzahl der hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter/innen und der neben- und freiberuflichen Leiter/innen von Kursen und Lehrgängen (2004-2012)



Quelle: DOME Volkshochschulen

Einzugsgebiet / Pendler

Das generelle Einzugsgebiet der DOME Volkshochschulen erstreckt sich – dies unterstreichen auch die nachfolgenden Auswertungen der Sommerakademie wie der Kundenbefragung – weit über die DOME Region hinaus. Die Besucher/innen der einzelnen DOME Volkshochschulen stammen nicht nur aus (den jeweils anderen) DOME Städten sondern auch aus angrenzenden Städten.

Insgesamt beträgt der Anteil der Bürger/innen, die von außerhalb der DOME Region eine Volkshochschule des DOME-Verbundes besuchen, 14%-26%. Innerhalb des DOME-Verbundes pendeln 1-6% der Bürger/innen aus ihrem DOME Wohnort in eine andere DOME Stadt. Der Anteil der DOME-„internen“ Pendler ist somit relativ gering. Wenn sie pendeln, lässt sich das wie folgt zusammenfassen:

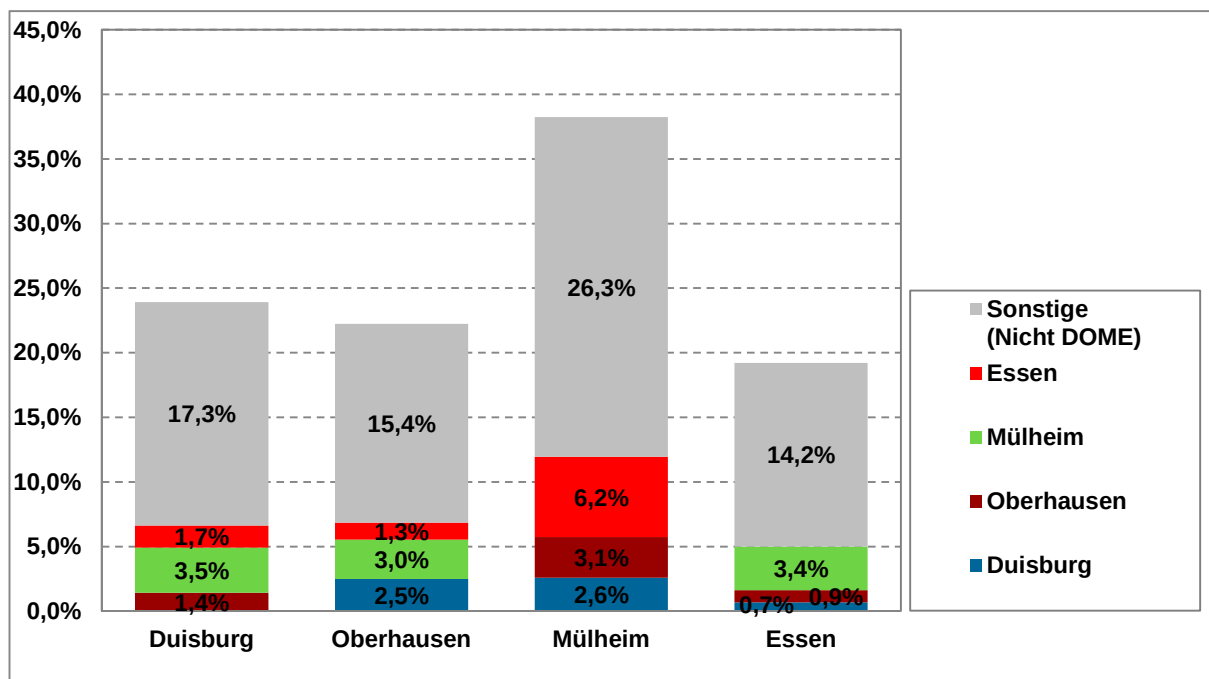
- Bürger/innen aus *Duisburg* machen insgesamt 6%⁶ der Teilnehmer/innen anderer DOME Volkshochschulen aus und pendeln am ehesten nach Oberhausen (3% der Teilnehmer/innen in Oberhausen) und nach Mülheim/Ruhr (3%), seltener nach Essen (1%).
- Bürger/innen aus *Oberhausen* machen insgesamt 6%⁷ der Teilnehmer/innen anderer DOME Volkshochschulen aus und pendeln am ehesten nach Mülheim/Ruhr (3%), seltener nach Essen (1%) oder Duisburg (1%).
- Bürger/innen aus *Mülheim/Ruhr* machen insgesamt 10% der Teilnehmer/innen anderer DOME Volkshochschulen aus und pendeln gleichgewichtig nach Oberhausen, Essen und Duisburg (jeweils ca. 3-4%).
- Bürger/innen aus *Essen* machen insgesamt 9% der Teilnehmer/innen anderer DOME Volkshochschulen aus und pendeln am ehesten nach Mülheim/Ruhr (6%), seltener nach Duisburg (2%) oder Oberhausen (1%).

⁶ Differenz aufgrund von Rundungen ohne Dezimalstellen.

⁷ Differenz aufgrund von Rundungen ohne Dezimalstellen.

Bürger/innen aus den angrenzenden Regionen pendeln weitaus mehr in die DOME Region ein, zwischen 12-26% der VHS-Teilnehmer/innen der jeweiligen DOME Stadt kommen aus Nicht-DOME Städten und Kreisen. Erwartungsgemäß die meisten Besucher/innen stammen aus der gleichen Stadt (zwischen 62%-81%).

Abbildung 5: DOME VHS-Pendler (2013)



Quelle: DOME Volkshochschulen

(b) Angebotsvielfalt und -sicherung

Besondere Angebotsformate, aktuelle Bezüge, besondere Zielgruppenansprachen und besonders spezielle Themen (wie z.B. seltener nachgefragte Sprachen, EDV Kurse) aber auch (zu testende und neu aufzubauende) innovative Angebote lassen sich nur im Verbund effizient anbieten. Aus Kosten- und Effizienzgründen (z.B. höhere Entwicklungskosten innovativer und ausgefallenerer, gering nachgefragter Kurse) kann diese **Angebotsvielfalt und -sicherung** nur gemeinsam angeboten werden, d.h. im Wechsel in einem Semester an der einen, im nächsten Semester an der anderen Volkshochschule oder arbeitsteilig an einer Volkshochschule der EDV Kurs an der anderen der Sprachenkurs. Angebotsvielfalt bedeutet in diesem Sinne **nicht nur die Sicherstellung eines möglichst breiten Angebots**, das auch die Bedarfe spezieller Zielgruppen und weniger „marktgängige“ Themenstellungen berücksichtigt. Es geht auch darum, **Raum für innovative Angebote zu schaffen**.

Bereits 2004 wurden im DOME-Verbund insgesamt 1.140 Kurse angeboten, die nicht in jeder Volkshochschule angeboten wurden, 2012 waren es insgesamt 1.505 Kurse (eine Steigerung in der Angebotsvielfalt um ein Drittel, + 32%). Dies betrifft Kurse, die entweder nur in einer oder in zwei oder dreien der beteiligten Volkshochschulen angeboten wurden. Damit wird die im Verbund deutlich gesteigerte Angebotsvielfalt erkennbar, die auch der Sicherung der Grundversorgung im Sinne der Abdeckung aller relevanten Themenfelder dient.

Jedes Jahr deckt der DOME-Verbund damit eine deutlich höhere Anzahl an Themenfeldern (gemessen an den in der DIE Statistik aufgelisteten 86 Themenfeldern in den sechs Themenbereichen) ab und trägt

damit nicht nur zur Angebotsvielfalt, sondern auch zur Angebotssicherung bei. Insgesamt wurden über den DOME-Verbund 85% (2004) bzw. 86% (2012) der insgesamt 86 Themenfelder abgedeckt. Dies ist eine deutlich höhere Abdeckung, als es den einzelnen Volkshochschulen möglich wäre. Betrachtet man nur einmal das DOME Angebot von 2012, so ständen z.B. ausgewählte Kurse in den Themenfeldern

- Wirtschaft, Recht, Biologie und Umweltbildung (Themenbereich Gesellschaft – Politik – Umwelt)
- Kunst, Musik, Medien, Werken und Textil (Themenbereich Kultur – Gestalten)
- Bewegung, Erkrankungen, Gesundheitspflege, Erste Hilfe und Ernährung (Themenbereich Gesundheit)
- Arabisch, Chinesisch, Japanisch, Dänisch, Finnisch, Schwedisch, Griechisch, Portugiesisch, Russisch, Serbokroatisch, Türkisch und Ungarisch (Themenbereich Sprachen)
- kaufmännische wie technische IuK-Anwendungen und -Lehrgänge sowie Büropraxis (Themenbereich Arbeit – Beruf)
- Alphabetisierung, Rechnen, Mathematik (Themenbereich Grundbildung - Schulabschlüsse)

nicht allen Bürger/innen der jeweiligen Städte zur Verfügung bzw. könnten nur m genutzt werden.

Liegt die minimale bis maximale Abdeckung in den Themenfeldern 2004 zwischen 22% und 93% in den einzelnen Volkshochschulen, so liegt sie im DOME-Verbund bei 78% bis 100%. 2012 waren es 22% bis 100% in den einzelnen Volkshochschulen, im DOME-Verbund 67% bis 100% der Themenfelder, die gemeinsam angeboten werden konnten. In den Bereichen Gesundheit und Kultur konnten 2012 über den DOME-Verbund alle Themenfelder angeboten werden.

Tabelle 2: Kursabdeckung durch den DOME-Verbund 2012 / 2004 (in %)

	Duisburg		Oberhausen		Mülheim		Essen		DOME	
	2004	2012	2004	2012	2004	2012	2004	2012	2004	2012
Grundbildung und Schulabschlüsse/Prüfungen	33,3%	22,2%	66,7%	55,6%	22,2%	55,6%	55,6%	55,6%	77,8%	66,7%
Politik - Gesellschaft - Umwelt	47,1%	52,9%	47,1%	52,9%	52,9%	35,3%	70,6%	58,8%	88,2%	82,4%
Kultur - Gestalten	93,3%	93,3%	53,3%	53,3%	86,7%	100,0%	80,0%	80,0%	100,0%	100,0%
Gesundheit	62,5%	62,5%	37,5%	25,0%	75,0%	87,5%	62,5%	37,5%	75,0%	100,0%
Sprachen	66,7%	63,0%	48,1%	40,7%	51,9%	51,9%	66,7%	70,4%	77,8%	81,5%
Arbeit - Beruf	80,0%	90,0%	60,0%	60,0%	60,0%	40,0%	70,0%	80,0%	90,0%	90,0%

Quelle: DIE Statistik DOME Volkshochschulen

(c) Zusätzliche gemeinsame Angebote

Ein von seiner Strahlkraft herausragendes gemeinsames Projekt der DOME Partner ist die seit dem Jahr 2006 durchgeführte gemeinsame Sommerakademie, die ein Programmangebot im Bereich der kulturellen Bildung von künstlerischer Praxis und Kunstgeschichte bis zu Exkursionen in den Monaten Juni bis August, also in der eigentlich unterrichtslosen Zeit, für die Bürger der beteiligten Städte vorhält. Unter dem Motto KULTUR MACHEN! DIE REGION ENTDECKEN ist die Sommerakademie bereits ein wichtiges

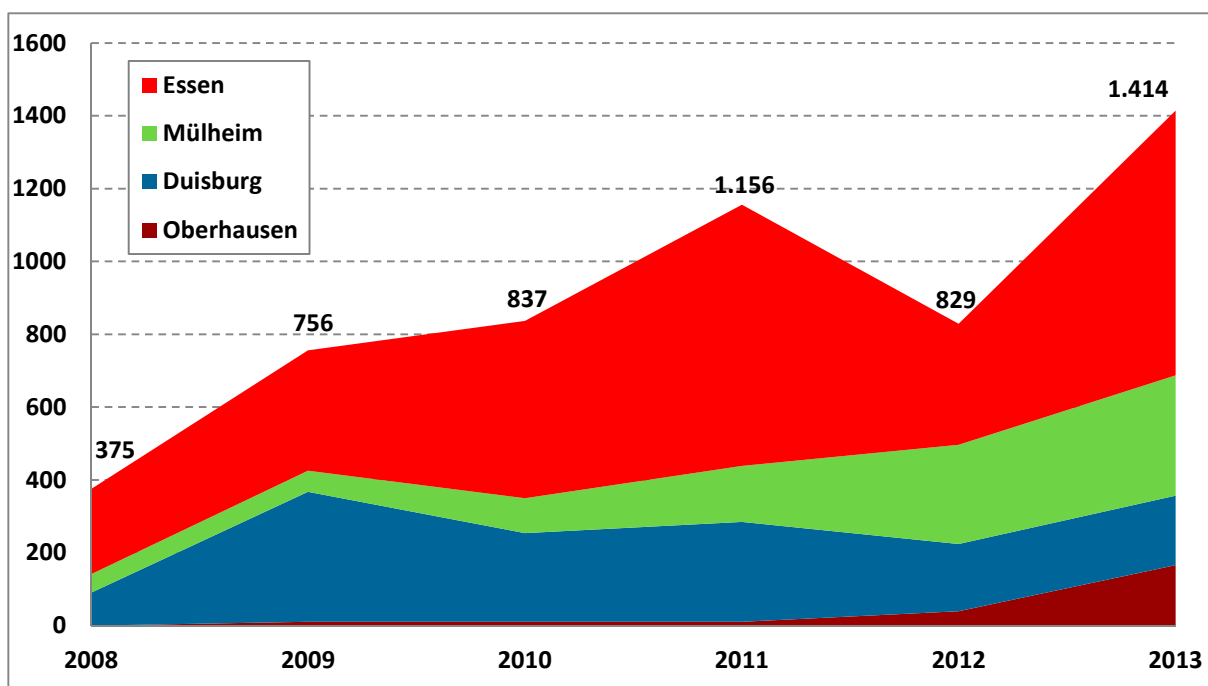
Markenzeichen der DOME Volkshochschulen in der Region geworden. Diese **zusätzlichen Veranstaltungen** wären ohne den DOME-Verbund nicht entstanden.

Die Sommerakademie wird mittlerweile zum achten Mal gemeinsam vom der VHS-Kooperation DOME angeboten. Von Juni bis August werden Kurse, Workshops, Wochenendangebote (Zeichnen und Malen, Plastisches und Textiles Gestalten, Fotografie, Musik, Tanz und Bewegung, Literatur und Theater) speziell auch Angebote für Kinder und Jugendliche und Exkursionen, Theaterfahrten, Rad und Wandertouren angeboten.

Die Anzahl der Teilnehmer/innen, der Kurse und Unterrichtsstunden steigt seit Gründung der Sommerakademie kontinuierlich, auf bis zuletzt (2013) insgesamt 1.414 Teilnehmer/innen, 114 Kurse und 1.268 Unterrichtsstunden! Allein schon diese beeindruckende Nachfrage zeigt die Notwendigkeit und den Bedarf an derartigen Veranstaltungen, die ohne den DOME-Verbund nicht zustande gekommen wären. Derartige gemeinsame zusätzliche Angebote wie die „Sommerakademie“, deren Planung, Bewerbung und Durchführung sind nicht nur aus Effizienzgründen sondern auch aus Effektivitätsgründen (steigende hohe Nachfrage und Akzeptanz) ein wichtiger Mehrwert des DOME-Verbundes für die DOME Region und darüber hinaus (siehe dazu die weiteren Ausführungen).

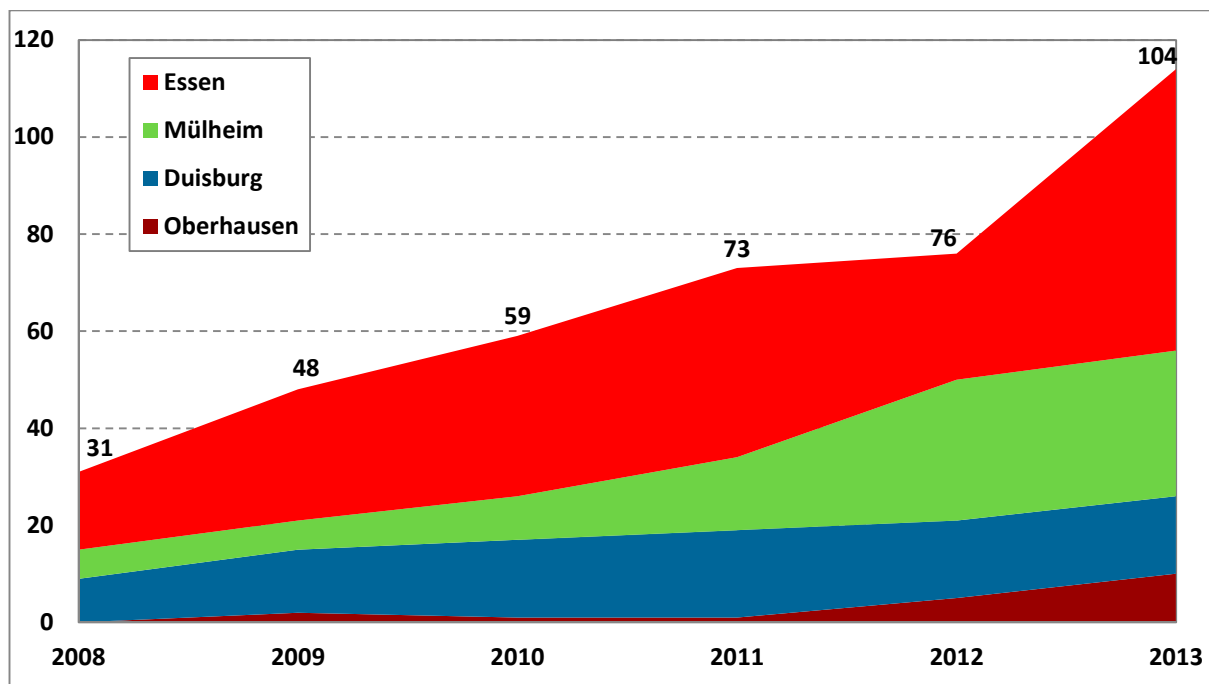
Abbildung 6: Teilnahme, Kurse und Unterrichtseinheiten der Sommerakademie 2008 - 2013

(a) Teilnehmer/innen

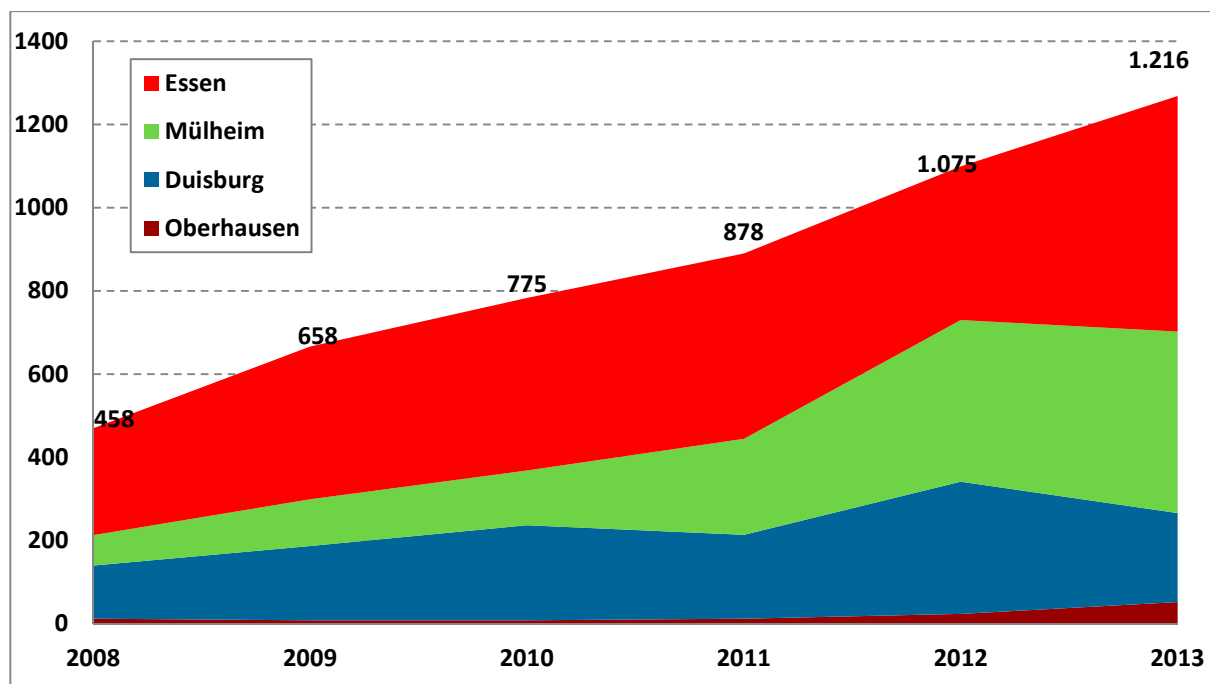


Quelle: DOME Volkshochschulen

(b) Kurse



(c) Unterrichtsstunden



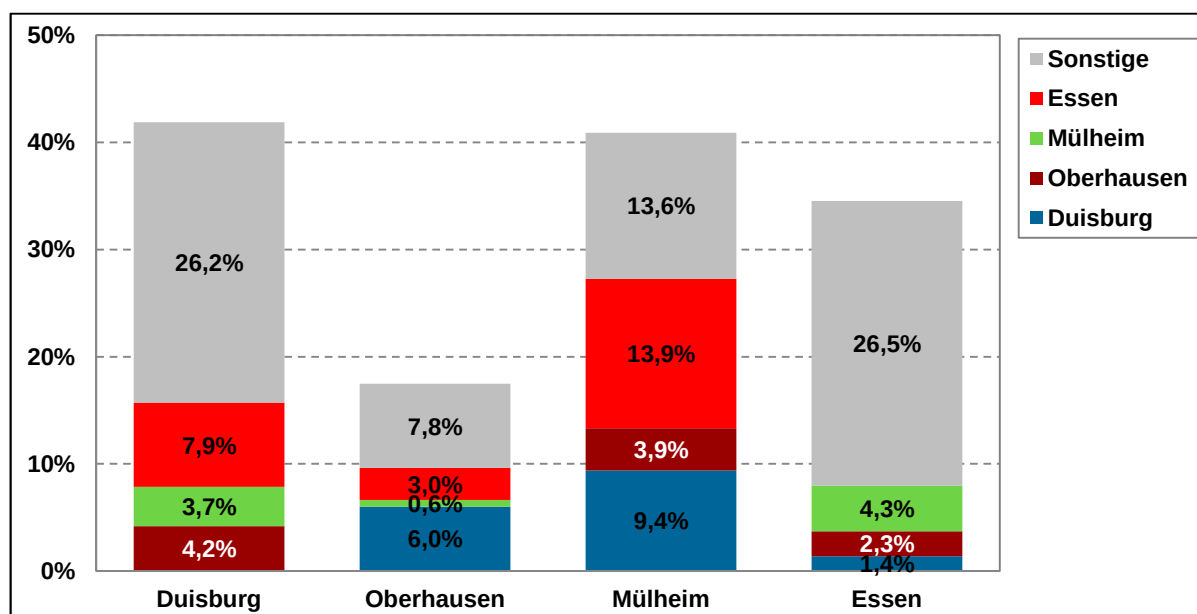
Quelle: DOME Volkshochschulen

Nutzen die Bürger/innen häufiger das „normale“ Grundangebot ihrer „Wohnort“-Volkshochschule (siehe weiter oben), so kommen bei der Sommerakademie weitaus mehr Teilnehmer/innen aus den anderen DOME Städten bzw. angrenzenden Städten und Kreisen. Die Teilnehmer/innen der Sommerakademie kommen damit nicht nur zu einem höheren Anteil aus den jeweils anderen DOME Städten (siehe Ausführungen weiter unten), der Einzugsbereich der Sommerakademie erstreckt sich zudem weit über das DOME Gebiet hinaus. Zu den Veranstaltungen der Sommerakademie 2013 kam etwa jeder Vierte aus einer „Nicht-DOME Stadt“. Allerdings zeigen sich in den einzelnen DOME Städten Unterschiede: von

8% „externen“ Besucher/innen in Oberhausen über 14% in Mülheim/Ruhr bis zu ca. 26% in Duisburg und Essen.

Das Einzugsgebiet der Sommerakademie erstreckt sich von den angrenzenden Niederrhein-Städten (im Wesentlichen mit Bezug zu Duisburg, z.B. Wesel, Moers, Düsseldorf, Kamp-Lintfort) über das nördliche (z.B. Dinslaken, Bottrop, Herne) und südliche (z.B. Ratingen, Velbert, Heiligenhaus) bis hin zum westlichen Ruhrgebiet (z.B. Bochum, Dortmund) und darüber hinaus.

Abbildung 7: Einzugsbereiche der Sommerakademie 2013



Quelle: DOME Volkshochschulen (Restsumme: Besucher/innen aus der eigenen Stadt)

Der Großteil der Teilnehmer/innen kommt aus der Stadt in der die jeweiligen Veranstaltungen der Sommerakademie stattfinden. In Oberhausen sind 4 von 5 Teilnehmern aus Oberhausen, in Essen sind es etwa 2 von 3 und in Mülheim/Ruhr und Duisburg stammen knapp 60% der Teilnehmer/innen aus der „Heimatstadt“.

8% bis 27% der Teilnehmer/innen an den jeweiligen Veranstaltungen kam aus den anderen DOME Städten:

- So waren 8% der Teilnehmer/innen in *Duisburg* aus Essen, 4% aus Oberhausen und 4% aus Mülheim/Ruhr angereist (insgesamt: 16%).
- In *Oberhausen* waren 6% aus Duisburg, 1% aus Mülheim/Ruhr und 3% aus Essen (insgesamt: 10%).
- In *Mülheim/Ruhr* kamen 14% aus Essen, 9% aus Duisburg und 4% aus Oberhausen (insgesamt: 27%).
- In *Essen* kamen 4% aus Mülheim/Ruhr, 2% aus Oberhausen und 1% aus Duisburg (insgesamt: 8%⁸).

⁸ Differenz aufgrund von Rundungen ohne Dezimalstellen.

Allein schon die hohe Nachfrage und Beteiligung verweisen auf eine hohe Akzeptanz der Sommerakademie bei deren Teilnehmer/innen. Zudem geht diese Attraktivität des Bildungsangebotes deutlich über die DOME-Städteregion hinaus. Eine Befragung der Gäste der Sommerakademie belegt dies ebenfalls. Die Kurse der Sommerakademie werden von den Kundinnen und Kunden sehr positiv aufgenommen. So würden die Kurse der Sommerakademie 97% der Teilnehmer/innen in Mülheim/Ruhr weiterempfehlen.

Eine deutliche Mehrheit (92%) der Teilnehmer/innen sagt aus, dass die Erwartungen an den Kurs gut erfüllt wurden und auch der Zeitumfang angemessen war.

Fast alle Teilnehmer/innen bewerten den Dozenten mit gut. 96% bescheinigen den jeweiligen Dozenten gute fachliche Kompetenzen und auch die Vermittlung des Stoffs fanden 95% ansprechend. Den Erwartungen entsprach der Dozent von 94% der Teilnehmer/innen.

Die Rahmenbedingungen werden ebenfalls zu ca. 80% positiv beurteilt. Hier geben allerdings auch 17-23% nur ein „befriedigend“. Bei vier von fünf Teilnehmer/innen entsprechen die Rahmenbedingungen aber den eigenen Erwartungen, drei von vier beurteilen den Raum und die Sachausstattungen gut, den Service der VHS bei der Anmeldung, die Beratung und Information beurteilen 83% mit gut.

Abbildung 8: Weiterempfehlung der Kurse

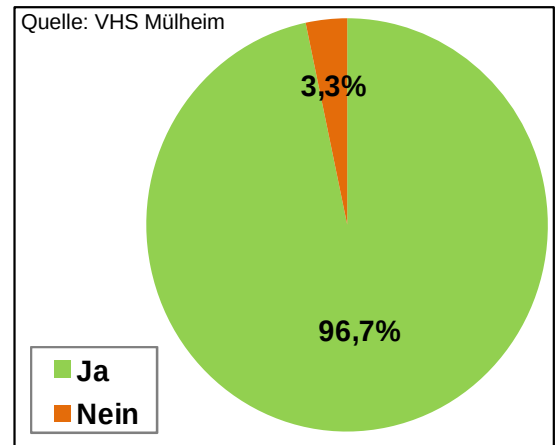
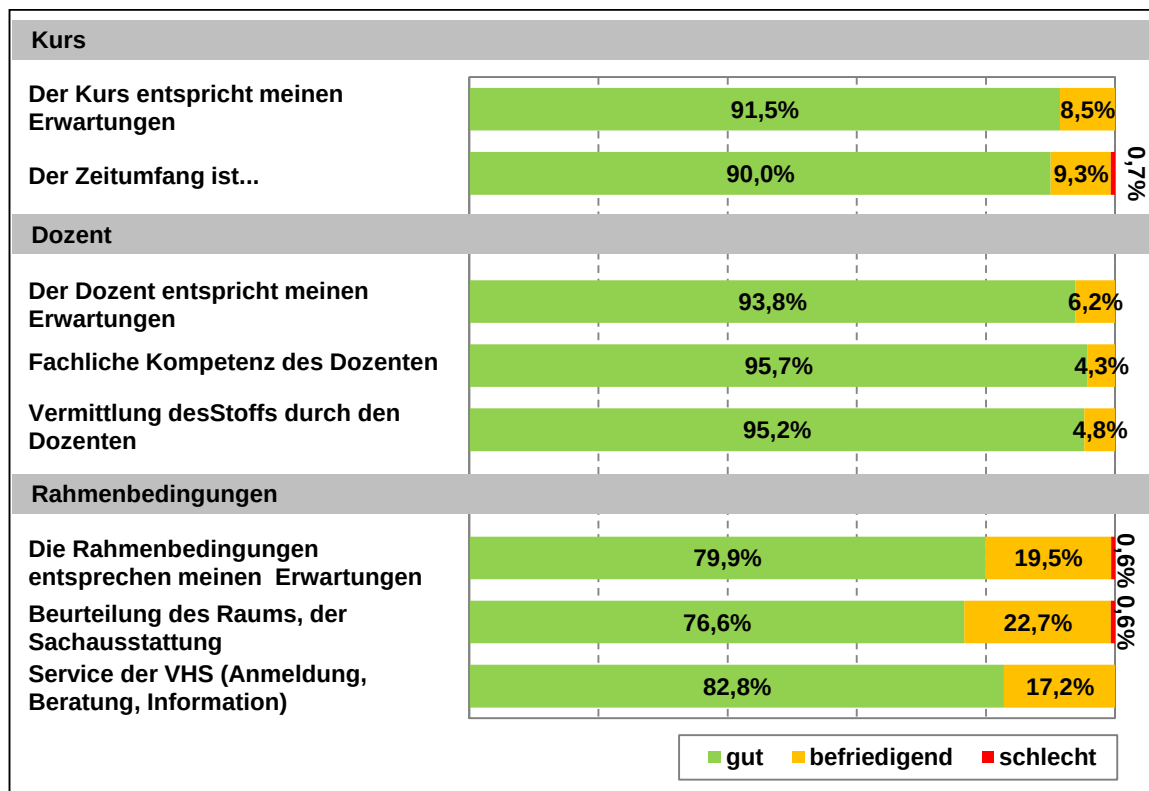


Abbildung 9: Feedback zu den Kursen der Sommerakademie Mülheim/Ruhr



Quelle: VHS Mülheim/Ruhr

Deutlich erkennbarer Mehrwert des DOME-Verbundes (Indikator 4-7)

Dieses gemeinsame, regional vermarktete Angebot des DOME-Verbundes (gemeinsame Grundversorgung, Angebotsvielfalt und -sicherung durch Kurse, die nicht von allen Einzelvolkshochschulen angeboten werden, sowie gemeinsame zusätzliche Veranstaltungen) führt insgesamt zu einem quantitativ breiteren wie einem qualitativ höherwertigen Kurs- und Veranstaltungsangebot und damit letztendlich zu einem besseren Bildungsangebot im Rahmen des Lebenslangen Lernens und zu einer Verbesserung der Lebensbewältigungskompetenzen wie der Beschäftigungsfähigkeit der Lernenden in der Region.

Der Beitrag des DOME-Verbundes zum Lebenslangen Lernen Erwachsener wird auch dadurch gestärkt, dass die Kundenorientierung und die besonderen Effekte des DOME-Verbundes regelmäßig evaluiert und reflektiert werden: bereits frühzeitig in einer Bürger/innen- und Kundenbefragung durch den DOME-Verbund (2002, 2005, 2008), aber auch in der Befragung der Kundinnen und Kunden, der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen dieser Evaluation.

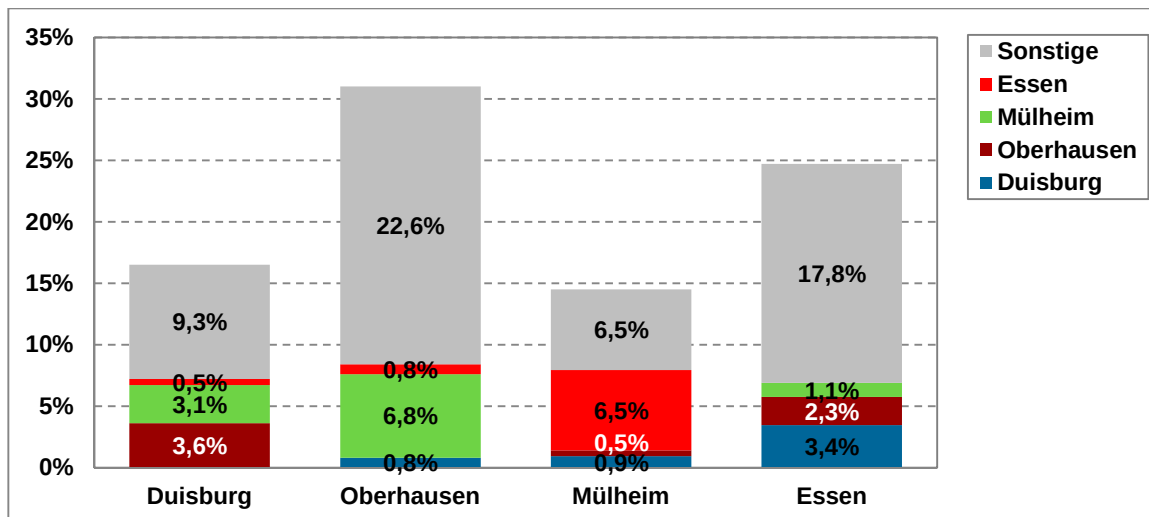
Die einrichtungsübergreifende Bildungs- und Lernberatung in den einzelnen Volkshochschulen und im DOME-Verbund erhöht zudem die niedrigschwellige Erreichbarkeit der Angebote des DOME-Verbundes auf allen drei Ebenen der Angebotspyramide: Angebotspotenzial und -vielfalt, zusätzliche gemeinsame Angebote.

Dies wird z.B. in der Abstimmung der Beratung zum Bildungsscheck deutlich. Beschäftigte individuell (auch Existenzgründer/innen und Berufsrückkehrer/innen) sowie kleine und mittlere Betriebe (bis 250 Mitarbeiter/innen) können Bildungsschecks nutzen um sich bzw. die Mitarbeiter/innen zu qualifizieren. Mit Hilfe des Bildungsschecks können ebenfalls Berufsabschlüsse nachgeholt werden oder Nachqualifizierungen erfolgen.

Die Volkshochschulen in der DOME Kooperation gehören zu den Beratungseinrichtungen in NRW, die die kostenlose Beratung für Bürger/innen zu Bildungsschecks anbieten. Sie informieren zu den Voraussetzungen für eine Förderung und stellen Bildungsschecks aus.

Die Beratungen in der DOME Kooperation finden ebenfalls Städte übergreifend statt. So kommt zwar eine Mehrheit (ca. 70-85%) der beratenen Bürger/innen aus der „eigenen“ Stadt, aber es werden auch Bürger/innen aus den anderen DOME Städten beraten: So sind in Duisburg und Essen rund 7%, in Oberhausen und in Mülheim/Ruhr rund 8% der Bürger/innen aus den anderen Städten der DOME Kooperation. Ein deutlich höherer Anteil der vom DOME-Verbund Beratenen kommt aus den umliegenden Städten und Kreisen (zwischen 7% und 18% der in den jeweiligen Städten Beratenen): 9% der Bürger/innen aus nicht DOME Städten nehmen an einer Beratung zum Bildungsscheck in Duisburg teil, 7% in Mülheim/Ruhr, 23% in Oberhausen und 18% in Essen.

Abbildung 10: DOME Beratungen zu Bildungsschecks (2013)



Quelle: DOME Volkshochschulen (Restsumme: Beratungen von Bürger/innen aus der eigenen Stadt)

Ein weiteres, eher zukünftig zu klärendes und eventuell ausbaubares Betätigungsfeld des DOME-Verbundes ist DOME als gemeinsamer Dienstleister für städtische Einrichtungen und deren Mitarbeiter/innen, und als Dienstleister für besondere lokale und regionale Bedarfe, in Abstimmung mit den jeweils relevanten lokalen und regionalen Akteuren. Die bereits erfolgte „Interkommunale Zusammenarbeit zur Integration von MigrantInnen“ (z.B. Schulungen zur interkulturellen Kompetenzen) gehört in dieses Tätigkeitsfeld, auch die Zusammenarbeit zu Wiedereinstiegen in Bildung und Beruf, das Nachholen von Bildungsabschlüssen und gemeinsame Marketing- und Öffentlichkeitskampagnen sind gute Beispiele für diese „Servicefunktion“.

Zwischenfazit:

- Alle Angebote des DOME-Verbundes (Angebotspotenzial) sind für die Bürger/innen der Region relevant (erhöhte Zugänglichkeit).
- Nicht von allen Volkshochschulen angebotene Kurse ergänzen das regionale Angebot („Nischenangebote“).
- Zusätzliche DOME Veranstaltungen erweitern das Bildungsangebot durch kostengünstige und innovative „Sonderangebote“.
- Neue Zielgruppen können dadurch erschlossen werden (bestehende Zielgruppen bleiben erhalten bzw. können durch die nicht von allen Volkshochschulen angebotenen Kurse weiterhin gebunden werden) und eine gemeinsame, abgestimmte Lernberatung erhöht die individuelle Bildungsorientierung und den Zugang Erwachsener zum Lebenslangen Lernen.

Neue Zielgruppen, Angebotsvielfalt, neue und zusätzliche Angebote, eine bessere Erreichbarkeit führen zu Verbesserungen der Kompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit der Lernenden und zur Sicherung der (Nischen-)Bildungsangebote.

5.1.2 Organisationsentwicklung/Prozessoptimierung (Indikator 8 bis 12)

Im Bereich der gemeinsamen Organisationsentwicklung und der gemeinsamen Optimierung von Organisationsprozessen bietet der DOME-Verbund einen deutlich erkennbaren Mehrwert, der über die Qua-

litätssteigerungen im Rahmen des Bildungsangebots der einzelnen Volkshochschulen weit hinausgeht. Über den DOME-Verbund wird zudem eine Innovationskraft erreicht, die die Leistungsfähigkeit der einzelnen VHS stärkt und sie so zukunftsfähig macht. Ansatzpunkt für diesen Mehrwert ist die Herstellung der Konvergenz zwischen den Volkshochschulen in bestimmten Teilbereichen: z.B. synchronisierter Programmstart, gemeinsame Rahmensatzung, gemeinsamer Dozentenpool und anderes. Auch die Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards – bereits zu Beginn des DOME-Verbundes in Angriff genommen und kontinuierlich weiterentwickelt – gehört in diesen Zusammenhang. Die Anschlussfähigkeit der unterschiedlichen Qualitätsmanagementsysteme wird weitestgehend hergestellt, im Sinne eines qualitativ hochwertigen Angebots für die Lernenden in der Region. Weiterer organisatorischer Ansatzpunkt von DOME war und ist von Beginn an die Stärkung der Marke „VHS“ durch gemeinsames Bildungsmarketing und eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit (Bsp. hierfür sind gemeinsame Flyer, Plakate, Broschüren, Angebotsvermarktung wie die Verlinkung der Webseiten, gemeinsame Online-Werbung). Zu erwähnen ist auch die Entwicklung eines modularen Angebots zur Mediationsausbildung, bei der einzelne Module auf drei DOME-Volkshochschulen verteilt wurden.

Zukünftig könnte die Einrichtung eines Pools von zertifizierten Maßnahmen, der von den einzelnen DOME-Volkshochschulen genutzt wird, sinnvoll sein. Es gilt durch arbeitsteilige DOME Schwerpunkte die spezifischen Qualitäten, Stärken und Spezialisierungen der einzelnen Volkshochschulen dem gesamten DOME-Verbund zur Verfügung zu stellen, die spezifische Profilierung und Profile der einzelnen Volkshochschulen zur Profilierung des gesamten DOME-Verbundes und zur internen Entwicklung der Volkshochschulen zu nutzen. All diese Organisationsentwicklungsansätze machen deutlich, dass es darum geht, das Leistungsangebot der Volkshochschule bei gegebenen Ressourcen zu sichern und qualitativ auf hohem Niveau zu halten bzw. weiter zu verbessern.

Zwischenfazit

- DOME ist ein Instrument zur Qualitätssteigerung für die Region (innovative Angebote, gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen).
- Gemeinsame Abstimmungen (z.B. Dozentenpool, Programmstart, etc.), Strategien (z.B. Innovationsforen, Bietergemeinschaft, Bewältigung demografischen Wandels) und Aktivitäten (z.B. Vermarktung, Öffentlichkeitsarbeit, Bildungsberatung) erhöhen die Effektivität und Effizienz des Angebots.
- Arbeitsteilige Schwerpunkte und Neuentwicklungen (z.B. Projektakquisition) eröffnen zudem neue Möglichkeiten und qualitative Verbesserungen wie quantitative Erweiterungen und Sicherungen des Dienstleistungsangebots.
- Die Stärkung der Marke „VHS“ durch gemeinsames Bildungsmarketing und gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit dient auch der Bindung und Erweiterung des „Kundenstamms“ sowie der Erhöhung niedrigschwelliger Zugänge durch kostengünstige bzw. –freie Lernangebote.
- Die Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards sichert und erhöht die Angebotsqualität.

Insgesamt wird hieran deutlich, dass **der DOME-Verbund kostengünstigere und effektivere Lösungen erbringt, die die einzelnen Volkshochschulen so nicht leisten können.**

5.1.3 Personalentwicklung / Mitarbeiter/innen (Indikator 13 bis 16)

Eine effiziente (kostengünstige) und effektive (qualitätsfördernde) gemeinsame Fortbildung der Mitarbeiter/innen und DozentInnen im DOME-Verbund schafft nicht nur ein höheres Qualifikationsniveau

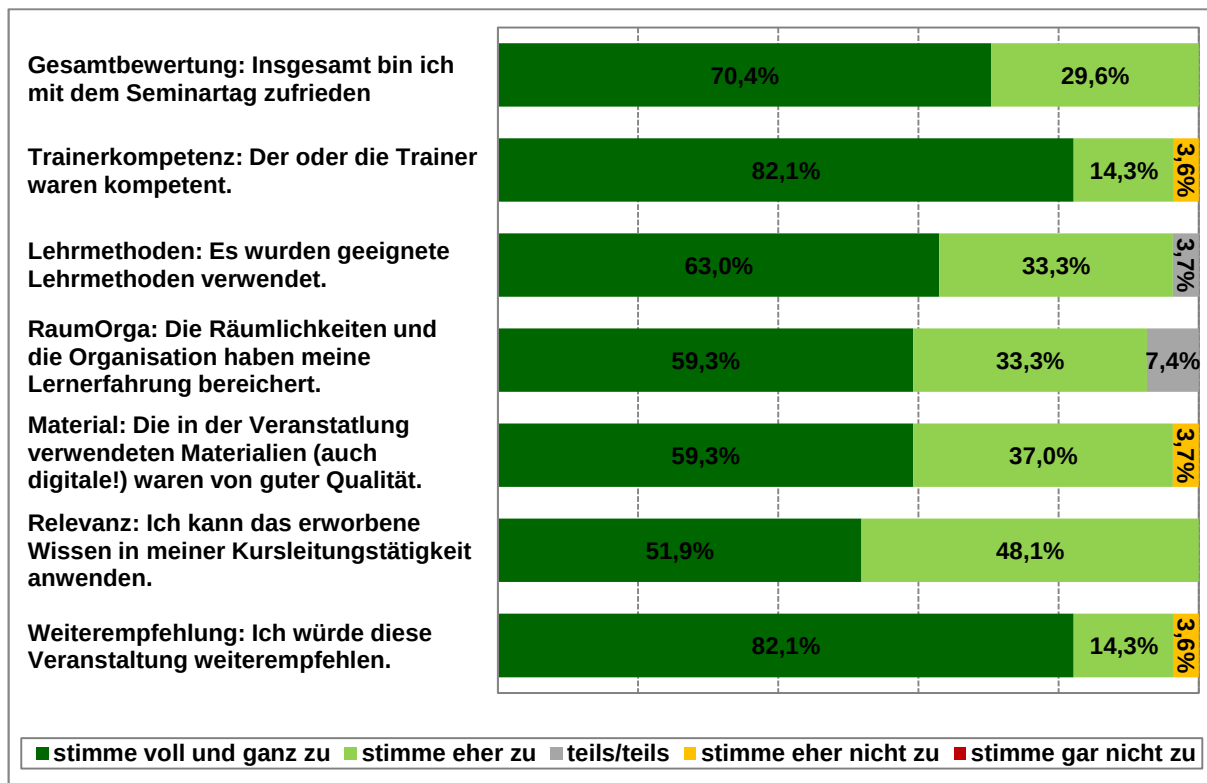
bei den Mitarbeiter/innen und DozentInnen, sondern kommt letztendlich darüber auch den Lernenden in der Region, den KundInnen der Volkshochschulen zu gute.

Ein Beispiel für derartige Aktivitäten des DOME-Verbundes ist die gemeinsam organisierte Erwachsenenpädagogische Qualifizierung (EPQ). Der Landesverband der Volkshochschulen NRW bietet die Qualifizierungsmaßnahme EPQ für alle Personen an, die in der Erwachsenenweiterbildung unterrichten (Kursleitende, Referenten oder Trainer). Es werden fachübergreifende Grundkenntnisse in der Erwachsenenpädagogik und fachspezifisches Know-how (personale, soziale, didaktische, methodische und institutionelle Kompetenzen) zur Gestaltung von Kursen und Seminaren in fünf Pflichtmodulen vermittelt. Des Weiteren gibt es Aufbaumodule, die die Teilnehmer/innen zusammen mit ihrem/ihrer Mentor/in je nach fachlichen oder methodischen Interessen und Bedarf auswählen. Zu den Aufbaumodulen kommen eine Lernberatung und Hospitationen hinzu. Die Aufbaumodule dienen als Fortbildung und Zusatzqualifikation (der Landesverband der Volkshochschulen in NRW stellt ein Abschlusszertifikat aus).

In den DOME Städten werden die EPQ-Kurse im Verbund angeboten, und es gibt an DOME Volkshochschulen finanzielle Vergünstigungen für DOME Kursleiter/innen. Die Pflichtmodule können einzeln an der jeweilig anbietenden VHS oder als Gesamtpaket an einer der DOME Volkshochschulen gebucht werden. Auch die Aufbaumodule werden seit 2012 im Verbund angeboten. Damit ist es mehr VHS Kursleitungen zu finanziell attraktiven Konditionen möglich, sich regelmäßig auf qualitativ hohem Niveau systematisch fortzubilden.

Insgesamt fällt das Feedback (hier das Bsp. der Teilnehmer/innen aus Essen) zu den verschiedenen Pflichtmodulen der EPQ Kurse sehr positiv aus. Alle Kursteilnehmer/innen sind kursübergreifend mit dem Seminartag zufrieden bzw. eher zufrieden und sehen auch die Relevanz des vermittelten Lernstoffes. Der Verwendung geeigneter Lehrmethoden stimmen die Teilnehmer/innen (voll und ganz) zu. Fast alle würden die Veranstaltungen weiterempfehlen, bescheinigen dem verwendeten Material eine gute Qualität und sehen den Trainer, die Trainerin als kompetent an. Die Räumlichkeiten werden als Bereicherung für die Lernerfahrung angesehen (93% der Teilnehmer/innen stimmen dem zu).

Abbildung 11: Feedback zu den EPQ Kursen am Beispiel VHS Essen



Quelle: VHS Essen

In diesen Zusammenhang gehört auch der Wissenstransfer und die gegenseitige Qualifizierung im Verbund (der hauptamtlichen pädagogischen und verwaltungsbezogenen Mitarbeiter/innen wie der Kursleitungen) sowie das Volkshochschul übergreifende Coaching (in Abgrenzung, Abstimmung mit Landesangeboten). Hierzu werden regelmäßig gemeinsam relevante Fortbildungsveranstaltungen von ausgesuchten Mitarbeiter/innen besucht (z.B. zur Einführung und Schulung neuer Verwaltungssoftware, gemeinsame Fortbildung zum Qualitätsmanagement). Die Weiterbildungsteilnehmer/innen geben ihr Wissen dann in DOME internen Veranstaltungen an die anderen Kolleginnen und Kollegen weiter (Qualifizierung im Verbund). Die DOME-Leitungen schätzen, dadurch Einsparungen in einer Größenordnung von ca. 30% bei den Qualifizierungskosten erzielt zu haben.

Ein weiterer diesbezüglicher Ansatzpunkt sind gemeinsame Innovationsforen: Fachbereich- und Verwaltungsleitungen treffen sich regelmäßig, um innovative Angebote zu entwickeln (auch in der Zusammenarbeit für und in der Sommerakademie, zu Kursentwicklungen etc. Dies geschieht zurzeit je nach Fachbereich unterschiedlich regelmäßig und könnte zukünftig stärker ausgebaut und systematisiert werden.

Dieser Wissenstransfer ist auch unter der Perspektive der Entwicklung gemeinsamer Strategien zur Bewältigung demografischen Wandels zu sehen. Aktuell sind zahlreiche Bildungseinrichtungen, darunter auch viele Volkshochschulen vom demografischen Wandel betroffen. So sind z.B. aktuell im DOME-Verbund drei von vier Leitungen aufgrund der Versetzung in den Ruhestand neu zu besetzen bzw. neu besetzt. Gleiches betrifft weitere zentrale Funktionen der beteiligten Volkshochschulen (Fachbereichsleitungen, Kursleitungen, Verwaltung). Um hier einen „Brain Drain“ zu verhindern, gilt es zeitnah Volkshochschulen übergreifend Wissenstransfer und gegenseitige Qualifizierung im Verbund (für hauptamtliche Mitarbeiter/innen und Kursleitungen) sowie ein VHS übergreifendes Coaching (in Abgrenzung und Abstimmung mit Landesangeboten) zu entwickeln.

5.1.4 Ressourcen (Indikator 17 und 18)

Effizienzsteigerungen durch gemeinsame Aktivitäten finden sich in den Bewertungen der vorausgehenden Indikatoren: z.B. Kosteneinsparungen durch gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen und internem Wissenstransfer, Fortbildungsveranstaltungen die dadurch erst möglich wurden, Öffentlichkeitsarbeit, zusätzliche Veranstaltungen wie die Sommerakademie, Sicherung der Angebotsvielfalt, „Nischenangebote“, Innovationsentwicklung, organisatorische Abstimmungen und Arbeitsteilung, Lern- und Bildungsberatung. Diese Effizienzsteigerungen dienen vor allem einem breiteren quantitativen wie einem höherwertigen qualitativen und innovativen Kurs- und Veranstaltungsangebot.

Zukünftig mehr Stellenwert ist der Erschließung neuer, zusätzlicher Ressourcen (z.B. Bietergemeinschaft für Projektakquisition) durch die Verbundmöglichkeiten und für den DOME-Verbund zu geben. So steht bei den DOME-Leitungen bereits seit längerem die Bildung einer Bietergemeinschaft für Projektakquisition auf der Agenda, aufgrund fehlender Ressourcen konnte dies aber nicht weiterverfolgt werden: Bietergemeinschaften zur Entwicklung marktfähiger Angebote für besondere Zielgruppen, Berufsfelder sowie für die Arbeitnehmerweiterbildung und Unternehmen und ihre Mitarbeiter/innen (wie z.B. die Heilpraktiker/in-Ausbildung in Duisburg).

Gedacht ist in diesem Zusammenhang an die Gründung und den Aufbau einer „DOME- Akademie“ mit marktfähigen Angeboten für besondere Zielgruppen und Unternehmen. Derartige Angebote, gebündelt in einer DOME Akademie und finanziert über kalkulierte Preise anstatt politisch festgesetzter Gebühren, sind zukünftig als regionales Angebot im DOME-Verbund eher machbar; für einzelne Volkshochschulen ist eine derartige Investition nur schwer vorstellbar bzw. zu risikoreich.

5.1.5 Entwicklungsperspektiven (Indikator 19 bis 21)

Zentrale Zielorientierung und damit auch Mehrwert des regionalen DOME-Verbundes ist es, gemeinsam neue Entwicklungsperspektiven zu identifizieren, zu planen und umzusetzen. Wie bereits an fast allen bisherigen Indikatoren erkennbar, **hat der DOME-Verbund noch ein großes – aufgrund fehlender zeitlicher und personeller Ressourcen - bisher nicht entfaltetes Entwicklungspotenzial**. Dies betrifft sowohl die Angebotsentwicklung, die Organisations- und Personalentwicklung.

Darüber hinaus wurden in den Gesprächen mit den DOME-Leitungen und –Mitarbeiter/innen weitere, perspektivisch relevante Ansatzpunkte identifiziert, die bei entsprechenden Ressourcen zukünftig angegangen werden sollen:

- *Anerkennung von Abschlüssen:*
Anerkennung informeller, nicht-formaler Kompetenzen;
Standardisierung und Normierung im Rahmen des Deutschen Qualifikationsrahmens DQR, gemeinsame bzw. abgestimmte Kompetenzmessungen und –zertifizierungen und Anerkennung von Abschlüssen
alle abschlussbezogenen Angebote und Zertifikatsangebote eingeschlossen.
- *weitere Innovationsentwicklung:*
neue zusätzliche Angebote ähnlich der Sommerakademie
- *gemeinsamer, erhöhter Beitrag zur Regionalentwicklung:*
Weiterentwicklung der Anerkennung von Abschlüssen in der Region;
gemeinsame Lobbyarbeit zur Förderung des Lernens Erwachsener

Beteiligung an strategischen und konzeptionellen Sitzungen, Konferenzen etc.
regionalspezifische DOME Impulse.

5.1.6 Zusätzliche Zieldimension: gemeinsame DOME Projekte

Im Verlauf der Diskussionen und Interviews im Rahmen der Evaluation des DOME-Verbundes wurde die Bedeutung einer zusätzlichen, eher operativen Zieldimension erkennbar. Die Umsetzung der strategischen Zielsetzungen I-V auf regionaler Ebene bedurfte auch bisher (z.B. Sommerakademie) und bedarf auch zukünftig einer Projektorientierung und –struktur, um effizient und effektiv angegangen werden zu können. Zu unterscheiden ist dabei zwischen DOME-interne Projekten und Kooperationsprojekten mit externen Akteuren.

Diese Zieldimension bündelt aktuell die Projektideen, die zukünftig im Rahmen des DOME-Verbundes angegangen werden können bzw. sollen (die entsprechenden personellen und zeitlichen Ressourcen vorausgesetzt).

Angedachte interne Projekte sollen arbeitsteilig, ausgerichtet an den spezifischen Kompetenzen und Profilen der einzelnen Volkshochschulen des DOME-Verbundes und ihrer Mitarbeiter/innen (siehe polyzentrische Arbeitsteilung Zieldimension II) angegangen werden:

- gemeinsamer DOME Internet-Auftritt, der z.B. gebündelt eine Kursplattform im Internet für Recherchemöglichkeiten der Kursinteressierten und Berater/innen anbietet
- Finanzbündelung / Drittmittelprojekte
- Einrichtung einer Datenbank zur Erhöhung der Beratungsqualität in der Region
- Organisationsentwicklung (Erhöhung der Konvergenzen)
- DOME Akademie.

Neben diesen verbundinternen Projekten sollen auch die Zusammenarbeit mit externen Institutionen und Akteuren auf drei Ebenen gemeinsam abgestimmt und verstärkt werden:

- die *innerstädtische* Zusammenarbeit (öffentlicher Dienst)
- die *lokale* Zusammenarbeit
- die *regionale, interkommunale* Zusammenarbeit.

5.1.7 Zwischenfazit: Hoher Mehrwert und hohes, noch nicht entfaltetes Potenzial des DOME-Verbundes

Die Interviews, Gruppengespräche und Workshops mit den DOME-Leitungen und Mitarbeiter/innen sowie die Dokumentenanalysen haben gezeigt, dass die erarbeiteten Zieldimensionen und Indikatoren zentral und zielführend für die Arbeit des DOME-Verbundes sind. Eine Vielzahl von Indikatoren ist im Arbeitsalltag der beteiligten Volkshochschulen bereits teilweise umgesetzt:

- Angebotsvielfalt und –sicherung in der Region und für die Region,
- gemeinsame Organisations- und Personalentwicklung,
- eine effiziente Gestaltung der Angebote und Prozesse, ohne die Angebotsvielfalt, Fortbildungen, etc. so nicht möglich gewesen wären.

Die Analyse zeigt aber auch, dass in allen Zielkategorien noch ungenutztes Potenzial vorliegt, das zukünftig – im Rahmen neuer DOME Projekte und Prozesse - entfaltet werden kann.

Die erarbeiteten Zieldimensionen und Indikatoren haben sich als zielführend und strukturbildend herausgestellt. Sie geben im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung des DOME-Verbundes nicht nur ein gutes Portfolio für das Monitoring der weiteren Prozesse ab, sie können auch zur Bewertung der Zielerreichung und ihrer Wirkungen herangezogen werden.

Auch die nachfolgenden Auswertungen der Befragungen der Mitarbeiter/innen wie der Kundinnen und Kunden stützen mehr oder weniger diese Beurteilungsperspektive.

5.2 Die Perspektive der Mitarbeiter/innen, der Kundinnen und Kunden

Im Folgenden werden – auch auf Basis der entwickelten Zieldimensionen und ihrer Indikatoren – die Beurteilungen des DOME-Verbundes, seiner Zielrichtung, Akzeptanz und Potenziale durch die Mitarbeiter/innen sowie Kundinnen und Kunden zusammenfassend dargestellt.

5.2.1 Die Sicht der Mitarbeiter/innen

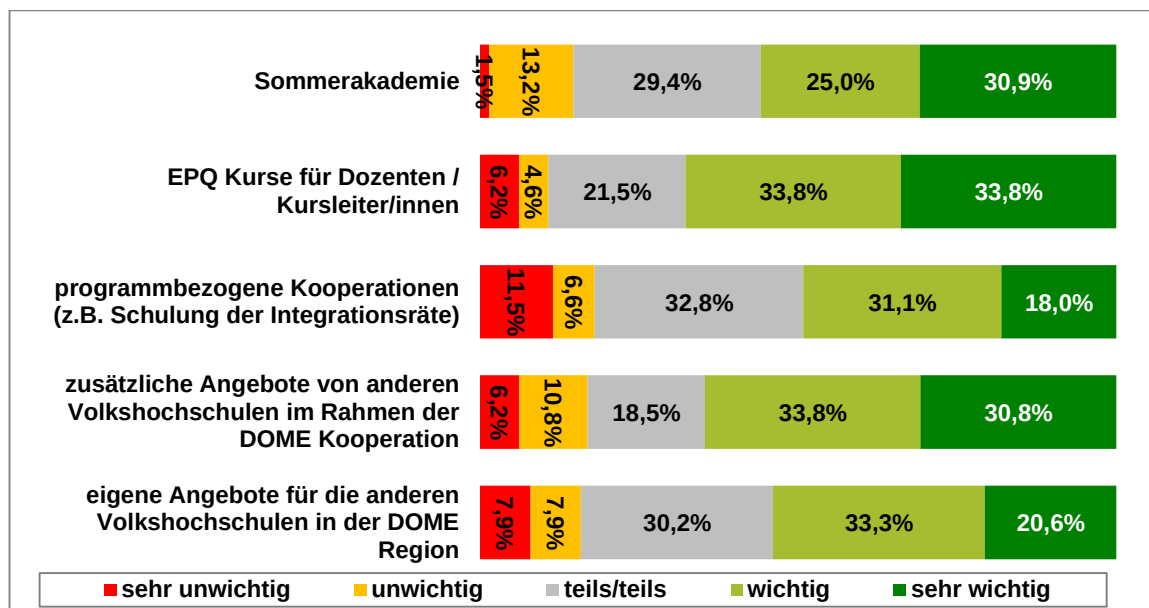
Um die Wirkung des DOME-Verbunds festzustellen, wurden auch die Mitarbeiter/innen der beteiligten Volkshochschulen befragt. So sollte die Akzeptanz und die Einbindung der Mitarbeiter/innen in den DOME-Verbund evaluiert werden. Insgesamt haben sich 69 überwiegend hauptamtliche Mitarbeiter/innen der DOME Volkshochschulen an der Befragung beteiligt (27 pädagogische, 21 verwaltungsbezogene Mitarbeiter/innen und 14 DozentInnen, die in das spezifische DOME Angebot eingebunden sind).

Kenntnis und Wichtigkeit des DOME Angebots

Grundsätzlich ist das DOME Angebot bei den Mitarbeiter/innen bekannt. So kennen fast alle Mitarbeiter/innen (93%) die Sommerakademie und eine deutliche Mehrheit der Mitarbeiter/innen kennt die EPQ Kurse für Dozenten und Kursleiter/innen (74%), die zusätzliche Angebote von anderen Volkshochschulen in Rahmen der DOME Kooperation (70%) und auch die eigenen Angebote für die anderen DOME Volkshochschulen (58%). Programmbezogene Kooperationen sind dagegen bei den Mitarbeiter/innen nicht so bekannt, hier geben rund 52% der Mitarbeiter/innen an, diese nicht zu kennen.

Wird dem Kenntnisstand die Wichtigkeit gegenübergestellt, so zeigt sich, dass das DOME Angebot von einer Mehrheit der Mitarbeiter/innen als (sehr) wichtig oder zumindest als teilweise wichtig angesehen wird. Hier werden vor allem die EPQ Kurse im Verbund und die zusätzlichen Angebote, die aufgrund der Kooperation stattfinden, als (sehr) wichtig angesehen. Damit werden also sowohl interne (Personalentwicklung) wie auch externe (Angebote für die Bürger/innen in der Region) Zieldimensionen des DOME-Verbundes von den Mitarbeiter/innen betont.

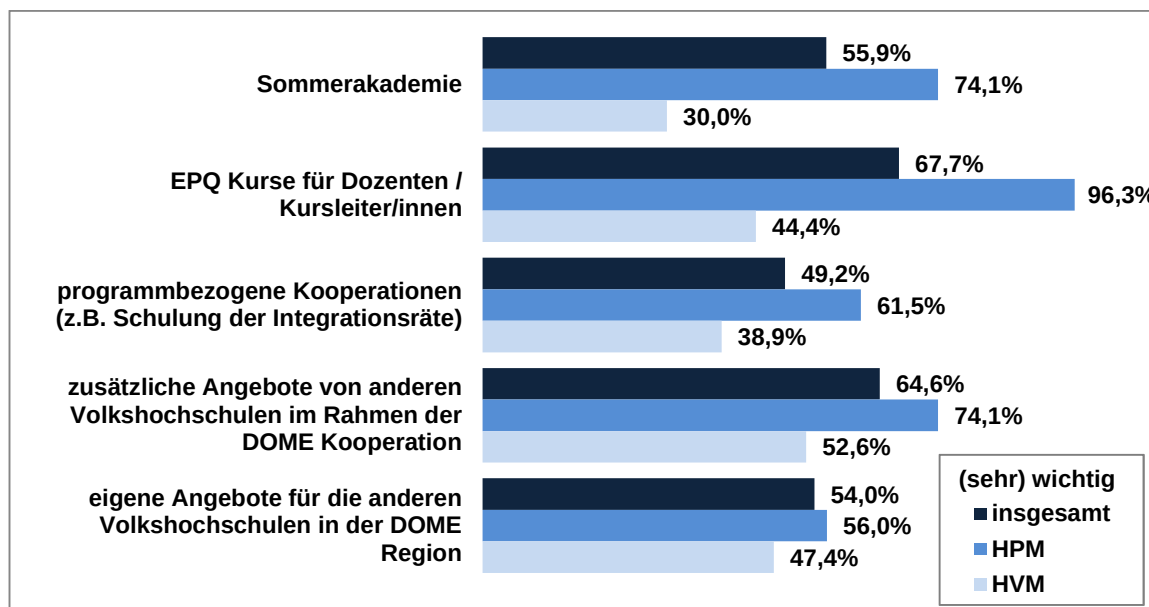
Abbildung 12: Wichtigkeit des DOME Angebots



Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Ist die Kenntnis des DOME Angebots und seine Wichtigkeit bereits insgesamt (sehr) hoch, so erhöht sich beides noch einmal sehr deutlich, wenn man nur die hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter/innen in den Fokus nimmt. Insbesondere die EPQ Kurse - aber auch die Sommerakademie wie die programmbezogenen Kooperationen und zusätzlichen Angebote von anderen DOME Volkshochschulen - werden von 62-96% der hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter/innen für (sehr) wichtig gehalten.

Abbildung 13: Wichtigkeit des DOME Angebots (hauptamtliche Mitarbeiter/innen)



Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Relevanz der DOME Kooperation

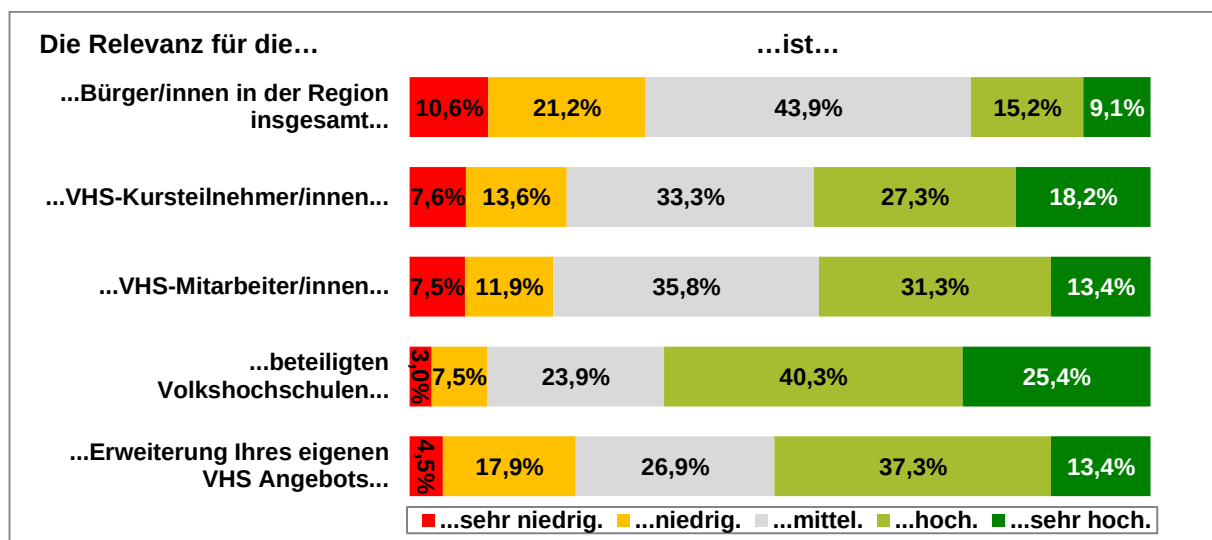
Die DOME Zusammenarbeit ist für die Mitarbeiter/innen hauptsächlich für die beteiligten Volkshochschulen von Bedeutung. Zwei von drei Mitarbeiter/innen schätzen interne DOME Effekte als (sehr) relevant für die Entwicklung der eigenen Volkshochschule ein, jede/r zweite Mitarbeiter/in sieht DOME als

Erweiterung des eigenen VHS Angebots. Die Relevanz von DOME für die VHS-Mitarbeiter/innen und Kursteilnehmer/innen wird etwas geringer eingeschätzt. Hier sehen ca. 45% der Mitarbeiter/innen eine (sehr) hohe Bedeutung des DOME-Verbundes.

Für die Bürger/innen in der Region insgesamt wird die Relevanz eher als niedrig beurteilt. Hier sieht nur jede/r vierte Mitarbeiter/in eine (sehr) hohe Relevanz für die Bürger/innen. Jede/r dritter Mitarbeiter/in geht dagegen von einer (sehr) niedrigen Relevanz für die Bürger/innen aus.

Wie bei der Wichtigkeit der DOME Angebote sehen auch hier vor allem die hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter/innen häufiger (um ca. 10-15% höher) als die anderen DOME Beschäftigten (Verwaltung, Kursleitungen) eine hohe bzw. sehr hohe Relevanz von DOME, insbesondere für die beteiligten Volkshochschulen (inklusive der Erweiterung des eigenen Angebots), deren Mitarbeiter/innen und Kursteilnehmer/innen. Die Relevanz für die Bürger/innen der Region wird weitgehend gleich bedeutend eingeschätzt.

Abbildung 14: Relevanz der DOME Kooperation



Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Insgesamt stehen bei den Mitarbeiter/innen also die internen Effekte des DOME-Verbundes an erster Stelle, die externen Wirkungen für die Bürger/innen in der Region werden noch begrenzt eingeschätzt. Dies ist insofern nicht verwunderlich, da - von der Quantität her gesehen - die Volkshochschulen vor Ort das Gros der Angebote abdecken und das DOME Angebot als zusätzlicher, ergänzender Mehrwert augenscheinlich nicht so sehr ins Gewicht fällt. Rechnet man aber die Angebote, die nicht von allen Volkshochschulen angeboten werden, hier dazu, dürfte die Relevanz des DOME Angebotes, fußend auf den Angeboten der Einzelvolkshochschulen, deutlich höher ausfallen. Diese Interpretation wird durch die nachfolgende Bewertung der Wirkungen der DOME Kooperation gestützt.

Effekte der DOME Kooperation

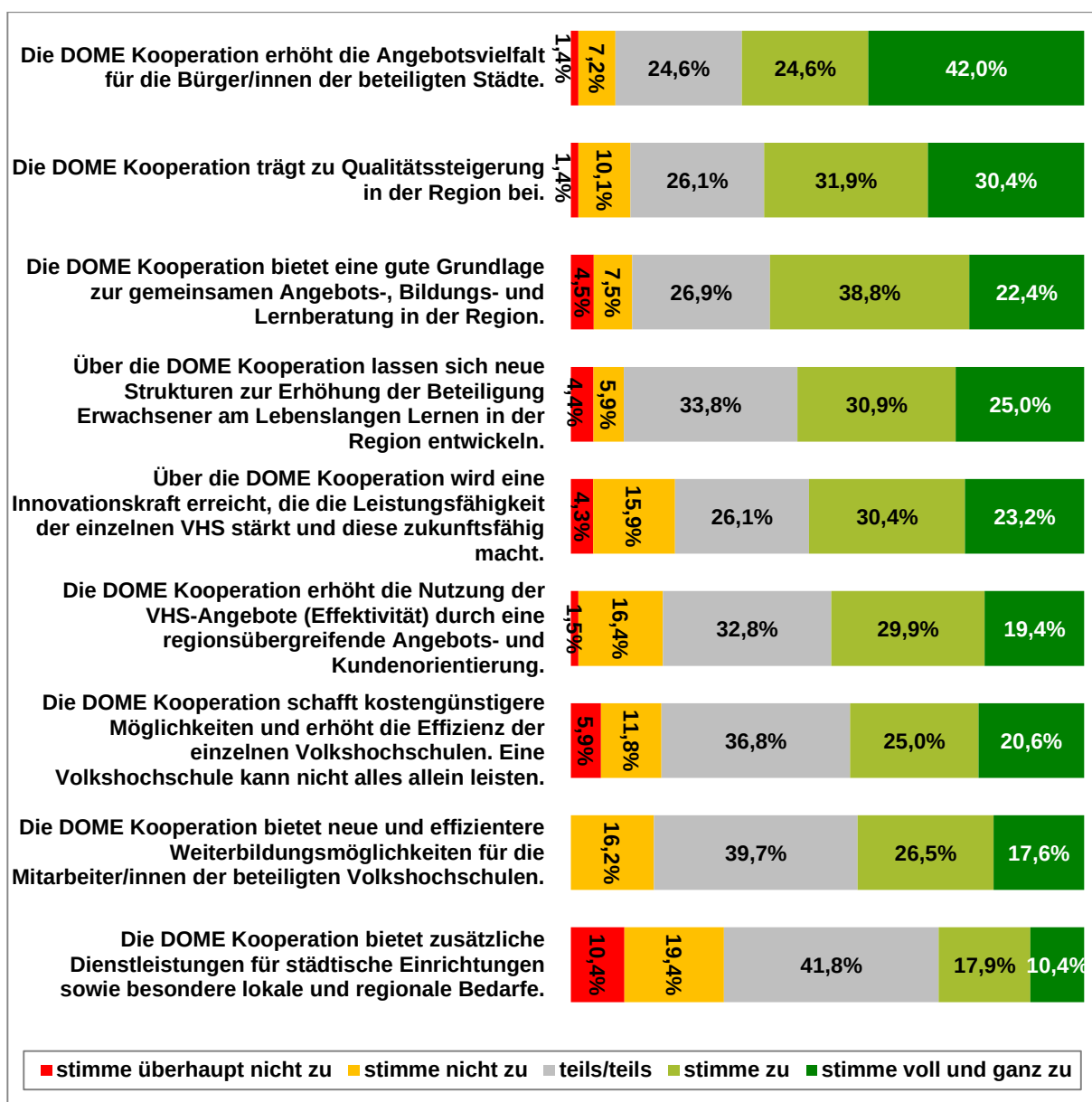
Positive Auswirkungen der DOME Kooperation werden von den Mitarbeiter/innen vor allem für die Bürger/innen in Region gesehen. So gehen zwei Drittel der Mitarbeiter/innen von einer Erhöhung der Angebotsvielfalt in der Region aus und 62% sind der Meinung, die Kooperation trage zu einer Qualitätssteigerung in der Region bei. Für 61% bietet die Kooperation zudem eine gute Grundlage für eine gemeinsame Angebots-, Bildungs- und Lernberatung in der Region.

Gut die Hälfte der Mitarbeiter/innen sieht die Entwicklung neuer Strukturen zur Erhöhung der Beteiligung Erwachsener am Lebenslangen in der Region und die Innovationsfähigkeit durch die Kooperation, die die Volkshochschulen leistungsfähig und zukunftsfähig macht.

Effektivitäts- und Effizienzeffekte werden der DOME Kooperation von ca. der Hälfte der Mitarbeiter/innen bescheinigt: Ca. die Hälfte sieht durch die DOME Kooperation (voll und ganz) eine erhöhte Nutzung der VHS-Angebote durch eine regionsübergreifende Angebots- und Kundenorientierung. Genauso viele Mitarbeiter/innen sehen durch den Verbund kostengünstigere Möglichkeiten und Perspektiven, die eine Volkshochschule allein so nicht leisten kann. Rund ein Drittel der Mitarbeiter/innen sieht diese Effekte zudem zumindest teilweise gegeben.

Neue und effizientere Weiterbildungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter/innen der am DOME-Verbund beteiligten Volkshochschulen bestätigen 44% der Befragten, 40% sehen dies teilweise als gegeben an.

Abbildung 15: Beurteilung der DOME Kooperation



Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Nur 28% der Mitarbeiter/innen sehen zurzeit zusätzliche Dienstleistungen für städtische Einrichtungen sowie besondere lokale und regionale Bedarfe durch die DOME Zusammenarbeit. Dies entspricht dem derzeitigen Entwicklungsstand der DOME Kooperation, dieser Bereich ist eher zukünftig entwicklungsfähig.

Während die hauptamtlichen *pädagogischen* Mitarbeiter/innen häufiger als ihre verwaltungsbezogenen KollegInnen die höhere Effektivität und die zusätzlichen Möglichkeiten für Weiterbildung aber auch für zusätzliche Dienstleistungen betonen, sehen die hauptamtlichen *Verwaltungsmitarbeiter/innen* häufiger kostengünstigere und somit effizientere Möglichkeiten durch den DOME-Verbund. Bei den anderen DOME Kriterien unterscheidet sich das Meinungsbild nicht signifikant.

Mehrwert, Stand der Entwicklung und Ausbaufähigkeit der DOME Kooperation

Die Mitarbeiter/innen der an der DOME Kooperation beteiligten Volkshochschulen wurden gebeten, den Mehrwert, den Stand der Entwicklung und die Ausbaufähigkeit der DOME Zieldimensionen und ihrer Indikatoren zu bewerten, und zwar differenziert nach Effekten für die Bürger/innen in der Region, die Personal- und Organisationsentwicklung der beteiligten Volkshochschulen und die Entwicklungsmöglichkeiten sowie die Innovationsentwicklung im DOME-Verbund.

Für die **Bürger/innen** der beteiligten Städte sehen 45-70% der Mitarbeiter/innen einen (sehr) hohen *Mehrwert*. Im Fokus steht hier die Weiterbildungsversorgung der Bürger/innen in der Region. Vor allem über die zusätzlichen gemeinsamen Angebote und die größere Angebotsvielfalt aufgrund der DOME Kooperation wird der Mehrwert für die Bürger/innen charakterisiert. Das höhere Angebotspotenzial durch die gebietsüberreifende Erreichbarkeit der Angebote, die Versorgung bestehender Zielgruppen mit einem verbesserten, umfassenderen Angebot und das Erreichen neuer Zielgruppen über den DOME-Verbund wird ebenfalls als zusätzlicher Nutzen angesehen.

Der aktuelle *Entwicklungsstand* in diesem Bereich wird von 10-48% der Mitarbeiter/innen als (sehr) hoch eingeschätzt. Insbesondere die zusätzlichen Veranstaltungen durch die DOME Kooperation sind bereits sehr weit gediehen: Ca. die Hälfte der Mitarbeiter/innen schätzt den aktuellen *Stand* als (sehr) hoch ein. Bei allen anderen Aspekten der DOME Kooperation wird der aktuelle Stand eher niedrig eingeschätzt. Eine deutliche Mehrheit der Mitarbeiter/innen hält daraufhin auch die DOME Kooperation für *ausbaufähig*. 76-86% der Mitarbeiter/innen gehen davon aus, dass das Angebot für die Bürger/innen ausbaufähig ist.

Für die **Personalentwicklung** wird der *Mehrwert* von DOME von insgesamt 41-60% der Mitarbeiter/innen bestätigt. Vor allem beim Wissenstransfer und dem volkshochschulübergreifenden Coaching der Mitarbeiter/innen des Verbundes werden diesbezüglich Effekte gesehen (60%). Professionalisierungsmöglichkeiten für die hauptamtlichen Mitarbeiter/innen und die Erwachsenenbildner/innen sehen 40-53% der Mitarbeiter/innen als gegeben an. Der aktuelle *Stand*, die Umsetzung der Professionalisierungsmöglichkeiten wird höher eingeschätzt als der momentane Wissenstransfer im DOME-Verbund. Insbesondere für diesen Bereich - aber auch für Professionalisierung insgesamt - wird eine deutliche *Ausbaufähigkeit* (von 80-90% der Mitarbeiter/innen) gesehen.

Für die **Organisationsentwicklung** wird der *Mehrwert* als (sehr) hoch angesehen (39-66%), insbesondere für das Bildungsmarketing, die gemeinsame Innovationsentwicklung, die gemeinsame Bewältigung des demografischen Wandels und für Kosteneinsparungen. Der aktuelle *Stand* wird aktuell (mit 3-21%) eher niedrig eingeschätzt. Kostengünstigere Lösungen durch gemeinsame Aktivitäten werden (von 21% der Mitarbeiter/innen) noch am höchsten eingeschätzt. Die *Ausbaufähigkeit* dieses Bereiches wird von 68-91% der Mitarbeiter/innen gesehen.

Für die **Entwicklungsmöglichkeiten, die Innovationsentwicklung in der DOME Kooperation** wird der *Mehrwert* vor allem in der Erhöhung der öffentlichen Wahrnehmung durch ein gemeinsames Auftreten, die Entwicklung neuer Projekte und die Weiterentwicklung der regionalen Anerkennung gesehen (31-64% der Mitarbeiter/innen insgesamt). Der aktuelle *Entwicklungsstand* in diesem Bereich wird als sehr niedrig eingeschätzt (zwischen 4-14% der DOME Mitarbeiter/innen sehen ihn als hoch oder sehr hoch an), die *Ausbaufähigkeit* liegt im Meinungsbild der Mitarbeiter/innen zwischen 57-90%.

Die hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter/innen (deren Meinungsbild ebenfalls in der nachfolgenden Tabelle abgebildet ist) sehen insbesondere in der größeren Angebotsvielfalt des regionalen Verbundes und in den zusätzlichen DOME Veranstaltungen einen Mehrwert der DOME Kooperation. Neben diesen angebotsbezogenen Effekten sind es aber auch die internen Personalentwicklungsmöglichkeiten, in denen von ihnen zusätzliche Effekte des Verbundes gesehen werden: höhere Professionalisierungsmöglichkeiten wie auch bessere Möglichkeiten des Wissenstransfers werden von 80-96% der HPM in der Verbundlösung gesehen.

Tabelle 3: Mehrwert, Stand der Entwicklung und Ausbaufähigkeit der DOME Kooperation

(a) für die Bürger/innen der beteiligten Städte	Insgesamt			HPM		
	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit
höheres Angebotspotenzial für die Bürger/innen in der Region durch die grundsätzliche gebietsübergreifende Erreichbarkeit der Angebote der einzelnen Volkshochschulen (mehr Angebote für die Bürger/innen)	61,8%	15,9%	83,9%	63,0%	18,5%	77,8%
größere Angebotsvielfalt durch besondere Angebote, die mindestens an einer, aber nicht an allen DOME- VHS angeboten werden (z.B. besondere Sprachen, EDV Angebote)	79,1%	25,0%	86,4%	92,6%	44,4%	76,9%
zusätzliche Veranstaltungen, die gemeinsam vom DOME-Verbund angeboten werden (Sonderveranstaltungen wie z.B. die Sommerakademie)	76,1%	47,6%	86,4%	96,3%	59,3%	76,9%
Zugänglichkeit, Erreichbarkeit der Angebote anderer Volkshochschulen für Bürger/innen aus den Randbezirken der Städte	45,5%	23,8%	78,0%	55,6%	29,6%	74,1%
gemeinsame VHS übergreifende regionale Angebots- und Bildungsberatung im Rahmen der DOME Kooperation	45,5%	11,5%	79,7%	55,6%	14,8%	70,4%
verbesserte lokale Lernberatung im Rahmen der DOME Kooperation	45,9%	10,3%	76,4%	44,0%	4,0%	68,0%
neue Zielgruppen erreichen	59,7%	15,5%	84,2%	66,7%	15,4%	77,8%
bestehende Zielgruppen mit einem verbesserten, umfassenderen Angebot versorgen	60,0%	17,7%	83,1%	70,4%	18,5%	74,1%
(b) für die Personalentwicklung der beteiligten Volkshochschulen	Insgesamt			HPM		
	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit
höhere Professionalisierung / Professionalisierungsmöglichkeiten für die hauptamtlichen Mitarbeiter/innen	40,6%	23,0%	79,7%	51,9%	23,1%	92,9%
höhere Professionalisierung / Professionalisierungsmöglichkeiten für die Erwachsenenbildner/innen	53,3%	19,0%	86,2%	79,2%	23,1%	85,7%
neue Möglichkeiten im Verbund das Wissen der Mitarbeiter/innen untereinander weiterzugeben, sich gegenseitig zu qualifizieren (HPM, KL, HVM) sowie ein VHS übergreifendes gegenseitiges Coaching (in Abgrenzung, in Abstimmung mit bestehenden Landesangeboten)	60,3%	13,8%	89,7%	81,5%	18,5%	100,0%

(Fortsetzung)

(c) für die Organisationsentwicklung der beteiligten Volkshochschulen	Insgesamt			HPM		
	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit
Teilbereiche der VHS untereinander abstimmen (z.B. Programmstart, Rahmensatzung, gemeinsamer Dozentenpool)	44,4%	3,4%	84,5%	55,6%	0,0%	74,1%
arbeitsteilige Schwerpunkte entwickeln, eine VHS kümmert sich verstärkt um das eine, eine andere um ein anderes wichtiges Themen im Verbund	39,3%	6,9%	75,9%	37,0%	0,0%	63,0%
Stärkung der Marke „VHS“ durch gemeinsames Bildungsmarketing und gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit	65,6%	6,7%	90,0%	70,4%	7,4%	88,9%
Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards	39,1%	13,8%	67,8%	33,3%	18,5%	48,1%
gemeinsame Innovationsforen, gemeinsame Innovationsentwicklung	55,6%	8,6%	91,4%	63,0%	7,4%	92,6%
gemeinsame Strategien zur Bewältigung demografischen Wandels	58,7%	5,2%	88,1%	70,4%	3,7%	92,6%
Bietergemeinschaft für Projektakquisition (z.B. gemeinsame DOME- Akademie) und Finanzbündelung bilden	40,0%	8,9%	74,1%	44,4%	11,1%	68,0%
Kostengünstigere Lösungen durch gemeinsame Aktivitäten (z.B. Sommerakademie, Vermarktung, Öffentlichkeitsarbeit, Bildungsberatung)	50,0%	21,1%	82,5%	44,4%	18,5%	69,2%
d) für die Entwicklungsmöglichkeiten, die Innovationsentwicklung in der DOME Kooperation	Insgesamt			HPM		
	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit	Mehrwert	Aktueller Stand	Ausbaufähigkeit
Identifikation gemeinsamer Einspareffekte	30,5%	7,3%	57,1%	23,1%	30,8%	32,0%
Entwicklung gemeinsamer Verfahren zur Anerkennung informeller, nicht-formaler Kompetenzen	36,8%	3,8%	78,2%	38,5%	36,0%	65,4%
Entwicklung gemeinsamer Verfahren zur Standardisierung und Normierung im Rahmen des Deutschen Qualifikationsrahmens DQR	44,8%	7,4%	83,6%	57,7%	24,0%	76,9%
Weiterentwicklung der regionalen Anerkennung der Abschlüsse im DOME-Verbund	52,8%	7,8%	82,4%	60,0%	30,4%	69,6%
Entwicklung neuer Projekte (wie z.B. der Sommerakademie)	60,0%	14,0%	89,5%	66,7%	46,2%	84,6%
gemeinsame Lobbyarbeit: gemeinsames Auftreten aller vier VHS im DOME-Verbund erhöht die öffentliche Wahrnehmung und Durchschlagskraft	63,9%	8,9%	89,5%	74,1%	29,6%	85,2%
neue Kooperationen mit anderen Einrichtungen zur Verbesserung der Bildungsversorgung und zur gemeinsamen Problembearbeitung in der Region (z.B. Fachkräfteentwicklung, demografischer Wandel)	48,3%	8,8%	88,1%	40,7%	40,7%	81,5%
gemeinsamer Beitrag zur Regionalentwicklung (z.B. zur Förderung einer größeren Beteiligung Erwachsener am Lebenslangen Lernen, Anheben der Bildungskompetenzen in der Region, Förderung bildungsbenachteiligter Gruppen)	48,3%	5,3%	89,3%	57,7%	34,6%	87,5%

Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Fazit: Der Mehrwert des DOME-Verbundes wird von den Mitarbeiter/innen wie auch bei den anderen Fragen in erster Linie bei einem verbesserten Angebot für die Bürger/innen der Region gesehen. Hier ist auch der Entwicklungsstand am weitesten. Personal- und Organisationsentwicklung sind zwar auch bereits gegeben, aber in deutlich geringerem Maße bereits umgesetzt. In allen Bereichen sehen die Mitarbeiter/innen aber einen hohen Entwicklungsbedarf bzw. ein hohes Potenzial an Ausbaufähigkeit.

Wichtigste Zukunftsbereiche der DOME Kooperation

Aus all den Indikatoren der fünf Zieldimensionen konnten die Mitarbeiter/innen des DOME-Verbundes die für sie fünf wichtigsten Bereiche auswählen.

Etwas mehr als die Hälfte der Mitarbeiter/innen sprechen sich dafür aus, die zukünftige Zusammenarbeit hauptsächlich darauf zu auszurichten, neue Zielgruppen zu erreichen und eine größere Angebotsvielfalt zu gewährleisten.

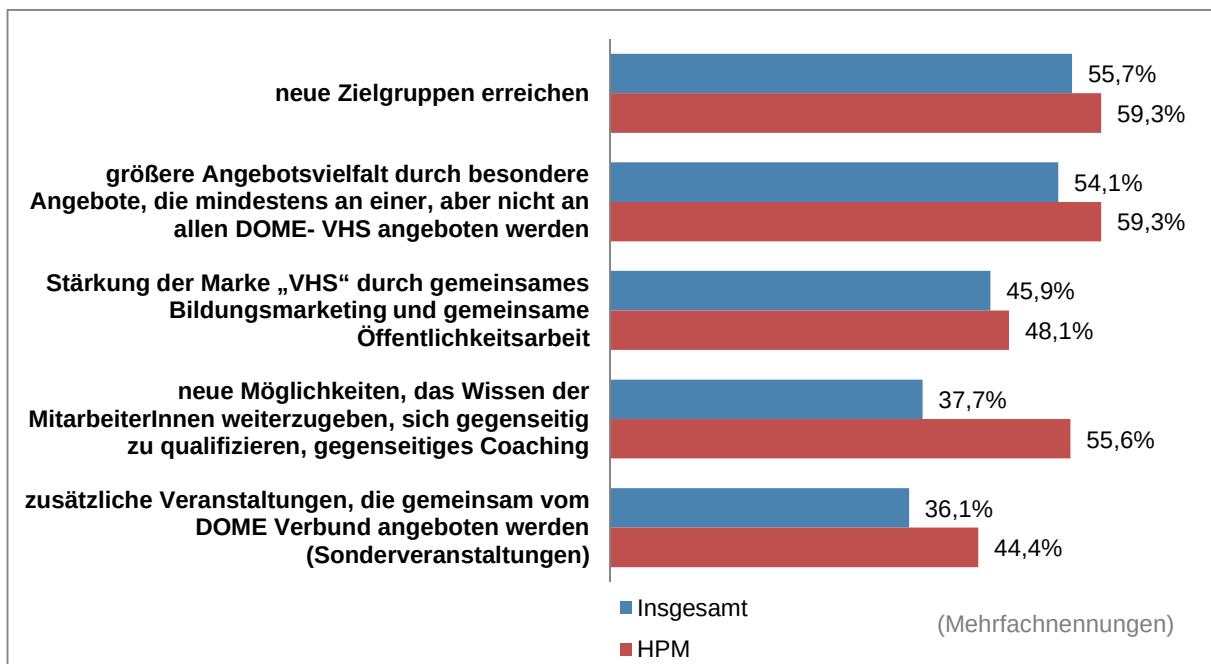
Auch die Stärkung der Marke „VHS“ durch ein gemeinsames Bildungsmarketing und eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit werden von fast der Hälfte der Mitarbeiter/innen als wichtiges Zukunftsziel angegeben. Neue Möglichkeiten, Wissen der Mitarbeiter/innen untereinander weiterzugeben, sind für 38% der Mitarbeiter/innen in den nächsten Jahren besonders wichtig und 36% sind der Auffassung, dass sich die DOME Kooperation auf die zusätzlichen gemeinsamen Veranstaltungen in den nächsten Jahren konzentrieren sollte.

Die hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter/innen benennen die gleichen fünf prioritären Maßnahmen wie die DOME Befragten insgesamt, benennen aber diese fünf Kriterien deutlich häufiger. Insbesondere der Wissenstransfer wird von ihnen als bedeutende Zukunftsaufgabe im DOME-Verbund angesehen.

Damit sind also sowohl angebots- und regionsspezifische wie auch organisations- und personalentwicklungsspezifische Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung von den Mitarbeiter/innen priorisiert worden.

In den offenen Fragen wurde auch eine verstärkte Zusammenarbeit auch der mittleren Führungsebene bzw. aller Organisationsebenen (inkl. der Kursleitungen) gefordert, um die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen allen DOME Mitarbeiter/innen zu fördern.

Abbildung 16: Die fünf wichtigsten Bereiche, auf die sich die DOME Kooperation in den nächsten Jahren konzentrieren sollte

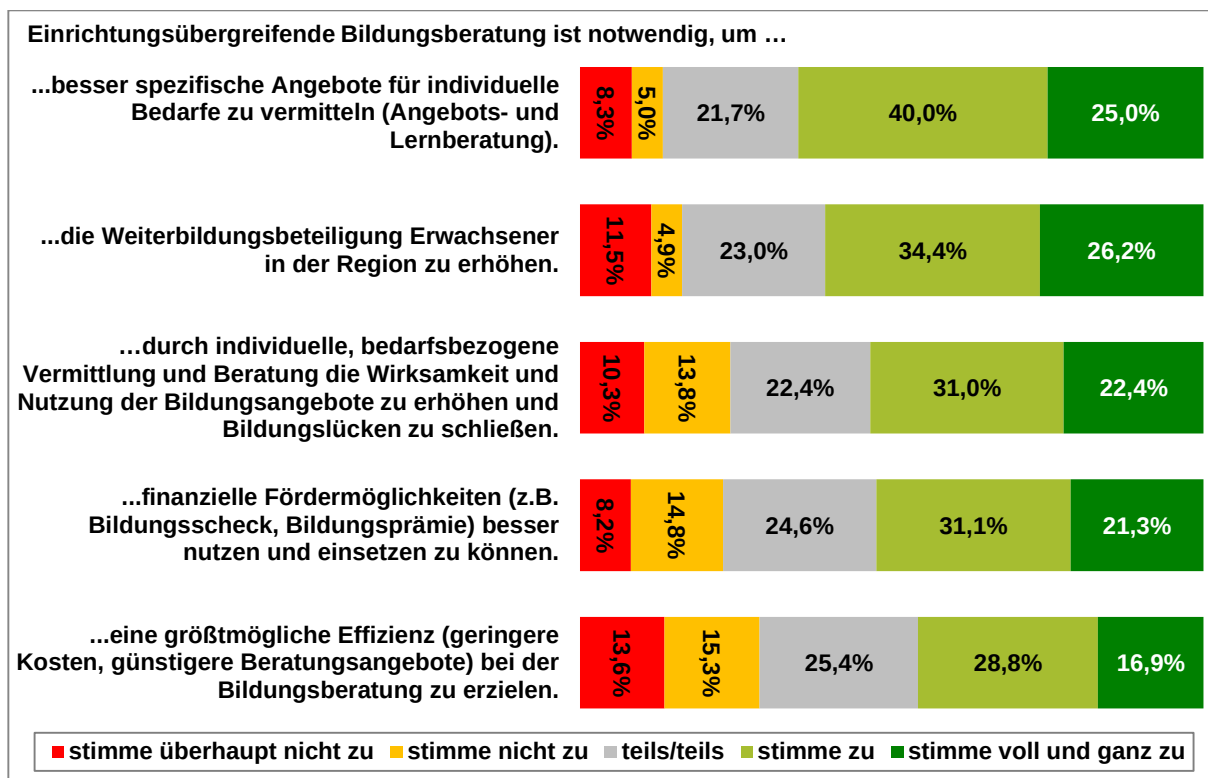


Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Bildungsberatung

Die Notwendigkeit einer gemeinsamen Bildungsberatung sehen relativ einheitlich alle befragten Beschäftigtengruppen vor allem im Hinblick auf eine bessere Vermittlung von Lernangeboten für individuelle Bedarfe und zur Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung von Erwachsenen in der Region: Rund 2 von 3 Mitarbeiter/innen stimmen diesen Aspekten (voll und ganz) zu. Ebenfalls eine Mehrheit sieht die Notwendigkeit einer regionalen Bildungsberatung darin, durch individuelle, bedarfsbezogene Vermittlung und Beratung die Wirksamkeit und Nutzung der Bildungsangebote zu erhöhen, Bildungslücken zu schließen und die bestehenden finanziellen Fördermöglichkeiten im Verbund besser zu nutzen und einzusetzen.

Abbildung 17: Notwendigkeit einer Bildungsberatung in der Region



Quelle: GEA mbH Befragung der Mitarbeiter/innen 2013

Fazit: Bestätigung des Mehrwerts und der Ausbaufähigkeit des DOME-Verbundes

Die Befragung der Mitarbeiter/innen zeigt, dass der über die Zieldimensionen und ihre Indikatoren gemessene Mehrwert des DOME-Verbundes und die diesbezüglichen Wirkungen gegeben sind; insbesondere die Angebotsvielfalt und –sicherung für die Bürger/innen hat sich in der Region deutlich erhöht. Allerdings wird deutlich, dass dies bisher nur in Ansätzen und in unterschiedlicher Intensität der Fall ist. **Der aktuelle Entwicklungsstand der DOME Angebote und Dienstleistungen, der Personal-, Organisations- und Innovationsentwicklung ist deutlich steigerungsfähig. Alle Bereiche haben noch ein hohes Ausbaupotenzial.**

5.2.2 Die Sicht der Kundinnen und Kunden

Bereits 2002 und 2005 fanden Befragungen der KundInnen und 2008 der Bürger/innen im Bereich der Volkshochschulen des DOME-Verbundes statt. Hier wurde erkennbar, dass die Volkshochschule aus Sicht der Bürger/innen (auch derjenigen, die in den letzten Jahren die Volkshochschule nicht besucht haben) ein fester und erschwinglicher Bestandteil der lokalen Bildungslandschaft ist und bleiben soll, nicht zuletzt im Hinblick auf die umfassende Sicherstellung Lebenslangen Lernens (VHS als „wichtiger Baustein lokaler Identifikation und Infrastruktur“)⁹. Die Kundinnen und Kunden der Volkshochschulen im DOME-Verbund besuchen relativ gleichgewichtig sowohl Veranstaltungen der beruflichen Weiterbildung und Qualifizierung als auch der Erweiterung des Allgemeinwissens dienende Kurse.

Im Rahmen der Evaluation der DOME Kooperation wurde in den DOME Volkshochschulen im Zeitraum Ende Februar / Anfang März ebenfalls eine Kund/innenbefragung durchgeführt. Zum einen fand die Befragung schriftlich bzw. mündlich vor Ort in den DOME Volkshochschulen statt. An den jeweiligen

⁹ Vgl. dazu Projekt:Contor Dr. Hausmann, Die Volkshochschule in Oberhausen – Bürgerbefragung 2008.

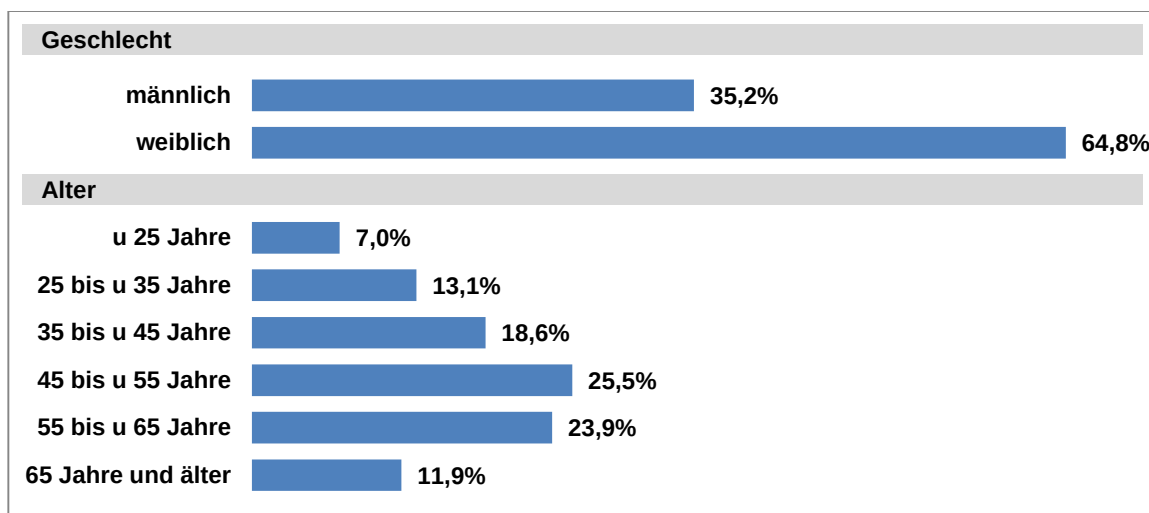
DOME Volkshochschulstandorten wurden die KundInnen durch eine/n Interviewer/in befragt. Um ein möglichst breites Spektrum an KundInnen zu erhalten, fand die Befragung zu unterschiedlichen Tageszeiten statt. Zum anderen hatten die KundInnen die Möglichkeit, die Befragung online auszufüllen. Auf den jeweiligen Homepages der DOME Volkshochschulen wurde die Befragung verlinkt.

Teilnehmer/innen der Befragung

An der KundInnenbefragung nahmen insgesamt fast 1.000 Personen aus der DOME Region teil: die schriftliche Befragung umfasste insgesamt 288 Personen, online nahmen 709 Personen (größtenteils aus Mülheim/Ruhr) an der Befragung teil. Aufgrund der unterschiedlichen Teilnahme in den einzelnen DOME Städten (v.a. bei der Online-Befragung) wurden die Daten nach dem Wohnort der Besucher/innen in den jeweiligen Volkshochschulen 2013 gewichtet. Um größere Verzerrungen bei den faktischen Fragen durch die Online-Befragung zu vermeiden, wurde in einigen Fällen allein auf die Daten der schriftlichen Befragung zurückgegriffen.

Etwa zwei Drittel der Befragten waren weiblich und ein Drittel männlich. 36% der Befragten war über 55 Jahre. 44% waren zwischen 35 und 45 Jahre. 13% waren 25 bis unter 35 Jahre alt und 7% waren und 7% unter 25 Jahre alt.

Abbildung 18: Struktur der Befragungsteilnehmer/innen

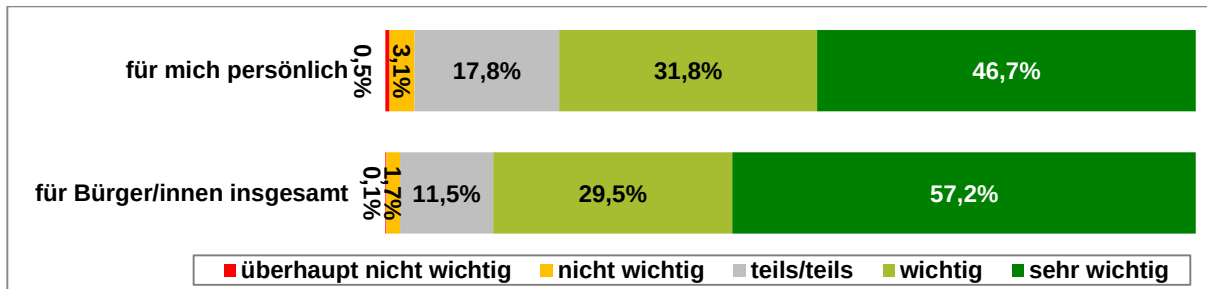


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (gewichtet)

Grundsätzliche Relevanz der Volkshochschulen

Fast alle befragten KundInnen des DOME-Verbundes schätzen die Relevanz der Volkshochschulen für die Weiterbildung Erwachsener sowohl für die Bürger/innen als auch für sich persönlich als (sehr) wichtig oder zumindest als teilweise wichtig ein. Eine hohe bzw. sehr hohe Wichtigkeit für die Bürger/innen insgesamt sehen 87% der Befragten, 78% sehen dies auch für sich persönlich gegeben. Nur ein geringer Teil (2-4%) sieht die Volkshochschulen als unwichtig an.

Abbildung 19: Grundsätzliche Wichtigkeit der Volkshochschule für die Weiterbildung

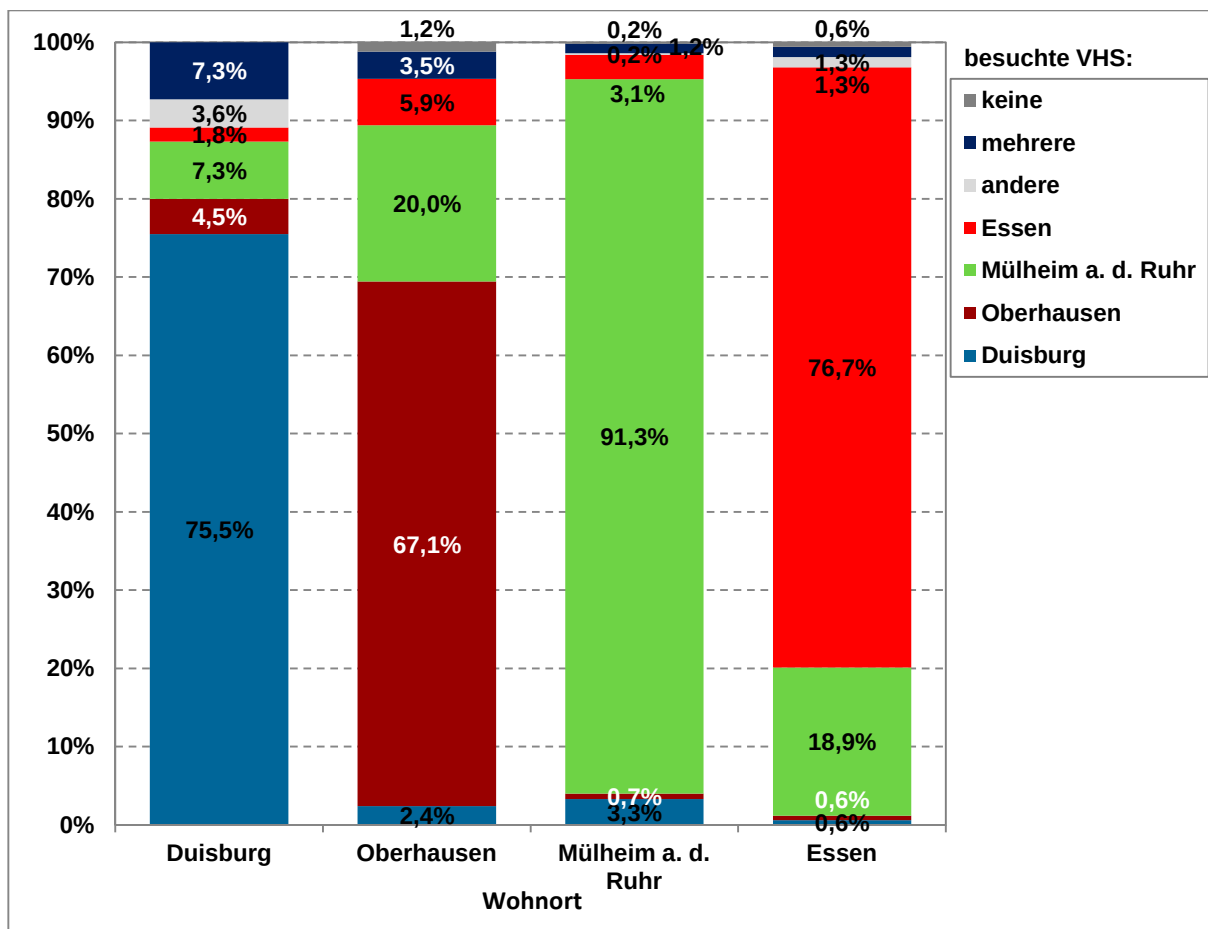


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (gewichtet)

Wohnort und normalerweise besuchte Volkshochschule im DOME-Verbund

Die meisten Bürger/innen (zwischen 67% und 91%) besuchen die Volkshochschule an ihrem Wohnort. Wie in der VHS Statistik weiter vorne und vor allem beim Besuch der Sommerakademie schon deutlich geworden, fahren sie aber auch für bestimmte Kurse in die Volkshochschulen anderer Städte: 25% der Duisburger/innen, 33% der Oberhausener/innen, 9% der Mülheimer/innen und 23% der Essener/innen geben an, auch andere Volkshochschulen als ihre eigene zu besuchen, fast ausschließlich innerhalb des DOME-Verbundes. Andere als DOME Volkshochschulen werden nur zu einem verschwindend geringen Anteil besucht; dies gilt vor allem für die Duisburger/innen (ca. 4% der Befragten in Duisburg). Während die Mülheimer/innen sehr häufig ihre eigene VHS besuchen (aber grundsätzlich auch bereit sind andere DOME Volkshochschulen aufzusuchen, siehe Abbildung 24), fahren viele Oberhausener/innen auch nach Mülheim/Ruhr (20%) und nach Essen (6%). Die Essener besuchen zu 19% und die Duisburger/innen zu 7% auch die Mülheimer VHS.

Abbildung 20: Wohnort und normalerweise besuchte VHS (2013)

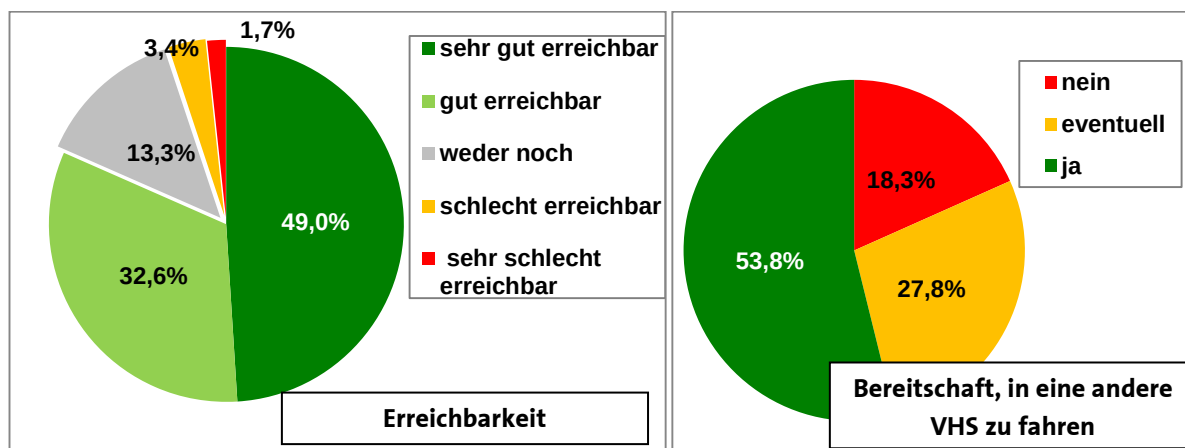


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (gewichtet)

Erreichbarkeit und Bereitschaft, in eine andere VHS zu fahren

Die Erreichbarkeit der eigenen Volkshochschule ist grundsätzlich gegeben. Mehr als 80% der DOME KundInnen geben an, ihre VHS sehr gut oder gut erreichen zu können. Grundsätzlich ist die Bereitschaft vorhanden, auch in eine andere VHS zu fahren, falls es an einer anderen VHS einen interessanten Kurs gibt, der an der „eigenen“ VHS noch nicht angeboten wird. 54% sind bereit, in eine andere VHS zu fahren und immerhin 28% würden dies eventuell tun.

Abbildung 21: Erreichbarkeit und Bereitschaft eine andere VHS zu fahren

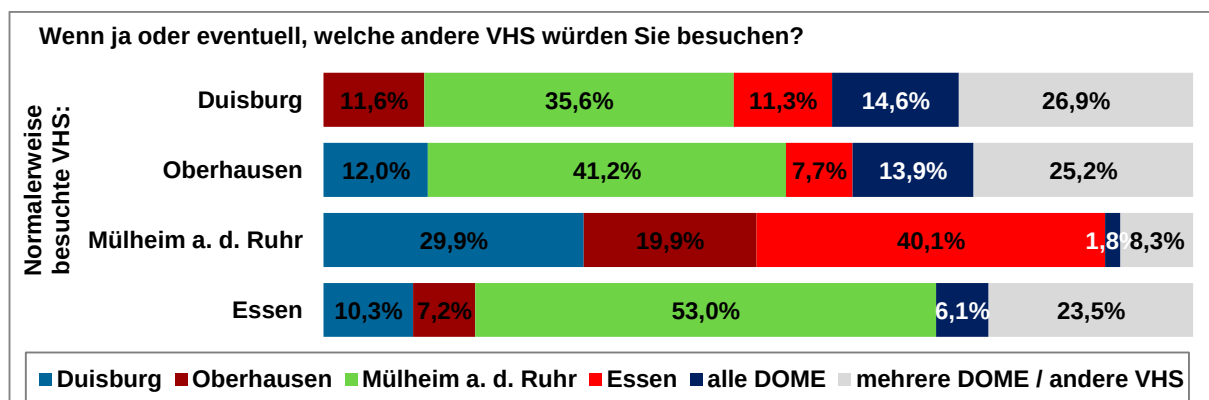


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (gewichtet)

Wenn die prinzipielle Bereitschaft zum Besuch anderer Volkshochschulen besteht, würden die Bürger/innen aus Duisburg, Oberhausen und Essen vor allem die VHS in Mülheim besuchen. Die Mülheimer sind insgesamt am flexibelsten und am ehesten bereit, nach Essen (40%), Duisburg (30%) aber auch Oberhausen (20%) zu fahren.

Bei vielen Bürger/innen besteht die grundsätzliche Bereitschaft, alle oder mehrere DOME Volkshochschulen (2% in Mülheim, 6% in Essen, 14% in Oberhausen und 15% in Duisburg) zu besuchen. Durchschnittlich 8% der DOME KundInnen gaben eine andere VHS als die DOME Volkshochschulen an, die für sie prinzipiell in Frage kämen. 8% der DOME KundInnen aus Mülheim/Ruhr und jeweils ca. 25% der Befragten aus den anderen DOME Städten nannten sowohl eine DOME VHS als auch andere Volkshochschulen außerhalb des eigenen Wohnorts.

Abbildung 22: Welche andere VHS würden Sie besuchen?



Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (gewichtet)

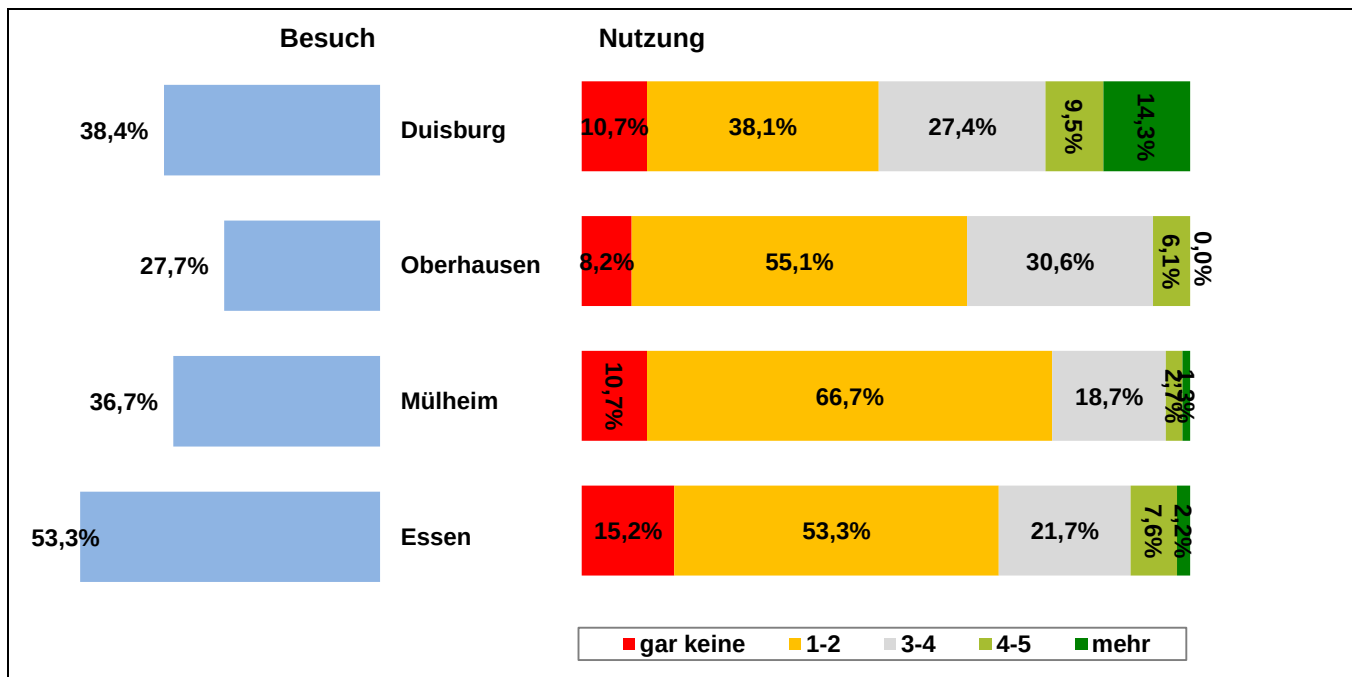
Dieses Ergebnis unterstreicht die mehrfach deutlich gewordene Flexibilität der Kundinnen und Kunden der DOME Volkshochschulen: Neben der nach wie vor bestehenden Fokussierung auf die Volkshochschule des eigenen Wohnorts ist eine darüber hinaus gehende, prinzipielle regionale Orientierung ebenfalls gegeben. Diese Bereitschaft oder Bedarfsperspektive deckt sich mit der Angebotsperspektive: Die DOME Kursvielfalt und die zusätzlichen DOME Veranstaltungen scheitern nicht an der fehlenden Mobilität der DOME KundInnen.

Besuch der DOME Volkshochschulen und Nutzung des Angebots

Die in der schriftlichen Befragung befragten KundInnen haben zu über der Hälfte bereits die VHS Essen besucht, ein Drittel der DOME KundInnen war bereits in Mülheim und Duisburg, ein Viertel in Oberhausen. Die Mehrfachnennungen zeigen, dass ca. die Hälfte der KundInnen zumindest in einer oder in mehreren der Volkshochschulen zu Besuch war.

Wenn das der Fall war, dann wurde das Angebot der besuchten Volkshochschule auch im Wesentlichen ein bis zweimal in den vergangenen fünf Jahren genutzt. Besonders häufige Vielnutzer/innen (mindestens drei Kurse in den letzten fünf Jahren) finden sich in Duisburg (fast die Hälfte) und in Oberhausen (37%) sowie in Essen (30% der Befragten). Einen Besuch ohne Nutzung des Kursangebotes haben 8-15% der befragten DOME KundInnen in den jeweiligen DOME Volkshochschulen durchgeführt.

Abbildung 23: Besuch und Nutzung der DOME Volkshochschulen



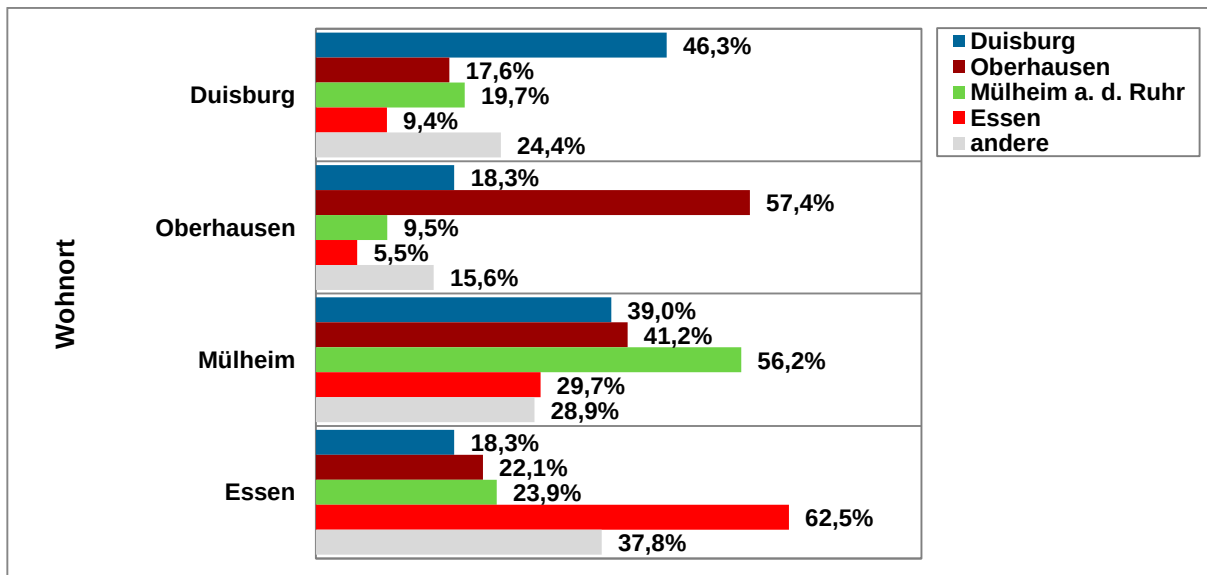
Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (schriftliche Erhebung)

Informierung bei DOME Volkshochschulen

Die befragten Kundinnen und Kunden informieren sich nicht nur über das Programm der Volkshochschule an ihrem Wohnort, sondern darüber hinaus auch über das Programm an anderen Volkshochschulen. Bei einer Differenzierung zwischen den Rückmeldungen aus der schriftlichen und der online Befragung wird erkennbar, dass die online Befragten sich sehr viel häufiger bei anderen Volkshochschulen informieren als die vor Ort befragten KundInnen. Die grundsätzliche Erkenntnis, dass viele DOME KundInnen das regionale DOME Programm bzw. auch die anderen DOME Volkshochschulen im Blick haben, beeinträchtigt das nicht. Die KundInnen vor Ort sind nur deutlich häufiger auf ihre lokale Volkshochschule fixiert: 63-88% haben sich hier bei ihrer lokalen VHS informiert, 3-37% bei anderen DOME Volkshochschulen und 2-38% bei weiteren Volkshochschulen. Sie haben einen höheren Bezug zum eigenen Wohnort, aber durchaus Interesse an den Angeboten der anderen DOME Volkshochschulen.

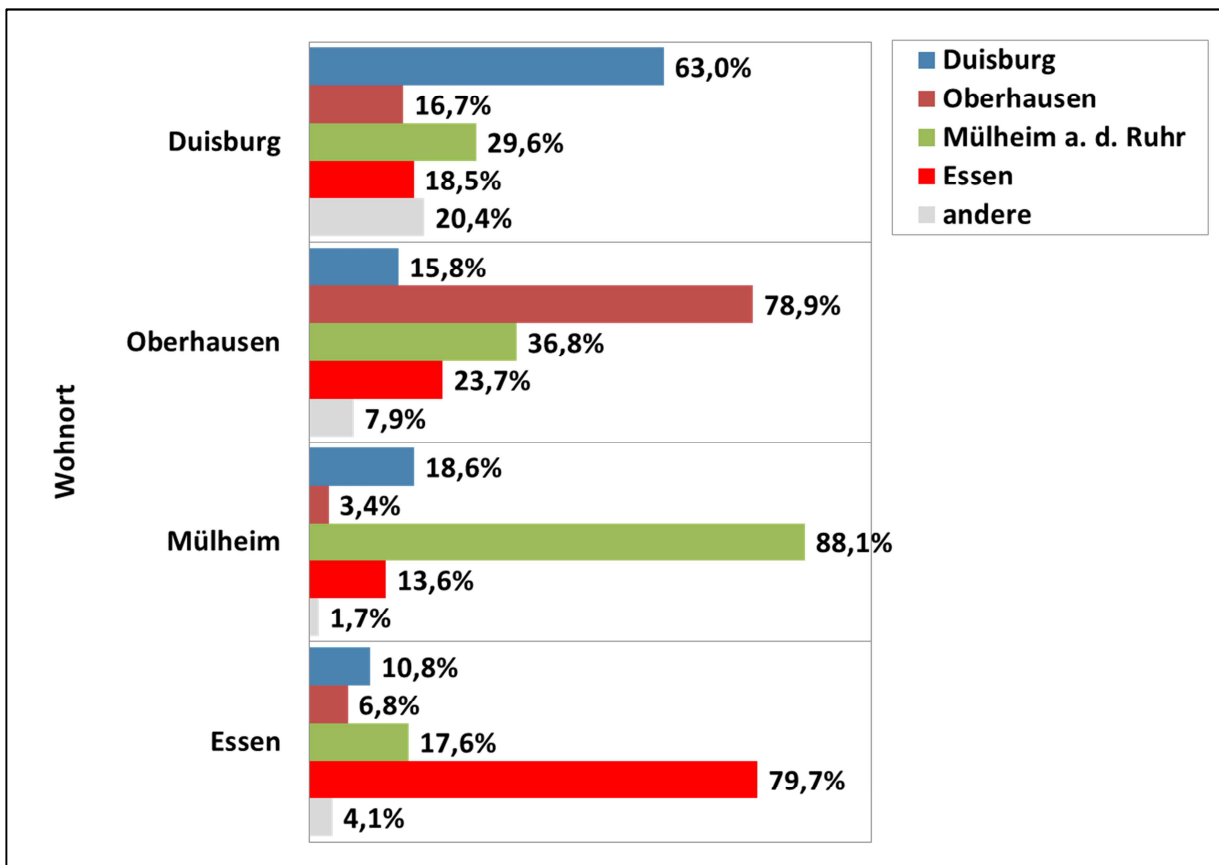
Abbildung 24: Information über Angebote der DOME Volkshochschulen (Mehrfachnennung)

(a) insgesamt (online und vor Ort)



Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013

(b) nur vor Ort befragte KundInnen

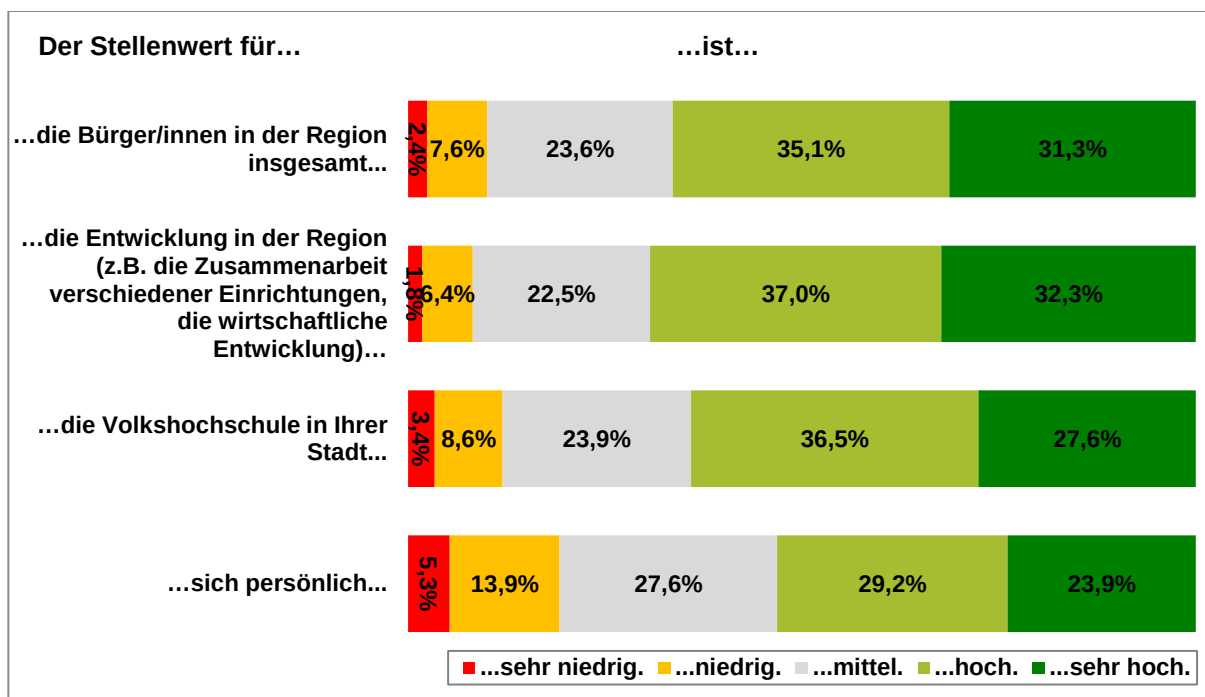


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013 (schriftliche Erhebung)

Stellenwert der DOME Kooperation in der Region

Insgesamt schätzt eine Mehrheit der KundInnen aus der DOME Region den Stellenwert der DOME Kooperation als (sehr) hoch ein. Dies betrifft sowohl die Relevanz für die einzelnen Bürger/innen in der Region, die Entwicklung und Zusammenarbeit in der Region als auch die Relevanz für die Entwicklung der Volkshochschule in ihrer Stadt: Rund 60% der Bürger/innen schätzen die diesbezügliche Wichtigkeit als (sehr) hoch ein. Die persönliche Relevanz wird ebenfalls von über der Hälfte bestätigt. Für 8-19% hat der DOME-Verbund bezüglich dieser Kriterien keine Bedeutung.

Abbildung 25: Stellenwert der DOME Kooperation

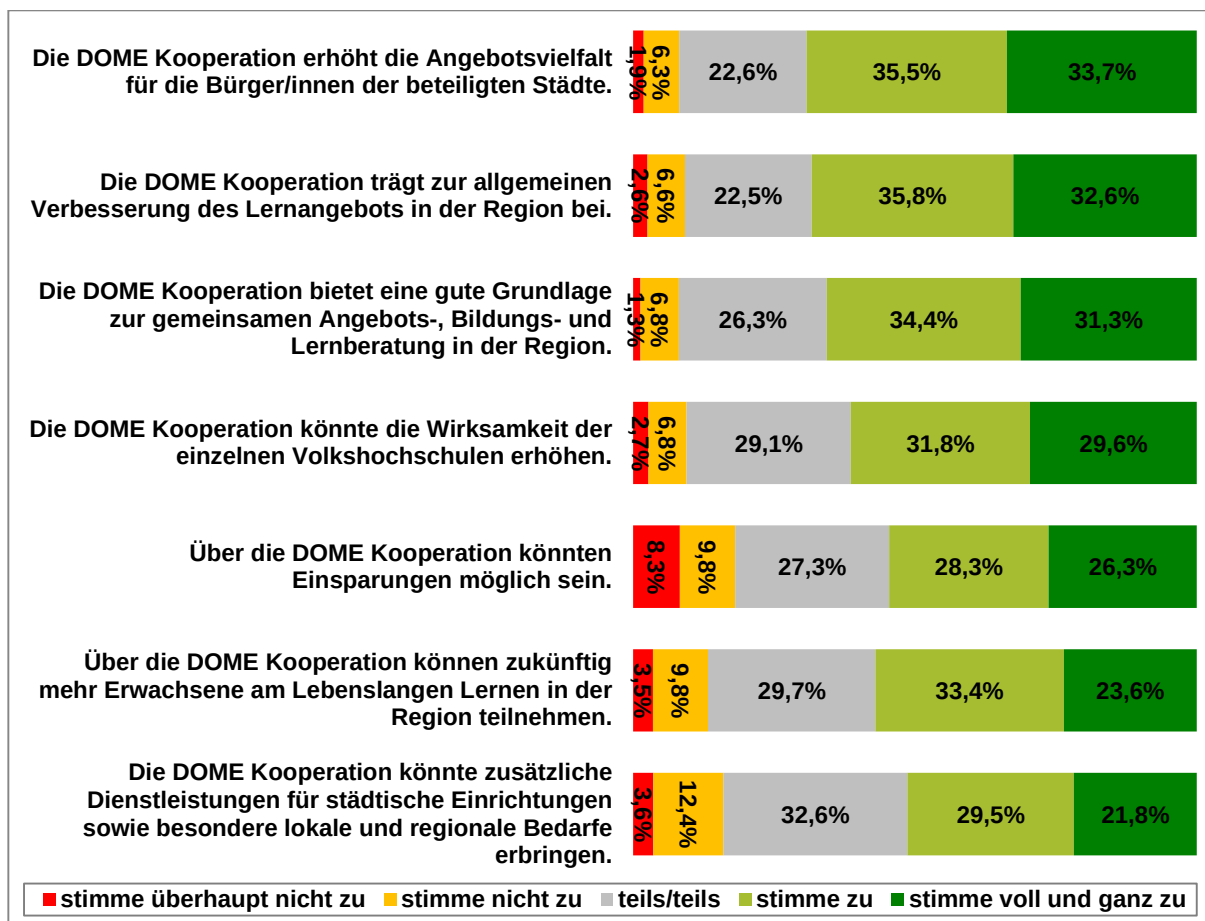


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013

Die KundInnen des DOME-Verbundes sehen vielfältige Vorteile, einen hohen Mehrwert der Kooperation für sich und die Region, insbesondere für die Angebot und die Beratung. Zwei von drei befragten sehen die Vorteile der DOME Kooperation vor allem in der Angebotsvielfalt, der gemeinsamen Angebots-, Bildungs- und Lernberatung in der Region und der Verbesserung des Lernangebots. Mehr als die Hälfte geht davon aus, dass durch den DOME-Verbund die Wirksamkeit der einzelnen Volkshochschulen erhöht wird und zukünftig mehr Erwachsene am Lebenslangen Lernen in der Region teilnehmen.

Auch mögliche Einsparungen durch die DOME Kooperation werden von über der Hälfte für möglich gehalten. Dass die DOME Kooperation zusätzliche Dienstleistungen für städtische Einrichtungen erbringen könnte, kann sich ebenfalls rund die Hälfte der KundInnen vorstellen. Nur wenige (8-18% der Befragten) sehen diese Vorteile weniger oder gar nicht gegeben.

Abbildung 26: Zustimmung zu Aussagen zur DOME Kooperation



Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013

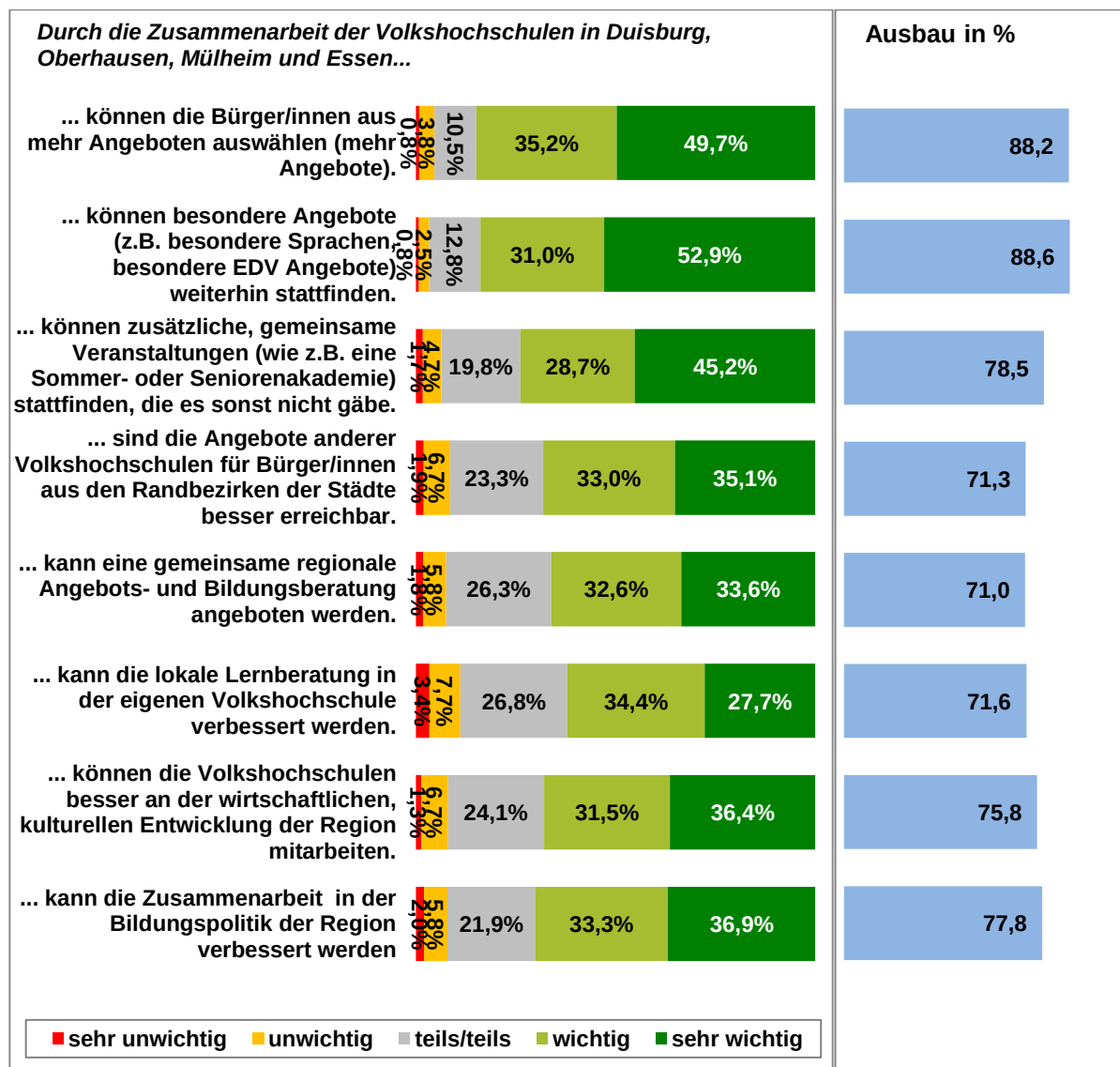
Wichtigkeit und Ausbau der Bereiche der DOME Kooperation

Der wichtigste Effekt bzw. Mehrwert der regionalen Zusammenarbeit im DOME-Verbund liegt für die KundInnen in der Vielfalt des gemeinsamen Angebots (inkl. der zusätzlichen und besonderen Angebote, siehe Indikator 1-3). Rund 75-85% der Befragten schätzen dies als (sehr) wichtig ein. Ebenso viele regen einen weiteren Ausbau dieses DOME Angebotsbereichs an.

Eine bessere Erreichbarkeit des Angebots anderer Volkshochschulen für die Bürger/innen in Randbezirken und das Vorhalten einer gemeinsamen regionalen Angebots- und Bildungsberatung sowie positive Effekt für die lokale Lernberatung in der eigenen VHS durch den DOME-Verbund halten zwei von drei Bürger/innen für (sehr) wichtig, für rund 71% sollte dies noch ausgebaut werden.

Positive Effekte des DOME-Verbundes für die Mitarbeit der Volkshochschulen an der wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklung der Region sowie für die Zusammenarbeit in der Bildungspolitik in der Region sehen ebenfalls rund zwei von drei Befragten, die Ausbaufähigkeit dieser Zusammenarbeit eingeschlossen (76-78%).

Abbildung 27: Wirkungen der DOME Zusammenarbeit und Ausbau der DOME Aktivitäten



Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013

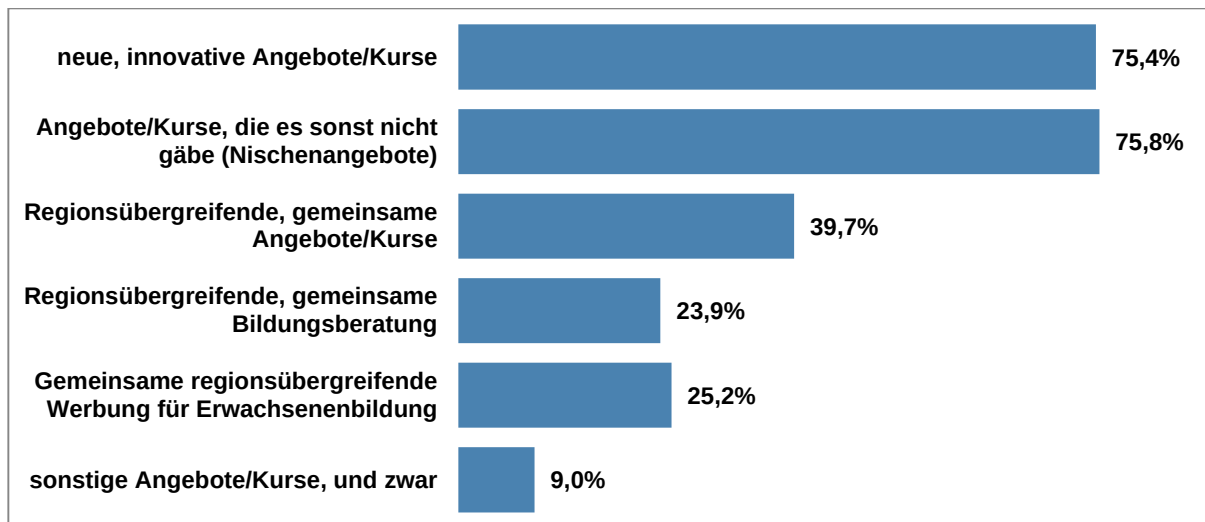
Wünsche an die städteübergreifende Zusammenarbeit

Drei von vier KundInnen wünschen sich von der DOME Kooperation vor allem neue innovative Angebote und Kurse sowie den Erhalt und die Ausweitung von Angeboten und Kursen, die aus Effizienzgründen nicht an jeder Volkshochschule angeboten werden können („Nischenangebote“, besondere Angebote).

Ein regionsübergreifendes, gemeinsames Angebot (40%) und eine diesbezügliche regionsübergreifende Bildungsberatung (24%) sowie die gemeinsame regionsübergreifende Werbung für Erwachsenenbildung (25%) durch den DOME-Verbund ist ebenfalls, aber von geringerer Bedeutung für die DOME KundInnen.

Die Antworten bezüglich der sonstigen gewünschten Angebote unterstreichen vor allem die Notwendigkeit von „Nischenangeboten“, also von speziellen, weniger nachgefragten Kursen. Hier werden viele Sprachen und EDV Kurse genannt, aber auch kulturelle, gesundheits- und arbeitsweltbezogene Anregungen gemacht.

Abbildung 28: Wünsche an die städteübergreifende DOME Zusammenarbeit

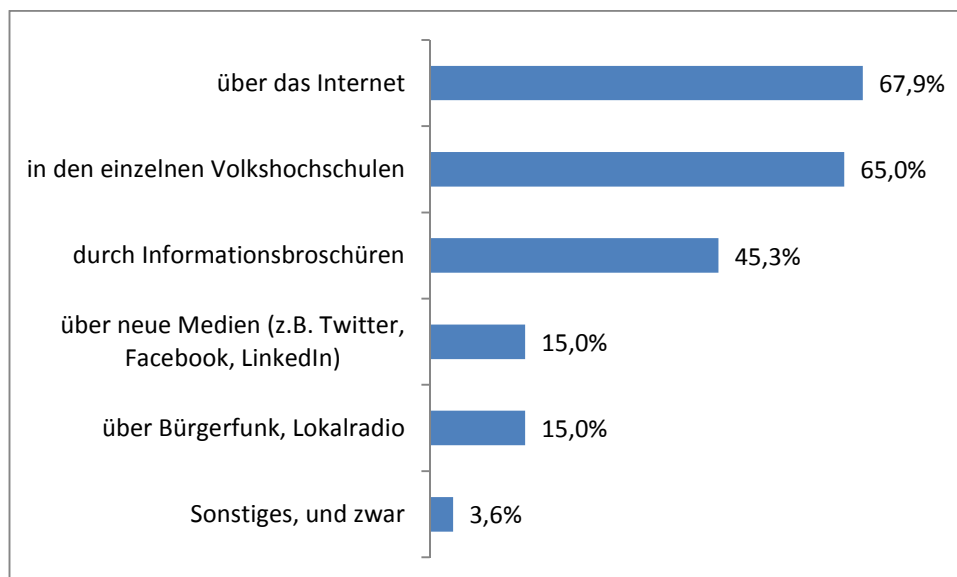


Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013

Informierung über das Angebot des DOME-Verbundes

Die KundInnen möchten relativ gleichgewichtig übers Internet (68%) und die eigene Volkshochschule (65%) über das DOME Angebot informiert werden. Dies weist auch auf die weiterhin zentrale Bedeutung der lokalen Volkshochschule hin. Informationsbroschüren sind für 45% der DOME KundInnen weiterhin wichtig. Neue Medien, Bürgerfunk und Lokalradion sind nur für 15% der befragten KundInnen eine bevorzugte Informationsquelle.

Abbildung 29: Bevorzugte Informationsquellen für das DOME Angebot



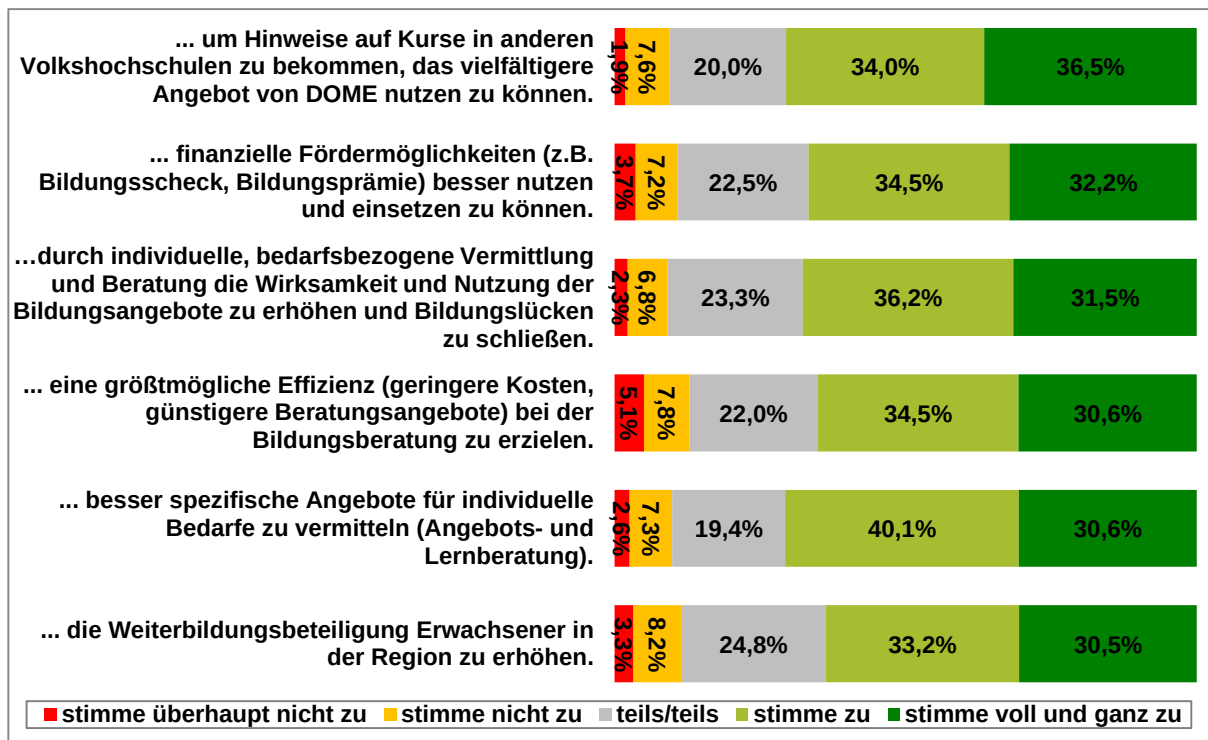
Quelle: GEA mbH DOME Kundenbefragung 2013

Einrichtungsübergreifenden Bildungsberatung

Der Notwendigkeit einer einrichtungsübergreifenden Bildungsberatung stimmen 64-70% der befragten Bürger/innen (zu einem hohen Anteil auch voll und ganz) zu. Zwei von drei der Befragten sehen durch eine einrichtungsübergreifende Bildungsberatung den Vorteil, spezifische Angebote für individuelle Bedarfe zu vermitteln und Hinweise auf Kurse in anderen Volkshochschulen und auf finanzielle

Fördermöglichkeiten zu bekommen. Dadurch werden in ihren Augen auch die individuelle, bedarfsbezogene Vermittlung und Beratung verbessert, die Wirksamkeit von Bildungsangeboten erhöht sowie Bildungslücken geschlossen. Dies geht einher mit einer Förderung der Weiterbildungsbeteiligung Erwachsener in der Region. Nicht zuletzt werden durch die DOME Bildungsberatung auch eine größtmögliche Effizienz (geringere Kosten, günstigere Beratungsangebote) erzielt.

Abbildung 30: Notwendigkeit einer einrichtungsübergreifenden Bildungsberatung



Quelle: GEA mbH

Fazit

Die KundInnen-Befragung stützt die bereits dargestellten Ergebnisse der Dokumentenanalyse, der Leitungsgespräche und Workshops sowie der Befragung der Mitarbeiter/innen in den Bereichen, die den Kundinnen und Kunden einer Bewertung zugänglich sind: Insbesondere werden sehr positive Wirkungen durch das erweiterte Angebotspotenzial, die höhere Angebotsvielfalt durch Sicherstellung spezifischer Angebote (v.a. im Sprachen und EDV Bereich, aber auch für Gesundheit, Kultur und Beruf) sowie neue, innovative und zusätzliche DOME Angebote wie die Sommerakademie gesehen.

Insgesamt werden durch das gemeinsame Bildungsangebot im DOME-Verbund Effektivitäts- und Effizienzgewinne wahrgenommen, nicht nur bei der Angebotssicherung und -entwicklung sondern auch bei einer gemeinsamen Bildungsberatung und der Mitarbeit der Volkshochschulen an der wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklung der Region bis hin zu in der Region abgestimmten Bildungspolitik. Wie die Mitarbeiter/innen sehen auch die Kundinnen und Kunden des DOME-Verbunds noch eine hohe Ausbaufähigkeit der DOME Aktivitäten.

Dies ist umso wichtiger, da auch eine hohe Bereitschaft bei den Kundinnen und Kunden zu erkennen ist, für spezifische, relevante Kurse auch in eine andere Volkshochschule der DOME Region zu fahren. Dies gilt auch für den nicht unerheblichen Anteil der Bürger/innen der an DOME angrenzenden Städte und Kreise, die die Angebote des DOME-Verbunds wahrnehmen. Insbesondere eine einrichtungsübergrei-

fende, regionalisierte Bildungsberatung wäre zukünftig relevantes, exemplarisches Projekt des DOME-Verbundes.

5.3 SWOT Analyse (DOME-Leitungen und leitende Mitarbeiter/innen)

Die Stärken, Schwächen, Chancen und Möglichkeiten des DOME-Verbundes wurden unabhängig voneinander in einer SWOT Analyse von den einzelnen Volkshochschulen abgeschätzt. Daraus abzuleitende DOME Strategien (siehe die jeweiligen vier Strategiefelder in der nachfolgenden Abbildung) im weiteren Verlauf des Projektes abgestimmt.

Abbildung 31: SWOT Analyse

SWOT-Analyse		Interne Analyse	
		Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
E x t e r n e A n a l y s e	Chancen (Opportunities)	<i>S-O-Strategien:</i> Verfolgen von neuen Chancen, die gut zu den Stärken des Verbundes passen.	<i>W-O-Strategien:</i> Schwächen eliminieren, um neue Möglichkeiten zu nutzen.
	Gefahren (Threats)	<i>S-T-Strategien:</i> Stärken nutzen, um Bedrohungen abzuwenden.	<i>W-T-Strategien:</i> Verteidigungen entwickeln, um vorhandene Schwächen nicht zum Ziel von Bedrohungen werden zu lassen.

Die Ergebnisse der SWOT Analyse unterstreichen die sich in den Indikatoren wiederfindenden Orientierungen, den bereits konstatierten Mehrwert und die zukünftig relevanten Aktivitäten und Strategien des DOME-Verbundes. Sie decken sich zudem auch weitgehend mit den Ergebnissen der zusätzlichen Befragungen der Mitarbeiter/innen und KundInnen.

- Stärken: regionale (strategische, konzeptionelle und angebotsbezogene) Abstimmungsmöglichkeiten, höhere Angebotsqualität, eigene bzw. zusätzliche Projekte, höheres (politisches) Gewicht, kurze Entscheidungswege, gegenseitige Unterstützung, kollegiale Austauschmöglichkeiten (über gemeinsame Foren, Konferenzen, etc.)
- Chancen: gemeinsame Bewältigung gesellschaftlicher Veränderungen (Demografie), qualitative und quantitative Verbesserung des Weiterbildungsangebots in der Region, Abwehr von Fusionen und Erhalt der Eigenständigkeit im Verbund, Möglichkeiten und Freiräume für einrichtungsübergreifende konzeptionelle Überlegungen, Innovationen, Spezialisierungen im Verbund, Akquisition und Durchführung größerer gemeinsamer Projekte, gemeinsame Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter/innen, methodisch-didaktische Weiterentwicklung und Abstimmung

des Programms, gegenseitige Infrastrukturnutzung, gegenseitige Schulungen / Kompetenzvermittlung

- Schwächen: quantifizierbare Einsparpotenziale nur schwer benennbar, eher qualitative Effekte erkennbar, Abhängigkeit vom Engagement einzelner Personen, Notwendigkeit der Vermittlung einer kontinuierlichen Win-Win-Situation, Freiwilligkeit als Basis für Verbindlichkeit
- Gefahren: Fusionsüberlegungen; Konzentration auf die eigene Volkshochschule und deren Profilierung; Verlust von Autonomie und Flexibilität der einzelnen Volkshochschulen, zusätzliche Bürokratisierung, Identifikationsverlust der Bürger/innen zu „ihrer“ lokalen Volkshochschule, gegenläufige Entwicklungen in der kommunalen Weiterbildungslandschaft, intrakommunale Fusionen.

Insgesamt werden durch die SWOT Analyse die Potenziale aber auch die Spannungsfelder des DOME-Verbunds deutlich. Daraus abzuleitende mögliche Strategien im Sinne der SWOT Systematik sind:

- Es gilt, die bestehenden Erfolge und Stärken des Verbundes (Angebotsvielfalt und -sicherung, Professionalisierung der Mitarbeiter/innen und Effizienzsteigerungen) fortzuführen und weiter auszubauen (Stärken nutzen).
- Die noch bestehenden Schwächen (geringe Ausnutzung des bestehenden Potenzials aufgrund fehlender Ressourcen, weitere innovative Möglichkeiten, optimierbare Organisationsstruktur z.B. durch arbeitsteilige Schwerpunktsetzung) sind in Angriff zu nehmen, auch mit externer Unterstützung (Schwächen eliminieren).
- Der derzeitige Entwicklungsstand des DOME-Verbundes und die bereits mit Eigenmitteln erzielten Wirkungen (für das VHS-übergreifende Angebot, die Personal- und Organisations- sowie die Innovationsentwicklung in den beteiligten Volkshochschulen) sind ein sehr gutes Argument, anderen Kooperations-, Fusions- und Institutionalierungsmodellen entgegenzutreten (Gefahren abwehren).
- Um den DOME-Verbund zu stärken ist es nicht nur notwendig, das Ausbaupotenzial der bestehenden Zielorientierungen und Aktivitäten offen zu legen, sondern nach effizienten und effektiven Wegen zu suchen, dieses Potenzial zu entfalten. Hier gilt es insbesondere externer Unterstützungsmöglichkeiten (Potenziale nutzen).

6 DOME im Vergleich mit anderen Volkshochschulverbünden

Um die Transferierbarkeit des DOME Konzepts abschätzen zu können, Grenzen und Möglichkeiten des Verbunds auszuloten und den DOME-Verbund gegenüber anderen Konzepten abzugrenzen, wurden Fallstudiengespräche mit zwei anderen Volkshochschulverbünden in der Metropole Ruhr durchgeführt: dem lokal orientierten **Projekt TEIB in Bochum** und dem eher informellen Netzwerk „**Kooperation Niederrhein**“. Beide Kooperationsformen von Volkshochschulen wurden auch auf der Transferveranstaltung in Essen vorgestellt und dort im Hinblick auf ihre Grenzen und Möglichkeiten diskutiert. Ergänzend wurden die Ausführungen der Volkshochschule Region Kassel zum **HESSENCAMPUS Verbund** im Transferworkshop in dieses Kapitel als DOME Vergleichsmöglichkeit mit aufgenommen.

Die Fallstudien erfolgten mit den VHS-Leitung bzw. -Verantwortlichen nach einem strukturierten Leitfaden:

1. Beschreibung und Konzept des Verbundansatzes: Anzahl und Art der Partner, Organisationsstruktur, Management- und Kommunikationsstruktur, Ressourcen, Finanzierung, Eigenständigkeit vs. Integration/Kooperation, Akzeptanz, etc.
2. Rolle der einzelnen Volkshochschulen im Verbund: strategische Rolle, Position der VHS, Schwerpunkte / Inhalte der VHS
3. Mehrwert des Verbundes gegenüber den Aktivitäten der einzelnen beteiligten Organisationen
4. Was hat den Verbund gefördert, was hat ihn behindert: Erfolgsfaktoren, Hindernisse und Lösungen zur Überwindung von Hindernissen
5. Zukünftige Entwicklung: Zukünftige Erfolgsfaktoren und Hindernisse des Verbundes
6. Beurteilung des DOME-Verbundes aus Sicht der Befragten, der anderen Verbünde: grundsätzliche Konzeption, Mehrwert, Erfolgsfaktoren, Hindernisse, Förderung, Zukunftschancen.

6.1 Kooperation Niederrhein

Die Kooperation Niederrhein wurde bereits 1977 initiiert und umfasst zurzeit 17 Volkshochschulen in der Region Niederrhein: städtische wie ländliche Volkshochschulen, in unterschiedlicher Rechts- und Trägerform (städtische Einrichtungen, mehrere Zweckverbände, öffentlich-rechtliche Vereinbarungen) und Größe (kleine, mittlere und größere Städte, Kreise), von Alpen über Moers und Wesel bis hin nach Duisburg, Neuss und Düsseldorf.

Die regelmäßigen aber bedarfsorientierten Treffen finden sowohl auf Leitungsebene als auch auf der Ebene der Fachgruppen statt. Auf der Leitungsebene werden strategische und managementbezogene Entwicklungen diskutiert und abgestimmt. Auf der Fachebene werden neue Entwicklungen in spezifischen Angebotsbereichen ausgetauscht und weiterentwickelt (z.B. EDV, Kultur, berufliche Bildung, Sprachen) sowie Grundsatzdiskussion zu aktuellen Entwicklungen in den einzelnen Fachbereichen geführt. Kostengünstig werden zudem gerade im ländlichen Raum fehlende kulturelle Angebote (z.B. Kinovorstellungen) gemeinsam entwickelt und abwechselnd angeboten. Qualitätsmanagement und die entsprechende Zertifizierung sind Beispiele für eine darüber hinausgehende, kostensparende Zusammenarbeit mit anderen Volkshochschulen aus dem Rhein-Ruhr-Gebiet (Qualitätsverbund Rhein-Ruhr, gemeinsame Zertifizierung nach von 13 Volkshochschulen nach ISO 9001).

Die Koordination und Moderation der Leitungsgruppe erfolgt nach dem Rotationsprinzip. Der Verbund ist aber insgesamt eher „fragil“, da personenabhängig und je nach interner Einrichtungssituation (Ar-

beitsbelastung, Veränderungen in der lokalen Landschaft, etc.) mehr oder weniger aktiv: sowohl was die Anzahl der teilnehmenden Volkshochschulen als auch die thematische Beteiligung angeht. Leitungs- bzw. Generationenwechsel sorgen darüber hinaus für eine gewisse Instabilität.

Positiver Aspekt dieses nicht institutionalisierten, eher informellen Verbundes ist, dass sich die Volkshochschulen bedarfsbezogen treffen (nicht jeder muss bei allem dabei sein, auch nicht bei den regelmäßigen Leitungstreffen) und sich innerhalb kürzester Zeit bei dringendem Abstimmungsbedarf verabreden können. Zudem lassen sich regional-lokale Entwicklungen ohne großen Abstimmungsbedarf in spezifischen Teilregionen durchführen.

Den einzelnen Volkshochschulen kommt dabei die strategische Rolle zu, eine flächendeckende Versorgung am Niederrhein zu gewährleisten. Dies erfolgt vor allem auf der Ebene des operativen Geschäftes, der Fachebenen, z.B.

- durch die arbeitsteilige Entwicklung und das rotierende Angebot von speziellen Sprachen (z.B. Chinesisch);
- die Absprache bei Kursen, die unterbelegt sind: Verteilung auf unterschiedliche Semester, Zusammenlegung mit anderen Volkshochschulen, Angebot nur in bestimmten Städten;
- den Austausch neuer Angebotsschwerpunkte.

Synergien und Effizienz werden auch durch gemeinsamen Lobbyarbeit (bezogen auf lokale Entwicklungstendenzen aber auch in den Gremien auf Landesebene) und die Erstellung gemeinsamer Flyer, Angebotsbroschüren von mehreren Volkshochschulen aus dem Verbund erzielt. Die einzelnen Volkshochschulen erfahren zudem durch die Einbindung in den VHS Verbund Niederrhein eine höhere Bedeutung bei der lokalen Kooperation mit anderen Bildungsträgern vor Ort (die lokalen Volkshochschulen werden dadurch wichtiger für die lokale Bildungslandschaft).

Der Mehrwert der Kooperation Niederrhein liegt v.a. in der persönlichen Beratung, dem persönlichen Erfahrungsaustausch auf Leitungsebene; dies schließt neben der VHS-Leitung explizit und besonders auch die Fachbereichsleitung mit ein. Die gegenseitige Beratung hilft bei der täglichen Arbeit, der Entwicklung und Berücksichtigung neuer Trends. „Man kennt sich und kann jederzeit zum Telefon greifen, um eine Problemlage oder gemeinsame Aktivitäten zu erörtern“. Gemeinsam geplante und wechselseitig durchgeführte Fortbildungen für neue Dozenten sind ein weiteres Beispiel für kooperative Aktivitäten im Verbund.

Die Kooperation wurde und wird vor allem durch personelle, persönliche Beziehungen getragen und gefördert. Inhaltlich sind es insbesondere die fachspezifischen Abstimmungen und Weiterentwicklungen, die dazu beitragen, dass der Verbund trotz fehlender Institutionalisierung weiterlebt und fortgeführt wird. Hinderlich sind im Wesentlichen die aktuell aufgrund der demografischen Entwicklung häufigen Leitungswechsel, die Arbeitsverdichtung und Terminenge sowie die größeren Entfernungen.

Die Freiwilligkeit der Teilnahme hat dabei positive wie negative Seiten: Einerseits überlegt man sich, ob man wirklich teilnehmen muss, ob man dafür Zeit und Budget hat; andererseits treffen sich meist nur intrinsisch motivierte KollegInnen, da es keine Pflichtveranstaltungen sind („diejenigen, die da sind, sind die richtigen Personen, die die Dinge nach vorne bringen“, eine verbindlichere Struktur würde aus diesem Grunde keinen höheren Mehrwert aus Sicht der Beteiligten bringen).

Der Erfolg der zukünftigen Entwicklung der Kooperation Niederrhein hängt demnach eng mit den Personen und dem konkreten Bedarf und Interesse zusammen. Freiwilligkeit, Offenheit und persönliches Engagement sind die zentralen Faktoren. Der Bedarf und das Interesse an einer Zusammenarbeit dürf-

ten auch bei den immer schwierigeren Rahmenbedingungen (Kosteneinsparungen, demografischer Wandel, etc.) zukünftig auch weiterhin gegeben sein. Durch die gewachsene Kommunikationsstruktur im Verbund ist es möglich, sich kurzfristig zu verabreden und zusammen zu kommen. Diese kurzfristige Reaktions- und Aktivierungsmöglichkeit macht den Verbund zu einem „atmenden Verband“, der die einzelnen (gerade die kleineren) Volkshochschulen nicht aufgrund geringerer Ressourcen ausgrenzt und „versauern“ lässt, sie „an einen größeren Horizont anbindet“.

Der städtebezogen strukturierte DOME-Verbund wird aus Sicht des Vertreters der Kooperation Niederrhein zum einen positiv, zum anderen skeptisch betrachtet. Die Skepsis bezieht sich vor allem auf die mögliche „Fusionsgefahr“ und den Verlust der Eigenständigkeit der beteiligten Volkshochschulen. So sei zwar auch im Verbund Niederrhein der Wunsch zur Zusammenarbeit ausgeprägt, man brauche aber die Eigenständigkeit der einzelnen Volkshochschulen für kurze Wege, Reaktionen und Aktionen sowie eigenständige Entscheidungen.

Der DOME-Verbund habe sich durch seine höhere Verbindlichkeit, die engere, greifbarere und konkretere Kooperation einen „Namen“ erarbeitet. Die Situation am Niederrhein sei aber eine andere: Die Kooperation ist heterogener und umfangreicher in ihrer Zusammensetzung, die Kundinnen und Kunden der Volkshochschulen orientieren sich auch im näheren und weiteren Umfeld nach speziellen Angeboten und nehmen bei besonderen Kursen auch weitere Wege in Kauf.

Weitere Entwicklungsmöglichkeiten des ländlich-städtischen Niederrheinverbundes wären denkbar. Auch eine themen- und anlassbezogene Kooperation über die Ländergrenzen hinweg nach Venlo oder Roermond in den Niederlanden wäre ebenso ein guter Ansatzpunkt (z.B. bei den Sprachen Deutsch und Niederländisch) wie die gemeinsame Akquisition von EU Projekten und Fördergeldern.

6.2 Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum - TEIB

In dem Projekt TEIB "Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum"¹⁰ arbeiten die beteiligten Einrichtungen (Volkshochschule, Weiterbildungs- und Berufskollegs) kooperativ schwerpunktmäßig zum Thema Übergang von der Schule in die Arbeitswelt zusammen. Handlungsfelder sind Bildungsberatung, gemeinsame Bildungs- bzw. Kursangebote (Module), Koordinierung und Kooperation. Im Vordergrund des Handlungsfeldes "Bildungsberatung" steht dabei, dass Bildungswege junger Erwachsener nach ihrem Schulabschluss sinnvoll fortgesetzt werden. Zielsetzung war es, den Übergang von Schule zu Ausbildung und Beruf effizienter (Vermeidung von Doppel- und Dreifachanmeldungen, Unkenntnis des Angebotsprofils der Berufsschulen, etc.) und effektiver (Vermeidung von Brüchen in der Berufsbildungsbio-graphie, Ermöglichung von Wiedereinstiegen, individuelle Bildungs- und Berufsorientierungen, etc.) zwischen den beteiligten Einrichtungen sowie für die individuelle Bildungsbedarfe zu gestalten; und zwar durch den Aufbau einer belastbaren Kooperationsbeziehung.

Die beteiligten Einrichtungen wurden durch „Spezialistenteams“ vertreten, die jeweils arbeitsteilige Schwerpunkte bearbeiteten und dafür verantwortlich waren:

- Vorbereitung auf qualifizierte berufliche Tätigkeiten (Berufskollegs)
- abschlussorientiertes systematisches Lernen von Erwachsenen (Weiterbildungskolleg)

¹⁰ Die Ergebnisse des TEIB Projektes wurden auch durch die wissenschaftliche Begleitung der Sozialforschungsstelle Dortmund dokumentiert, siehe dazu: Sozialforschungsstelle Dortmund, Beiträge aus der Forschung, Band 179: Projekt Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum (TEIB), Dortmund 2010.

- individualisierte Bildungsbedarfe, die sich aus den Wechselfällen des Erwachsenenlebens ergeben, mit einer starken Komponente zur aktiven Lebensgestaltung und Berufsvorbereitung (VHS).

Damit wird auch die weiterhin bestehende Eigenständigkeit der beteiligten Einrichtungen verdeutlicht, die jeweils ihre Perspektive, Verantwortlichkeit und Kompetenz in das kooperative Teilsystem Erwachsenenbildung einbringen. Insofern handelt es sich um eine bedarfs- und problemlösungsorientierte „Zweckgemeinschaft“, die vor dem Hintergrund unterschiedlicher Profile der Einrichtungen kooperativ bessere Verfahren für den Übergang von Schule in die Arbeitswelt schaffen soll. Jenseits von Konkurrenzsituationen wurden die unterschiedlichen Zielgruppenbezüge und Schwerpunkte miteinander synergetisch verbunden: Es wurden interne Qualitätsverbesserungen z.B. bei der Schülererfassung erreicht, neue und verbesserte Anschlüsse an das Bildungssystem geschaffen und eine Bildungsorientierung und –beratung online eingerichtet („Navigator“: individuelle Kompetenz basierte Berufsorientierung).

Das Projekt wurde vom Ministerium für Schule und Weiterbildung NRW gefördert und hatte von Beginn an einen hohen Stellenwert bei der Stadt Bochum. Insofern ist es als nachhaltiger Erfolg zu werten, dass auch nach Ablauf der Förderung belastbare Strukturen in der Zusammenarbeit der beteiligten Einrichtungen entstanden sind und die Anschlussfähigkeit des Teilsystems Erwachsenenbildung – die hier wie auch in anderen Regionen im Vergleich zu anderen Bildungsbereichen vorher prinzipiell stark ausgegrenzt war und ist – nachhaltig in die städtischen Entwicklungsstrukturen von Bildung eingegliedert wurde: Durch das entwickelte Leitbild „Bildung für Erwachsene in Bochum“ und die Stärkung des lebenslangen Lernens Erwachsener, die kontinuierliche und auf Zusammenarbeit ausgerichtete Vertretung des Teilsystems Erwachsenenbildung in der Gesamtbildungskoordination Bochum bzw. der lokalen Bildungskoordination.

Neben dieser strukturellen Einbindung ist allerdings zu vermerken, dass sowohl die interne Kooperation innerhalb des Teilsystems Erwachsenenbildung als auch die Zusammenarbeit mit den externen Gremien sehr stark personenabhängig ist, die „institutionelle“ Integration durch die im TEIB Projekt vertretenen Personen begründet ist.

Das Teilsystem Erwachsenenbildung TEIB wird nach Ablauf der Förderung nur noch „bei Bedarf aktiviert“, die strukturelle Integration in städtische Strukturen ist nur teilweise bzw. in Teilbereichen erfolgt. Es findet allerdings ein regelmäßiger Austausch zwischen den beteiligten Einrichtungen statt, die Kooperationsstrukturen sind gegeben und belastbar.

Aus Sicht der Beteiligten war die Beratung durch die Sozialforschungsstelle¹¹ besonders wichtig für die Entwicklung des Projektes und des Teilsystems Erwachsenenbildung: Wissenschaftliche und praxisrelevante Inputs aus anderen Regionen und Bildungsbereichen öffneten die Perspektive für neue Entwicklungsmöglichkeiten, insbesondere durch die Betonung des Stellenwertes lebenslangen Lernens für Erwachsene und der Bedeutung des Übergangsmanagements von der Schule in die Arbeitswelt.

Der Mehrwert des Verbundes TEIB liegt vor allem in der Stärkung der Erwachsenenbildung und ihrer Wahrnehmung im Verbund mit den eher schulischen Bildungsaktivitäten der beteiligten Berufsschulen und Weiterbildungskollegs. Die Schulen und auch die Stadt Bochum nehmen nun die Erwachsenenbildung und –weiterbildung anders wahr: Integrationskurse, der 2. Bildungsweg und das Nachholen von Schulabschlüssen wurden integrativ weiter entwickelt und erhielten einen bedeutenderen Stellenwert. Die gegenseitige Wertschätzung basiert auf einer besseren Selbst- und Fremdwahrnehmung, die beruf-

¹¹ Siehe dazu auch die Folien zur TEIB Präsentation auf der Transferveranstaltung im Anhang.

liche Orientierungsplattform für die Schüler/innen und Erwachsenen hat sich verbessert, die gegenseitige Einbindung erhöht die Effizienz und Effektivität der eigenen, arbeitsteiligen Maßnahmen.

Für die Volkshochschule ergaben sich dadurch mehr und bessere Zugänge („Türöffner-Effekt“), die VHS wird stärker als Partner wahrgenommen und eingebunden. Legitimitätsdiskussionen wurden geringer, das breite Angebot für breite Bevölkerungsschichten, insbesondere niedrigschwellige Zielgruppenbezüge und Zugänge werden stärker in die Gesamtbildungskoordination der Stadt integriert.

Größere strukturelle Veränderungen sind durch eine Konstellation wie TEIB eher schwierig, aber auch grundsätzlich sehr zeitintensiv und von langer Dauer. TEIB hat aber gezeigt, dass in kleinerem Rahmen mittlere und kleinere strukturelle Verbesserungen möglich sind, die Integration in übergeordnete städtische Bildungskoordinationsstrukturen erleichtert wird und die Berichterstattung bzw. das städtische Berichtssystem das Teilsystem Erwachsenenbildung nun nachhaltig integriert hat.

TEIB war Vorreiter für neue Angebote, allerdings eher reaktiv im Sinne eines „Reparaturbetriebs“ für bereits bestehende Missstände. Förderlich waren auch die externen wissenschaftlichen Inputs, deren Diskussion zu grundsätzlichen Rahmenorientierungen führte, die weiterhin existent für die aktuelle Arbeit geblieben sind. Förderlich aber gleichzeitig auch hinderlich ist - wie bereits beschrieben - der hohe Personenbezug von TEIB, insbesondere die gemeinsamen „guten Erfahrungen“ haben zu einer hohen und belastbaren Kooperationsbeziehung der beteiligten Personen beigetragen.

Der DOME-Verbund wird im Vergleich zu TEIB sehr stark als „Angebotssicherungssystem“ gesehen, der arbeitsteilig neue und besser Schwerpunkte setzen kann, eine gemeinsame Profilierung auch gegenüber anderen Bildungsträgern fördert, die Konkurrenz untereinander abbaut und gemeinsamen und die Einrichtungen schützenden Lobbyismus ermöglicht. DOME wird als „kollegiale lernende Organisation“ wahrgenommen, die Synergien erzeugt (z.B. gemeinsame Kursleiterausbildungen). Regionale Besonderheiten werden bei DOME nicht ausgeblendet, sondern bedient, heterogene und neue Schwerpunkte, Orientierungen und Ausrichtungen befördert (z.B. wirtschaftliche und öffentliche Aufträge).

6.3 HESSENCAMPUS – Beispiel HC Region Kassel

Das im Transferworkshop vorgestellte Beispiel Hessencampus Region Kassel, eine der 21 Hessencampus-Regionen in Hessen, unterstützt Bildungsaktivitäten in Berufs- und Arbeitswelt und versteht sich als Schnittstelle regionalwirtschaftlicher Bildungsbedürfnisse, der Entwicklung nutzerorientierter Bildungsangebote und der Förderung individueller Bildungsorientierung. Damit liegt der Fokus des Hessencampus Kassel auf der Unterstützung lebensbegleitenden Lernens in der Region Kassel. Nach der Projektphase hat sich eine feste, verbindliche und vertraglich geregelte Steuerungsstruktur etabliert, die praxiserfahren und nachhaltig ist. Eine kontinuierlich arbeitenden Steuerungsgruppe (aus in der Projektphase 32 und nun aus 20 Mitgliedsorganisationen bestehend) mit einem gewählten Vorstand (je eine Vertretung der VHS Region Kassel, Schulverwaltungsamt, Beruflicher Schulen, Freien Trägern und privaten Bildungsinstitutionen) treffen sich regelmäßig mit dem Ziel der Koordinierung und Verbesserung von Bildungs- und Weiterbildungsangeboten der vor Ort tätigen Akteure. Zentrale einrichtungsübergreifende Aufgaben sind dabei aktuell:

- biografieorientierte, trägerunabhängige Bildungsberatung in Stadt und Landkreis Kassel mit zertifizierten BildungsberaterInnen,
- gemeinsame Fortbildung für MitarbeiterInnen aus allen Einrichtungen (Fortbildungsreihen, Veranstaltungen etc.)
- die Durchführung von zwei Fachtagungen jährlich.

Basis für die Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit des Verbundes ist eine regionale Kooperationsvereinbarung zwischen Land Hessen und den beiden beteiligten Kommunen sowie eine feste eigenständige Finanzierung des Regelbetriebs mit einem Landesanteil von 25.000€/Jahr, einem gleichgewichtigen kommunalen Anteil je 25.000€/Jahr sowie einem Mitgliedsbeitrag der beteiligten Organisationen je nach Größe (bis zu 1.500€/Jahr).

7 Transfermöglichkeiten

Die Ergebnisse der DOME Evaluation wurden auch im Hinblick auf ihren Transfer in einem Workshop diskutiert und der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt.

Konzept und Struktur des DOME-Verbundes lassen sich grundsätzlich auf andere Volkshochschulen, die im Weiterbildungsgesetz genannten Weiterbildungsträger sowie lokale wie regionale bildungsbereichsübergreifende Verbünde übertragen:

- freie Träger (Landesorganisationen WBG NRW)
- mögliche VHS Verbünde
 - Polyzentren in der Metropole Ruhr
 - Stadt/Land Verbünde
 - Verbünde in anderen Ballungsräumen
- Weiterbildungsverbünde
 - Lokal: bildungsbereichs- und einrichtungsübergreifend
 - Regional: einrichtungsbezogen oder/und –übergreifende Verbünde.

Dabei gilt es zu beachten, dass kaum eine Region mit einer anderen vergleichbar in dem Sinne ist, dass jede Region andere Prioritäten, Bedarfe und Ressourcen, Möglichkeiten hat. Zudem hat sich gezeigt, dass bei gegebener Freiwilligkeit das Prinzip der „gleichen Augenhöhe“¹² und der Personenbezogenheit eine große Rolle für die Belastbarkeit, Verbindlichkeit, Effektivität und Nachhaltigkeit des Verbundes spielt.

Gleiches gilt auch für die in verschiedenen Regionen angesiedelten Volkshochschulen und andere Institutionen. Je nach Rechtsform, Priorisierungen, Zielgruppen und lokale wie landesbezogene Eingebundenheit, nicht zu vergessen unterschiedlichen Akteuren sind die Rahmenbedingungen für die betroffenen Einrichtungen – trotz partiell gegebener Übereinstimmungen – sehr unterschiedlich.

Insofern geht es darum, *prinzipielle* und *konzeptionelle* Strukturen wie des DOME-Verbundes, seine Zielsetzung und sein Bewertungsraster für die jeweils eigene Region, einrichtungs- und akteursbezogen zu modifizieren und anzupassen.

Die Rahmenprinzipien des DOME-Verbunds sind dabei das grundsätzliche Orientierungsraster:

- eine verbindliche, belastbare und nachhaltige Kooperationsstruktur festlegen
- gemeinsame Zielorientierungen bezogen auf den *Mehrwert des Verbundes* entwickeln: im Hinblick auf
 - den öffentlichen Auftrag, das Angebot, die KundInnen,
 - die Organisation, die Prozesse,
 - die Mitarbeiter/innen
 - die Ressourcen
 - die zukünftige Entwicklung

¹² Vgl. dazu auch Bericht Hessencampus, dazu Wilfried Kruse, Antonius Schröder, Christoph Kaletka, Bastian Pelka: Hessencampus 2007 – 2010. Ein Zwischenbericht aus Perspektive der Wissenschaftlichen Begleitforschung, Dortmund 2010, S. 40, 66, 83.

- Operationalisierung der Zielsetzungen in Form von bewertbaren Indikatoren, Ziele in alltagspraktisches Handeln überführen
- kontinuierliche Reflektion und Monitoring des eigenen Handelns, zur notwendigen Anpassung an (gesellschaftliche) Veränderungen und Rahmenbedingungen, zur kontinuierlichen Verbesserung. Dies ist sowohl intern (internes Berichts- bzw. Bewertungswesen) als auch zu gegebenen Zeitpunkten (z.B. um durch Inputs etwas Neues anstoßen oder eine Entwicklung überprüfen) extern durch eine wissenschaftliche Begleitung, Evaluation in Angriff zu nehmen.

Insbesondere die Fallstudien und die Diskussion unterschiedlicher Kooperationskonstellationen von Volkshochschulen auf dem Transferworkshop (VHS Verbund Niederrhein, TEIB, HESSENCAMPUS) haben gezeigt, dass es nicht *die eine* Verbundlösung gibt. Allen gemeinsam ist aber das – vor dem Hintergrund gegebener Ressourcen mögliche – Bestreben, **die Effektivität des Weiterbildungsangebots in der Region zu sichern, kontinuierlich anzupassen und zu verbessern**; und dies möglichst effizient (nicht zuletzt vor dem Hintergrund eingeschränkter öffentlicher Ressourcen).

Im Transferworkshop wurden vor dem Hintergrund der Ergebnisse der DOME Evaluation Chancen und Grenzen regionaler Bildungsverbünden, DOME im Vergleich zu anderen Verbundlösungen:

- im ländlichen Raum
- mit anderen Bildungsanbietern
- im städtischen und ländlichen Raum

zusammen mit Vertreter/innen weiterer Volkshochschulen und Verbände sowie Politikvertretern ausgelotet.

In der Diskussion bestand Einigkeit darin, dass Verbundlösungen nicht an sich Allheilmittel zur Lösung aktueller Problemlagen sind, erst recht nicht im Hinblick auf notwendige Einsparmaßnahmen. Zum anderen wurde schnell klar, dass es nicht *die* Verbundlösung gibt. Nicht nur das Teilsystem Erwachsenenbildung wie auch der VHS Verbund Niederrhein haben bei einer völlig anderen Organisationsstruktur ihre Existenzberechtigung. Insbesondere am Beispiel Hessencampus¹³ wird deutlich, dass mit identischer Zielsetzung (Rahmenbedingungen) 21 unterschiedliche lokal-regionale Lösungen und über 100 verschiedene Bildungsangebote bzw. -dienstleistungen entstanden sind – definiert durch die spezifisch regional-lokalen Bedarfe.

Fazit: Verbundlösungen sind wichtig und schaffen einen vielfältigen Mehrwert

Der Mehrwert einrichtungsübergreifender Kooperationen und Verbünde ist vielfältig: Er liegt in der persönlichen Weiterentwicklung der („persönlicher Mehrwert“ der Leitungen, für die Leitungen), der besseren Reflektion der eigenen Arbeit, der besseren Zusammenarbeit, der Entdeckung von Veränderungspotentialen, der Entwicklung einer am „Mehrwert orientierten Kultur“ in den beteiligten Einrichtungen. Es entstehen systemübergreifende dynamische Strukturen mit mehr Flexibilität und Möglichkeiten – über die vorhandenen Strukturen hinaus.

Es braucht dazu aber Engagement und einen „inneren Antrieb“ über Projektstrukturen und Projektdenken hinaus, sonst bleibt die kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung auf der Strecke (z.B.

¹³ Vgl. dazu den Hessencampus Bericht der sfs: Wilfried Kruse, Antonius Schröder, Christoph Kaletka, Bastian Pelka: Hessencampus 2007 – 2010. Ein Zwischenbericht aus Perspektive der Wissenschaftlichen Begleitforschung, Dortmund 2010, sowie www.hc-hessencampus.de.

TEIB). Aber auch wenn Projektstrukturen und –förderung nicht weiter aufrechterhalten werden können, bleiben aber zumindest

- die weitergehende und akzeptierte Beteiligung der Volkshochschulen in (städtischen) Gremien (die Volkshochschulen bekommen auch nach „außen“ ein besseres „Standing“) und
- der Impuls zur Weiterentwicklung nach „innen“, in die eigene Einrichtung.

Vertrauensbildende Maßnahmen und die „Summe (Verbund) ist mehr als die Addition der einzelnen Teile (Einrichtungen)“ führen zu einer verstärkten Lobbyarbeit, eine besseren Wahrnehmung in der Region/Kommune.

Der Verbund gilt als Rahmen für strategische und konzeptionelle Weiterentwicklungen (Leitungsebene) aber auch zur Verbesserung der operativen Arbeit (Fachbereichsebene). Aufgrund positiver Erfahrungen in der Zusammenarbeit ist auch eine bedarfsspezifische Kooperation schnell „aktivierbar“ (auch bei eher informellen Verbünden wie dem VHS Verbund Niederrhein).

Einrichtungsübergreifendes Denken zur Entfaltung vorhandener Potenziale im Sinne der quantitativen und qualitativen Verbesserung der Weiterbildungsbeteiligung in der Region gilt es zu fördern, und zwar nicht durch zeitlich begrenzte Projekte sondern durch flexible und nachhaltige Strukturen, die diese Funktion besser erfüllen als jede Einrichtung einzeln (einrichtungsübergreifend herzustellender Mehrwert). Dafür ist neben den anderen Verbundlösungen DOME ein gutes Beispiel, das es nachhaltig weiter zu entwickeln gilt und dessen noch nicht ausgeschöpfte Potenziale entfaltet werden sollten.

Dies unterstreicht auch die Äußerung von Ralph Zinnikus, Bezirksregierung Düsseldorf, im DOME Transferworkshop: „So lässt sich abschließend sagen: Man kann den DOME-Verbund vorantreiben und ihn zu einem Leuchtturm in der Weiterbildungslandschaft machen; zu einem Beweis, dass Kooperation nicht Fusion bedeutet, zu einem Konstrukt, dass Projekte und Professionalität ermöglicht, die die Einrichtungen allein nicht schaffen können. Man kann es aber auch lassen, über fehlende Mittel (Einrichtungen) oder zu hohe Kosten (Kommunen) klagen und sich in die Schmollecke stellen. Zerstört wird die Weiterbildung dadurch nicht werden, aber einer vielleicht einzigartigen Chance beraubt.“

8 Fazit und Ausblick

Ausdrückliches Ziel des Weiterbildungsgesetzes NRW ist die „Neustrukturierung der Weiterbildung in der Region“ (WBG §21). Hierzu sind regionale Strukturen in der Weiterbildungslandschaft zu initiieren, die den Weiterbildungsbedarf in der Region analysieren, den notwendigen Informationsaustausch zwischen den beteiligten Einrichtungen sichern und Absprachen fördern. Dies soll dazu dienen, mit vorhandenen Ressourcen ein bedarfsgerechtes Weiterbildungsangebot in der Region zu sichern und effizient und effektiv weiterzuentwickeln.

Der DOME-Verbund ist ein gutes Beispiel dafür, dass es im Sinne der Effektivität des Weiterbildungsangebots und der Effizienz seiner Erstellung und Sicherstellung sinnvoll ist, regional-lokale Strukturen aufzubauen: Strukturen, die auf den vorhandenen und nach wie vor unabkömmlichen lokalen Angeboten aufbauen, diese ergänzen und weiter entwickeln. Der systematische Informationsaustausch auf regionaler Ebene über aktuelle und zukünftige Bedarfe ist der Ausgangspunkt für den abgestimmten und innovativen Angebotsausbau und die interne Zusammenarbeit wie die Kooperation mit externen Bildungsanbietern. Dies betrifft gleichermaßen die interne Organisations- und Personalentwicklung sowie synergetisch-arbeitsteilige Projektvorhaben. Damit ist der DOME-Verbund eines der gegenwärtig besten Beispiele für eine gelungene, dauerhaft etablierte interkommunale Kooperation zwischen vier Städten des Ruhrgebiets.

Verglichen mit anderen Kooperationsmodellen hat der DOME-Verbund eigene Effizienz- und Effektivitätspotenziale und einen davon abzugrenzenden Zuschnitt:

- Projektbezogener Zusammenarbeit (Beispiel TEIB) fehlt es nach dem Ablauf des Projektes an Nachhaltigkeit (keine „Institutionalisierung“ sondern „Integration“ in bestehende Strukturen).
- Informelle Verbünde (Bsp. VHS-Verbund Niederrhein) sind instabiler und erzeugen einen geringeren, stark personenbezogenen Mehrwert.
- Institutionalisierte Verbünde (Bsp. HESSENCAMPUS) benötigen eine stark politisch fundierte (Kooperationsvereinbarung Land Hessen und Gebietskörperschaften) und zusätzliche finanzielle, ressourcenbedingte Grundlage.

Liegen die Vorteile von Netzwerken und Kooperationen insbesondere in der regionalen Öffnung und Optimierung der Angebotsvielfalt und –qualität durch regionale Zusammenschlüsse so dienen sie auch dem Erhalt und der Steigerung der eigenen Unabhängigkeit.

In diesem Sinne ist DOME zwischen der lokalen und der Landesebene angesiedelt und hat seinen Platz in der Entwicklung und Abstimmung des operativen Geschäftes in einer Region, in der alle lokalen Volkshochschulen von allen Bürger/innen der Region Duisburg, Oberhausen, Mülheim/Ruhr und Essen infrastrukturell leicht erreichbar sind. Während die lokale Ebene unabdingbar für die *Grundversorgung* der Bürgerinnen und Bürger im Sinne Lebenslangen Lernens und die Zusammenarbeit mit lokalen Bildungsanbietern ist (z.B. „Lernen vor Ort“, Übergang Schule – Arbeitswelt) und die Landes- und Bundesebene für *strategische und übergeordnete* Entwicklungen der Volkshochschulandschaft von Bedeutung ist, hat die einrichtungsübergreifende Zusammenarbeit einen zusätzlichen Mehrwert für das *operative* Geschäft: quantitativ durch Sicherstellung eines umfangreicheren und spezialisierteren Angebots für immer individuellere Bildungsbedarfe, qualitativ durch aktuellere und innovativere Angebote und besser qualifiziertere Dozenten und pädagogische wie administrative Mitarbeiter/innen.

Hoher Mehrwert und hohes, noch nicht entfaltetes Potenzial des DOME-Verbundes

Die Evaluation des DOME-Verbunds hat den Mehrwert und die Wirkungen der DOME Kooperation untersucht und in den Mittelpunkt gestellt. Intra- und interkommunale Koordinierung im Verbund wurden hier nicht nur unter dem Aspekt der Sicherstellung und Weiterentwicklung von Zugängen zu Lebenslangem Lernen diskutiert, sondern auch vor dem Hintergrund von Effizienzsteigerungen.

Der Mehrwert aber auch die Ausbaufähigkeit der Aktivitäten des DOME-Verbundes konnte bestätigt werden. Die zentralen, in dieser Evaluation entwickelten Zieldimensionen sind zumindest überall abgedeckt, aber – ressourcenbedingt - noch ausbaufähig.

Die Interviews, Gruppengespräche und Workshops mit den DOME-Leitungen und Mitarbeiter/innen sowie die Dokumentenanalysen haben gezeigt, dass die erarbeiteten Zieldimensionen und Indikatoren zentral und zielrichtend für die Arbeit des DOME-Verbundes sind. Eine Vielzahl von Indikatoren ist im Arbeitsalltag der beteiligten Volkshochschulen bereits umgesetzt.

Die erarbeiteten Zieldimensionen und Indikatoren haben sich als zielführend und strukturbildend herausgestellt. Sie geben im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung des DOME-Verbundes nicht nur ein gutes Portfolio für das Monitoring der weiteren Prozesse ab, sie können auch zur zukünftigen Bewertung der Zielerreichung und ihrer Wirkungen herangezogen werden.

Die Bewertung der Zieldimensionen im Einzelnen

Die Analyse konnte für alle Zielsetzungen erste bzw. größere Umsetzungserfolge zeigen, insbesondere für die angebotsorientierten und personal- und organisationsentwicklungsspezifischen Indikatoren:

Zieldimension I: Angebote und Dienstleistungen (Indikator 1 bis 7)

Die Befragungs- und Analyseergebnisse zeigen die zusätzlichen Wirkungen des DOME-Verbundes durch das erweiterte Angebotspotenzial, die höhere Angebotsvielfalt durch Sicherstellung spezifischer Angebote (v.a. im Sprachen und EDV Bereich, aber auch für Gesundheit, Kultur und Beruf) sowie neue, innovative und zusätzliche DOME Angebote wie die Sommerakademie. Durch das gemeinsame Bildungsangebot im DOME-Verbund werden Effektivitäts- und Effizienzgewinne erzielt, nicht nur bei der Angebotssicherung und -entwicklung sondern auch für die gemeinsame Bildungs- und lokale Lernberatung. Aber sowohl DOME-Leitungen wie -Mitarbeiter/innen und auch die Kundinnen und Kunden des DOME-Verbunds sehen hier noch eine hohe Ausbaufähigkeit und (vor dem Hintergrund der gegebenen regionalen Mobilität der KundInnen) eine **Ausbaunotwendigkeit der DOME Aktivitäten**. Weiterer Ansatzpunkt für den Ausbau der DOME Kooperation sind die Erschließung neuer Zielgruppen durch DOME wie auch das Dienstleistungsangebot für städtische Einrichtungen und deren Mitarbeiter/innen sowie für besondere lokale und regionale Bedarfe. Die Mitarbeit der Volkshochschulen an der wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklung der Region sowie die Zusammenarbeit in der übergreifenden regionalen Bildungspolitik in der Region sind ebenfalls bisher nur sporadisch und müssen weiterentwickelt und systematisiert werden.

Zieldimension II: Organisationsentwicklung/Prozessoptimierung (Indikator 8 bis 12)

Der DOME-Verbund hat von Beginn an Organisationsentwicklung und Prozessoptimierung in Angriff genommen: die gemeinsame Qualitätssicherung und -entwicklung sowie programmatische Absprachen, die Koordination von Angeboten und Prüfungen (v.a. im Fremdsprachenbereich), eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und Marketing wie auch die lokale Profilierung.

Somit ist durch den DOME-Verbund – das wird in den Analysen deutlich - die angebotsbezogene Qualität für die Region und die einzelnen Volkshochschulen (durch innovative Angebote, gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen) gesichert und gesteigert worden. Die Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards sichert und erhöht die Angebotsqualität ebenfalls. Gemeinsame Abstimmungen (z.B. Dozentenpool, Programmstart, etc.), Strategien (z.B. Innovationsforen, Bietergemeinschaft, Bewältigung demografischen Wandels) und Aktivitäten (z.B. Vermarktung, Öffentlichkeitsarbeit, Bildungsberatung) erhöhen zusätzlich die Effektivität und Effizienz des Angebots. Arbeitsteilige Schwerpunkte und Neuentwicklungen (z.B. Projektakquisition) eröffnen zudem neue Möglichkeiten und qualitative Verbesserungen wie quantitative Erweiterungen und Sicherungen des Dienstleistungsangebots.

Die **Stärkung der Marke „VHS“** durch gemeinsames Bildungsmarketing und gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit dient auch der Bindung und Erweiterung des „Kundenstamms“ in der Region sowie der Erhöhung vorhandener und der Schaffung zusätzlicher niedrigschwelliger Zugänge durch kostengünstige bzw. -freie Lernangebote.

Zieldimension III: Personalentwicklung / Mitarbeiter/innen (Indikator 13 bis 16)

Auch die **gemeinsame Fortbildung der Mitarbeiter/innen und DozentInnen** und ihre **Professionalisierung** sowie **gemeinsame Innovationsforen und Innovationsentwicklung** sind durch den DOME-Verbund befördert worden und unverzichtbarer Bestandteil der Personalentwicklung geworden. Zukünftig werden hier auch der bereits begonnene Wissenstransfer und die gegenseitige Qualifizierung im Verbund, das VHS übergreifendes Coaching verstärkt in Angriff genommen werden, v.a. zur Entwicklung gemeinsamer Strategien zur Bewältigung demografischen Wandels.

Zieldimension IV: Effizienz (Indikator 17 und 18)

Insgesamt wird deutlich, dass der DOME-Verbund **kostengünstigere und effektivere Lösungen** erbringt, die die einzelnen Volkshochschulen so nicht leisten könnten. Die Effizienzsteigerungen durch gemeinsame Aktivitäten sind inhärenter Teil der Wirkungen in den einzelnen Zieldimensionen. Insbesondere bei der Angebotsvielfalt und -sicherung, aber auch bei der Personalentwicklung sind sie evident.

Die Weiterentwicklung dieser Zieldimension in Richtung Bietergemeinschaft für Projektakquisition (DOME- Akademie) und Finanzbündelung ist angedacht und wird im Rahmen einer arbeitsteiligen Struktur im DOME-Verbund diskutiert.

Zieldimension V: Entwicklungsperspektiven (Indikator 19 bis 21)

DOME versteht sich konzeptionell und prinzipiell als **Plattform für Innovationsentwicklung** und wird diesem Anspruch – entsprechend der vorhandenen Ressourcen – gerecht, z.B. durch die internen Innovationsentwicklungsforen, innovative Projekte und Angebote wie die Sommerakademie. Hier ist aber noch erhebliches Innovationspotential vorhanden: z.B. bei der Anerkennung informeller, nicht-formaler Kompetenzen, Standardisierung und Normierung im Rahmen des Deutschen Qualifikationsrahmens DQR, Weiterentwicklung der Anerkennung von Abschlüssen in der Region.

Zusätzliche Zieldimension: gemeinsame DOME Projekte

Hier gilt es zukünftig gemeinsam (im Rahmen der vorhandenen Ressourcen und der zu vereinbarenden Arbeitsteiligkeit) bereits angedachte interne Projekte (wie z.B. gemeinsamer Internet Auftritt, Finanzbündelung / Projekte, Erhöhung der Beratungsqualität in der Region, bessere Konvergenz der Organisation in den einzelnen Volkshochschulen) in Angriff zu nehmen.

Auch Kooperationsprojekte mit Externen (innerstädtisch, lokal und regional, interkommunal) sind zu systematisieren, jede Volkshochschule ist hier in unterschiedlicher Weise bereits aktiv und eingebunden, es gibt dazu aber noch keine DOME übergreifende Abstimmung.

Ausbaufähigkeit

Die Ergebnisse dieser Evaluation verdeutlichen nicht nur das vorhandene Potenzial im Sinne der quantitativen und qualitativen Verbesserung der Weiterbildungsbeteiligung in der Region sondern auch die Synergieeffekte für die einzelnen Einrichtungen. Hier gilt es nicht durch zeitlich begrenzte Projekte sondern durch flexible und nachhaltige Strukturen (also einer Verstetigung des DOME-Verbunds) den einrichtungsübergreifenden Mehrwert weiterzuentwickeln und auszuschöpfen. DOME ist neben anderen Verbundlösungen ein gutes Beispiel, das es nachhaltig weiter zu entwickeln gilt und dessen noch nicht ausgeschöpfte Potenziale entfaltet werden sollten.

Der eigeninitiativ gegründete DOME-Verbund hat die Funktion einer *Innovations- und Entwicklungsplattform* in die einzelnen Volkshochschulen hinein, aber auch für die Weiterbildung in der Region. In der Evaluation wurden *drei zentrale Entwicklungslinien* des DOME-Verbundes erkennbar:

7. strategische Weiterentwicklung (Innovations- und Entwicklungsplattform)
8. operationale Weiterentwicklung nach **außen** (zusätzliche regionale Angebote, gemeinsame Projekte, Einbindung in regionale, lokale Entwicklung der Bildungslandschaft)
9. operationale Weiterentwicklung nach **innen** (gemeinsame Angebots-, Organisations- und Personalentwicklung, z.B. in Form von einrichtungsübergreifenden Fortbildungen).

Der DOME-Verbund kann in der **interdependenten Entwicklung** aller drei Entwicklungslinien einen **systematischen und kontinuierlichen Verbesserungsprozess** nach innen (in die Einrichtungen, die lokale Bildungslandschaft) und nach außen (in die regionale Bildungslandschaft) bewirken.

Die DOME Kooperation

- basiert auf Freiwilligkeit und der Autonomie der Einzelvolkshochschulen,
- ist nicht-institutionalisiert und personenabhängig,
- hat eine hohe Akzeptanz und ein hohes Entwicklungspotenzial bei den Mitarbeiter/innen und Kundinnen/Kunden
- ist ausbaufähig und entwicklungsfähig,
- ist komplementär, ergänzend zum bestehenden Angebot
- hat einen klaren Mehrwert für die einzelnen Volkshochschulen, deren Mitarbeiter/innen, die KundInnen und die Region
- erzeugt Synergien nach außen (Angebot, Kunden) und innen (Organisations- und Personalentwicklung).

Damit ist eine **gute Basis für die Bewältigung aktueller und zukünftiger Herausforderungen** wie z.B. der Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Einrichtungen und die kontinuierliche Anpassung der Weiterbildungsbereitschaft und –angebote in der Region geschaffen. Der derzeitige Entwicklungsstand des DOME-Verbundes und die bereits mit Eigenmitteln erzielten Wirkungen (für das VHS-übergreifende Angebot, die Personal- und Organisations- sowie die Innovationsentwicklung in den beteiligten Volkshochschulen) sind ein guter Ansatzpunkt. Es gilt aber, die bestehenden Erfolge und Stärken des Verbundes (Angebotsvielfalt und -sicherung, Professionalisierung der Mitarbeiter/innen und

Effizienzsteigerungen) fortzuführen und weiter auszubauen. Die noch geringe Ausnutzung des bestehenden Potenzials aufgrund fehlender Ressourcen, weitere innovative Möglichkeiten, die Optimierung der Organisationsstruktur z.B. durch arbeitsteilige Schwerpunktsetzung sind in Angriff zu nehmen, auch mit externer Unterstützung. Zudem sollten die Potenziale auch im Verbund mit anderen Bildungsanbietern entwickelt werden.

Die Wirkungsanalyse hat gezeigt, dass das Fundament des DOME-Verbundes steht, belastbar und weiterentwicklungsfähig ist. Sie hat aber auch gezeigt, dass das DOME Konzept eher eine zukünftige Ausrichtung, denn schon erreicht ist. Bei Erhalt der einrichtungsbezogenen Eigenständigkeit sollte **DOME in eine nachhaltige regionale Struktur eingebunden werden, die eine hohe, personenunabhängige Verbindlichkeit schafft**¹⁴ und durch die Einrichtung einer gemeinsamen Koordinationsfunktion die DOME-Leitungen von Koordinierungstätigkeiten entlastet und für innovative Aufgaben freistellt. DOME als „Regionaler VHS Verbund mit Zukunft!“ benötigt eine zentrale Steuerstelle, „perspektivisch einer Kraft, die Überblick hat, gut vernetzt ist, koordiniert und ggf. auch schlichtet, Ideen sammelt und bündelt – kurz ein Gesicht des Verbundes darstellt. Diese Person darf aber keinesfalls die Leitungen ersetzen“ (Ralph Zinnikus, Bezirksregierung Düsseldorf, im DOME Transferworkshop).

Die Wirksamkeit von DOME muss sich letztendlich messen lassen ...

... an der wirksamen Weiterentwicklung der Bildungslandschaft:

- kohärente, optionsreiche und leistungsfähige Bildungsangebote
- strategisches, konzeptionelles und zielorientiertes gemeinsames Vorgehen.

... am Beitrag zur Förderung Lebenslangen Lernens in der Region:

- Entwicklung der *erwachsenen Lernerpersönlichkeit*
- Angebote entsprechend und entlang der individuellen *Lernbiografie*,
- Förderung der *Lebensgestaltungskompetenz*,
- Anschluss und Zugang zu Bildung durch *Lebensweltnähe* sichern.

Insgesamt ist das Ziel, eine wirksamen Weiterentwicklung der regional-lokalen Bildungslandschaft messen lassen, und zwar im Hinblick auf

- kohärente, optionsreiche und leistungsfähige Bildungsangebote und
- ein strategisches, konzeptionelles und zielorientiertes gemeinsames Vorgehen

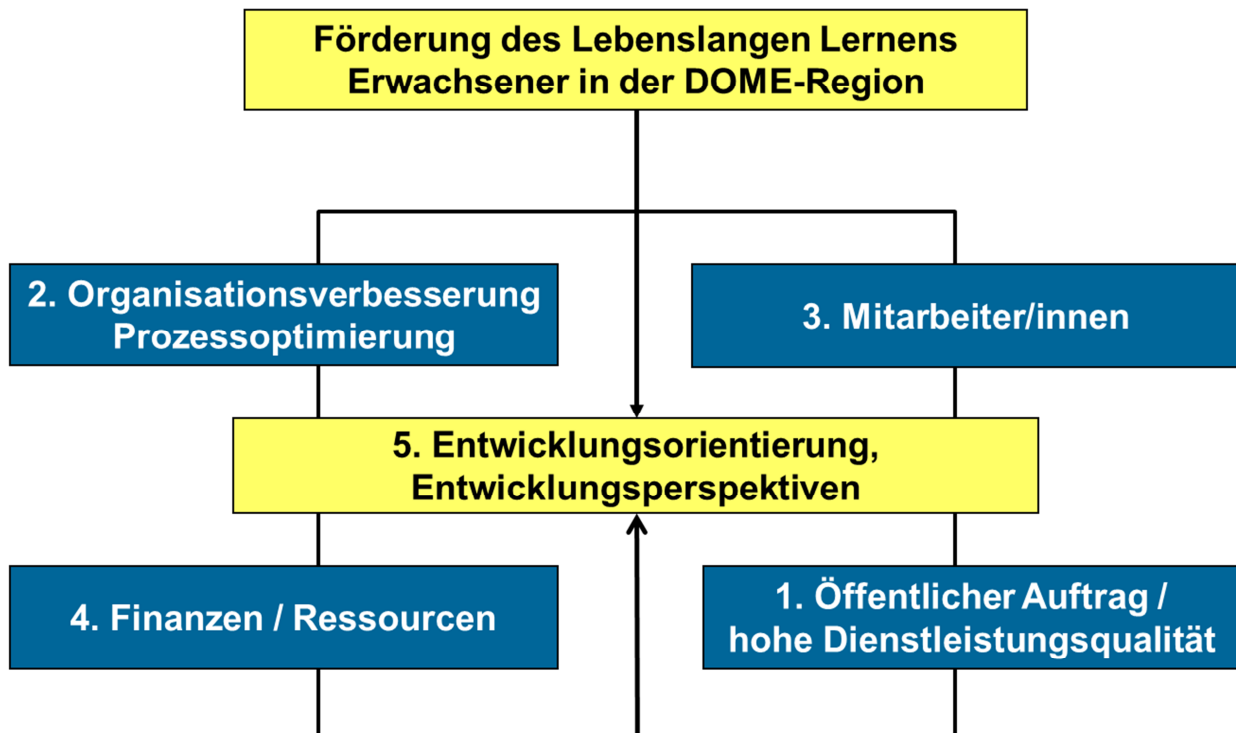
erreicht, aber noch deutlich ausbaubar.

¹⁴ Aktuell sind im DOME-Verbund drei von vier Leitungen aufgrund der Versetzung in den Ruhestand neu zu besetzen bzw. neu besetzt worden. Der demografische Wandel betrifft auch weitere Leitungsfunktionen wie Fachbereichsleitungen.

Bewertungssystem

2014

Zieldimensionen



DOMÉ Ziieldimensionen und davon abgeleitete Fragen bzw. Orientierungen:

Ziieldimension I: <i>Öffentlicher Auftrag/ Dienstleistungsqualität</i>	Welchen Nutzen schaffen wir für das Lebenslange Lernen Erwachsener mit den Angeboten im DOME-Verbund? Wie optimieren wir über den DOME-Verbund den Nutzen für unsere Region?
Ziieldimension II: <i>Organisation/Prozesse</i>	Wie erbringen wir unsere Leistungen im DOME-Verbund? Wie verbessern wir im DOME-Verbund unsere internen Abläufe und Strukturen im Einklang mit dem vorhandenen Qualitätsmanagement?
Ziieldimension III: <i>Mitarbeiter/innen</i>	Welche Ziele haben wir im DOME-Verbund im Hinblick auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Wie gestalten wir im DOME-Verbund die Professionalisierung der MitarbeiterInnen zur Aufgabenerfüllung? Wie wird die Professionalisierung der ErwachsenenbildnerInnen DOME-Verbund gewährleistet?
Ziieldimension IV: <i>Finanzen / Ressourcen</i>	Welche Optimierungspotentiale gibt es im DOME-Verbund? Welche zusätzlichen Finanzierungsquellen lassen sich über den DOME-Verbund gemeinsam erschließen (Projektförderung)?
Ziieldimension V: <i>Zukunft/Entwicklung</i>	Zukunftsstrategien: Der DOME-Verbund als Impulsgeber für Strategien zum Lebenslangen Lernen. Der DOME-Verbund als Innovations- und Entwicklungsplattform.

DOME Kennzahlen (quantitative, statistische Auswertungen)							
Kennzahlen	Istwert			Vergleichswert (letzte Messung)			Bemerkungen
	Poten- zial (Ind. 1)	Vielfalt (Ind. 2)	zusätzlich (Ind. 3)	Poten- zial (Ind. 1)	Vielfalt (Ind. 2)	zusätzlich (Ind. 3)	
Kurse für besondere Adressatengruppen (evtl. unterteilen auf spezifische Gruppen wie MigrantInnen)							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							
Kurse im Bereich Grundbildung und Schulabschlüsse / Prüfungen							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							
Kurse im Bereich Politik - Gesellschaft – Umwelt							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							
Kurse im Bereich Kultur – Gestalten							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							
Kurse im Bereich Gesundheit							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							
Kurse im Bereich Sprachen							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							
Kurse im Bereich Arbeit - Beruf							
- Anzahl der Kurse							
- Teilnehmende/Belegungen							
- Unterrichtsstunden							

DOME Kennzahlen (statistische Auswertungen)			
Kennzahlen	Vergleichswert zur letzten Messung	Istwert	Bemerkungen
weitere quantifizierbare Indikatoren Die aufgeführten Indikatoren dienen nur der Illustration, die konkreten Indikatoren und Variablen werden bei der Entwicklung der Fragebögen für die drei Befragungen festgelegt. Auch die quantifizierbaren Effekte der qualitativen Indikatoren können erst während der empirischen Erhebung herausgearbeitet werden.			
Teilnehmerbefragungen			
- Zufriedenheit mit dem Angebot			
- weitere Indikatoren, Variablen			
Mitarbeiterbefragungen			
- Relevanz des DOME-Verbundes			
- Zufriedenheit mit dem DOME Angebot			
- Beurteilung der Entwicklungsmöglichkeiten, der Innovation über den DOME-Verbund			
- weitere Indikatoren			
Bevölkerungsbefragungen			
- Kenntnis der VHS			
- Stellenwert der VHS für die Weiterbildung			
- Kenntnis und Nutzung der Angebotsbereiche			
- Zufriedenheit mit dem Angebot			
- Möglicher Stellenwert des DOME-Verbundes			
- weitere Indikatoren			
Weitere quantifizierbare Indikatoren			
- Einspareffekte			
- weitere			

Nr.	Indikatoren	Bewertungsgröße (Wie zu messen?)	Bewertungsgrundlage	Stand	Ziel	Abweichungen
I. Dienstleistungsqualität / öffentlicher Auftrag: zusätzliche, verbesserte Angebote und Dienstleistungen						
1.	DOMÉ Potenzial: alle Angebote des DOMÉ-Verbundes (Angebots-potenzial, Grundversorgung) grundsätzliche Erreichbarkeit der Angebote der einzelnen VHS ge-bietsübergreifend prinzipiell mög-lich	Art und Anzahl der Kurse und Bele-gungen, Unterrichtsstunden Pendlerzahlen aus den anderen VHS-Gebieten	DIE Statistik, Lan-desstatistik NRW			
2.	besondere Angebote, die mindes-tens an einer, aber nicht an allen DOMÉ- VHS angeboten werden (Angebotsvielfalt) besondere Formate, aktuelle Be-züge, besonders spezielle Themen (auch für Innovationsforen / Indi-kator 15 relevant)	Kriterienkatalog für Fachbereiche entwickeln Art und Anzahl der Kurse und Bele-gungen, Unterrichtsstunden zusätzlich erreichte Zielgruppen und Teilnehmer/innen	Filtern der Angebo-te, die nicht an allen VHS angebo-ten werden SQL Auswertungen			
3.	gemeinsame DOMÉ Sonderveran-staltungen (zusätzliche Veranstal-tungen)	Art und Anzahl der Kurse und Bele-gungen, Unterrichtsstunden zusätzlich erreichte Zielgruppen und Teilnehmer/innen	SQL Auswertungen			
4.	Verbesserung der Lebensbewälti-gungskompetenz und Beschäfti-gungsfähigkeit der Lernenden (Bezug zu Indikator 20 ist eben-falls gegeben)	Teilnehmendenbefragung Bevölkerungsbefragung (potenzielle Kunden) selbstaktive Nutzung des Angebots durch die Teilnehmenden	zusätzliche Befra-gungen			
5.	Kundenorientierung: besondere Effekte des DOMÉ-Verbundes	Teilnehmendenbefragung Leitfadengespräche mit Mitarbei-ter/innen	Kennziffern aus dem QMS Befragungsdaten			

Nr.	Indikatoren	Bewertungsgröße (Wie zu messen?)	Bewertungsgrundlage	Stand	Ziel	Abweichungen
6.	einrichtungsübergreifende Bildungs-, Lernberatung	niedrigschwellige Erreichbarkeit, Anzahl der Berater/innen, der Beraterinnen, der Vermittelten	Beratungsstatistik erstellen			
7.	DOME als gemeinsamer Dienstleister für: - städtische Einrichtungen, Mitarbeiter/innen - besondere lokale Bedarfe - besondere regionale Bedarfe	Leitfadengespräche mit VHS-Mitarbeiter/innen, wenn möglich Quantifizierung, z.B. über Anzahl der Kurse, Aktivitäten	entsprechende Aktivitäten des DOME-Verbundes, VHS-Statistik			
II. Organisationsentwicklung/Prozessoptimierung im Verbund						
8.	DOME: ein Instrument zur Qualitätssteigerung für die Region.	Über den DOME-Verbund wird eine Innovationskraft erreicht, die die Leistungsfähigkeit der einzelnen VHS stärkt und zukunftsfähig macht.	Art und Anzahl der Innovationen, innovativen Aktivitäten			
9.	Konvergenz zwischen den VHS in Teilbereichen herstellen	Programmstart, Rahmensatzung, gemeinsamer Dozentenpool etc. Effizienz wenn möglich durch Zahlen belegen	Zieleformulierungen, Roadmap			
10.	arbeitsteilige Schwerpunkte (polyzentrische Arbeitsteilung)	Effektivität und ihrer Effizienz neuer Strukturen Effizienz wenn möglich durch Zahlen belegen arbeitsteiliges DOME Schwerpunkte (Organigramm)	Vereinbarungen, Zieleformulierungen			
11.	Stärkung der Marke „VHS“ durch gemeinsames Bildungsmarketing und gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit	gemeinsame Flyer, Plakate, Broschüren, Angebotsvermarktung Verlinkung der Webseiten	Anzahl der Materialien, Wahrnehmung in der Öffentlichkeit			

Nr.	Indikatoren	Bewertungsgröße (Wie zu messen?)	Bewertungsgrundlage	Stand	Ziel	Abweichungen
12.	Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards	Anschlussfähigkeit der unterschiedlichen QMS herstellen	Leitfadengespräche			
III. Personalentwicklung / Mitarbeiter/innen						
13.	gemeinsame Fortbildung der Mitarbeiter/innen und DozentInnen	Anzahl der Kurse, Anzahl der Mitarbeiter/innen, Art des Qualifikationsfortschritts Leitfadengespräche mit Mitarbeiter/innen	siehe Messgröße, Teilnahmelisten, Analyse der Fortbildungen Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			
14.	Wissenstransfer und gegenseitige Qualifizierung im Verbund (HPM, KL, HVM), VHS übergreifendes Coaching (in Abgrenzung, Abstimmung mit Landesangeboten)	Art des transferierten Wissens, Anzahl der beteiligten Mitarbeiter/innen Professionalisierungsanstieg	siehe Messgröße, Teilnahmelisten, Analyse der Qualifizierungen Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			
15.	gemeinsame Innovationsforen, Innovationsentwicklung	Anzahl der Foren, bearbeitete Themen, Anzahl der beteiligten Mitarbeiter/innen Anzahl und Art der Innovationen	siehe Messgröße, Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			
16.	gemeinsame Strategien zur Bewältigung demografischen Wandels	Messzahlen aus den QMS, andere Quellen	Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			

Nr.	Indikatoren	Bewertungsgröße (Wie zu messen?)	Bewertungsgrundlage	Stand	Ziel	Abweichungen
IV. Effizienz						
17.	Bietergemeinschaft für Projektakquisition (DOME- Akademie) und Finanzbündelung	Anzahl der erhaltenen Projekte Höhe der Projektsummen gemeinsame Projektfinanzierung, gemeinsame Projekte auflisten gemeinsames DOME Budget?	siehe Messgröße, Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			
18.	Effizienzsteigerungen durch gemeinsame Aktivitäten	Kosteneinsparungen durch gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen Fortbildungsveranstaltungen die dadurch erst möglich wurden Öffentlichkeitsarbeit Innovationsentwicklung Wissenstransfer	quantifizierbare Effekte aus den Indikatoren 14-18			
V. Entwicklungsperspektiven						
19.	Anerkennung informeller, nicht-formaler Kompetenzen Standardisierung und Normierung im Rahmen des DQR DOME: Weiterentwicklung der regionalen Anerkennung der Abschlüsse	Gemeinsame Zertifizierung und Anerkennung von Abschlüssen gemeinsame bzw. abgestimmte Kompetenzmessungen und -zertifizierungen alle abschlussbezogenen Angebote und Zertifikatsangebote	siehe Messgröße, Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			
20.	Innovationsentwicklung: neue Projekte z.B. Sommerakademie	Art und Anzahl der Projekte, siehe Projektliste (intern wie extern)	siehe Messgröße			
21.	Beitrag zur Regionalentwicklung	Beteiligung an strategischen und konzeptionellen Sitzungen, Konferenzen etc. regionalspezifische DOME Impulse	siehe Messgröße, Messgrundlage für die Zukunft noch genauer festzulegen			

DOME-interne Projekte

Prio-rität	Projektname	Projekt-verantwortliche/-r	notwendige Kapazitäten	Beginn/Ende	nächster Meilenstein	Zeit im Plan		Ressourcen im Plan		Ergebnis im Plan		Bemerkungen
						ja	nein	ja	nein	ja	nein	
1.	Internet Auftritt											Bezug: Indikator 9
2.	Finanzbündelung / Projekte											Bezug: Indikator 17
3.	Einrichtung einer Datenbank zur Erhöhung der Beratungsqualität in der Region (DOME intern)											Bezug: Indikator 6
4.	Konvergenz der Organisation, z.B. - Anschlussfähigkeit der Qualitätsmanagementsysteme - gemeinsamer Programmstart etc.				Roadmap							Bezug: Indikator 9
5.												

DOMÉ Kooperationsprojekte (mit anderen Einrichtungen)

Priorität	Projektname	Projektverantwortliche/-r	notwendige Kapazitäten	beteiligte Partner	??	Bemerkungen
1.	innerstädtische Zusammenarbeit (öffentlicher Dienst)					Bezug: Indikator 9
2.	lokale Zusammenarbeit					
3.	regionale, interkommunale Zusammenarbeit					Bezug: Indikator 21
4.						



Evaluation des Volkshochschulverbundes DOME



Transfer-Workshop

Regionale Verbünde von Volkshochschulen: Chancen und Grenzen

8. Mai 2014

Volkshochschule Essen, Burgplatz 1
12.30 – 17.00 Uhr, Großer Saal

Workshop-Dokumentation

Antonius Schröder / Catherine Tiedemann

Um den Menschen in der Region ein noch attraktiveres und umfassenderes Angebot für ihre persönliche Weiterbildung zu kostengünstigen Tarifen anbieten zu können, haben sich die Volkshochschulen der Städte **Duisburg, Oberhausen, Mülheim** und **Essen** vor 10 Jahren zu einer regionalen Kooperation mit dem Namen **DOMÉ** zusammengefunden.

Die mittlerweile seit über zehn Jahren bestehende DOMÉ Kooperation ist nun von der GEA mbH bezogen auf ihre Wirkungen hin aktuell evaluiert worden. Die Ergebnisse dieser Evaluation wurden auf einem Transfer-Workshop vorgestellt und im Rahmen möglicher Transfer- und Übertragungsmöglichkeiten für ähnliche Verbundansätze geprüft und diskutiert. Dazu wurden neben DOMÉ unterschiedliche Verbundlösungen von Volkshochschulen vorgestellt und Chancen und Grenzen derartiger Kooperationen beleuchtet.

Der Workshop hatte folgendes Programm

Uhrzeit	
12.30 – 13.00	Ankunft und Registrierung
13.00 – 13.30	Begrüßung VHS / Stadt Essen , Dr. Elke Timm Zur Bedeutung von Netzwerken in der Weiterbildung Andreas Bomheuer, Dezernent für Kultur, Integration und Sport der Stadt Essen
13.30 – 13.45	Verbundlösungen in der Erwachsenenbildung Ralph Zinnikus, Bezirksregierung Düsseldorf
13.45 – 14.00	Die DOMÉ Kooperation: Historie und aktueller Stand Dr. Gerhard Jahn, VHS Essen
14.00 – 14.45	Konzept und Ergebnisse der DOMÉ Evaluation Antonius Schröder, GEA mbH Dortmund
14.45 – 15.45	Chancen und Grenzen von regionalen Bildungsverbünden DOMÉ im Vergleich zu anderen Verbundlösungen: Moderation: Dirk Schneider, VHS Mülheim/Ruhr - Verbund im ländlich-städtischem Raum: VHS Verbund Niederrhein Dr. Thomas Erler - Verbund mit anderen Bildungsanbietern: TEIB Bochum Elke Dietinger - Regionaler Verbund Erwachsenenbildung: HESSENCAMPUS Kassel Katharina Seewald
15.45 – 16.00	Kaffeepause
16.00 – 17.00	Verbundlösungen: Mehrwert für die Bürgerinnen und Bürger!? - Round Table Diskussion mit Bildungsakteuren und Politikvertretern Moderation: Erwin Diederich Ralph Zinnikus, Bezirksregierung Düsseldorf Dr. Gesa Reisz, DOMÉ (VHS Oberhausen) Dr. Thomas Erler, VHS Verbund Niederrhein Elke Dietinger, Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum TEIB Katharina Seewald, HESSENCAMPUS Kassel Ulrike Kilp, VHS Landesverband NRW

Begrüßung VHS / Stadt Essen

Dr. Elke Timm, kommissarische Leiterin der VHS Essen

Sehr geehrte Damen und Herren,

liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich begrüße sie herzlich zu unserem Workshop, der von der GEA, der Gesellschaft für empirische Arbeitsforschung und Beratung veranstaltet wird.

„Regionale Verbünde von Volkshochschulen- Chancen und Grenzen“ lautet das Thema.

Ich freue mich, dass Sie zu diesem doch recht speziellen Thema so zahlreich zu uns gefunden haben. Besonders begrüßen möchte ich Herrn Zinnikus, Dezernent für Kultur und Weiterbildung der Bezirksregierung Düsseldorf, Frau Kilp als kommissarische Verbandsdirektorin des Landesverbandes der Volkshochschulen NRW sowie den Geschäftsbereichsvorstand für Kultur, Integration und Sport der Stadt Essen, Andreas Bomheuer. Herzlich Willkommen!

Sehr geehrte Damen und Herren, falls Sie das erste Mal in der Essener Volkshochschule sind, so sind Sie sicherlich beeindruckt von diesem transparenten, modernen Gebäude, mitten im Herzen unserer Stadt. Die Architektur des Gebäudes korrespondiert dabei mit den Zielen unserer Weiterbildungsarbeit. Die VHS befindet sich in diesem Gebäude seit 2004 und so begehen wir in diesem Jahr unser 10. Jubiläum an diesem neuen Standort.

Der Umzug von der alten VHS an der Hollestrasse – manche von Ihnen kennen Sie vielleicht noch – in dieses neue Gebäude war nicht nur ein Ortswechsel. Damit verbunden war bereits im Vorfeld eine völlige Neuausrichtung unserer Volkshochschule. Die Organisation wurde neu aufgestellt, die Leitlinien wurden neu definiert, ein zertifiziertes Qualitätsmanagement wurde eingeführt und es war auch die Geburt einer regionalen Öffnung.

Gemeinsam mit den benachbarten Volkshochschulen Duisburg, Oberhausen und Mülheim wurde der DOME-Verbund gegründet. Welche Ziele mit der Bildung dieses regionalen Verbundes verbunden wurden, werden wir später noch hören.

Die Arbeit des DOME-Verbundes wurde im Bildungsbericht Ruhr als best-practice-Beispiel aufgeführt. Das war Anlass für die DOME-Volkshochschulen mit Hilfe von Landesmitteln die Arbeit des Verbundes wissenschaftlich evaluieren zu lassen. Die Ergebnisse dieser Evaluation werden uns heute von der GEA vorgestellt.

Nun sind Verbünde, Kooperationen und Netzwerke in der Erwachsenenbildung nicht neu. Das Ziel des heutigen Workshops ist es, verschieden Ansätze von Kooperationen, Netzwerken und Verbünden in der Erwachsenenbildung vorzustellen und gemeinsam mit Ihnen zu diskutieren, welchen Mehrwert diese Kooperationen und Verbünde für die Bürgerinnen und Bürger – also für unsere Kunden – haben.

Hierzu möchte ich Ihnen einen kurzen Überblick über den heutigen Workshop geben:

In einem ersten Aufschlag bitte ich unseren Geschäftsbereichsvorstand für Kultur, Integration und Sport aus seiner Sicht darzustellen, welche Kooperationen sich für eine großstädtische Volkshochschule ergeben können und das am Beispiel unserer VHS Essen.

Herr Zinnikus, Kulturdezernent der Bezirksregierung Düsseldorf wird anschließend einen allgemeinen Überblick über Verbundlösungen in der Erwachsenenbildung geben.

Dr. Gerhard Jahn, Direktor der VHS Duisburg wird danach auf die Entstehungsgeschichte und Entwicklung des DOME-Verbundes eingehen.

Anschließend stellt uns Herr Antonius Schröder von der GEA, der Gesellschaft für empirische Arbeitsforschung und Beratung die Ergebnisse der Evaluation des DOME-Verbundes im Einzelnen vor.

Unter der Moderation von Dirk Schneider, Betriebsleiter des Kulturbüros Mülheim, erfolgt dann ein Vergleich zu anderen Verbundlösungen. Hier wird Dr. Thomas Erler, Direktor der VHS Mönchengladbach, den VHS-Verbund Niederrhein vorstellen. Elke Dietlinger, Fachbereichsleiterin an der VHS Bochum stellt den Verbund TEIB mit anderen Bildungsträgern vor und die Direktorin der VHS Region Kassel, Frau Katharina Seewald erläutert den Regionalen Verbund Erwachsenenbildung HESSEN CAMPUS Kassel.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, danach haben wir uns sicherlich eine Kaffeepause verdient.

Nach der Pause werden wir in einem Round-Table-Gespräch bewerten wollen, ob es einen Mehrwert für die Bürgerinnen und Bürger durch Verbundlösungen gibt. Die Moderation übernimmt dabei Erwin Diedrich, ehemaliger Direktor der VHS Oberhausen. Dabei ist auch Ihre Meinung gefragt. Wir hoffen auf einen konstruktiven Dialog mit Ihnen.

Doch zunächst bitte ich unseren Geschäftsbereichsvorstand Andreas Bomheuer auf die Bühne. Ich freue mich Herr Bomheuer, dass Sie sich nun zu den Kooperationsmöglichkeiten einer großstädtischen Volkshochschule äußern werden. Vielen Dank!

Zur Bedeutung von Netzwerken in der Weiterbildung

Andreas Bomheuer, Dezernent für Kultur, Integration und Sport der Stadt Essen

Bevor ich heute auf mein eigentliches Thema eingehe, möchte ich einige Worte über die Einrichtung sprechen, in der wir heute zu Gast sind. Im September 2014 ist die Volkshochschule Essen seit 10 Jahren am Burgplatz mitten im Herzen der Stadt zu Hause und steht damit symbolisch dafür, dass Bildung in die Mitte der Gesellschaft gehört. Als Kulturdezernent möchte ich ergänzen, dass nach meiner Überzeugung jegliche Kulturarbeit gleichzeitig auch zur Bildung beiträgt. Aus heutiger Sicht freue ich mich sagen zu können, dass sich die seinerzeitigen Erwartungen, die mit diesem Standort und der Einrichtung verknüpft worden sind, vollständig erfüllt haben. Die Volkshochschule Essen ist eine moderne und professionell arbeitende Weiterbildungseinrichtung, die in den Augen der Bürgerinnen und Bürger „bekannt – gefragt – geschätzt und nicht wegzudenken“ ist. Somit erfüllt die VHS am Burgplatz nicht nur ihren Bildungsauftrag, sondern sie hat an diesem Standort auch maßgeblich zur weiteren Steigerung der Attraktivität der Essener Innenstadt beigetragen.

Um ein solches Ergebnis zu erreichen, kommt es meiner Auffassung nach auf zahlreiche Faktoren an. Die Begriffe „Modernität“ und „Professionalität“ ließ ich bereits anklingen. Weitere Schlüsselbegriffe sind für mich „Kooperation“ und „Vernetzung“. Netzwerke, meine sehr geehrten Damen und Herren, sind on vogue. Ich kann mich des Eindrucks nicht erwehren, dass Netzwerke als Allheilmittel angesehen werden: Sie helfen aus allen Misere, ja, sogar aus Haushaltsmiseren durch Synergieeffekte. Es kann durchaus der Eindruck entstehen, eine Netzwerkbildung an sich ist schon die Antwort auf das Problem, dass das Netzwerk lösen soll.

Seit ca. 40 Jahren gibt es den Begriff im geisteswissenschaftlichen Feld. Vormalig ein technischer Fachausdruck, wurde der Begriff in den 70-er Jahren des letzten Jahrhunderts durch angelsächsische Subkulturen auf soziale Verhältnisse übertragen. Nicht Verein, Verband, Partei, nicht Interessenvertretung oder Lobby, sondern sich spontan organisierende oder reorganisierende, auf persönliche Kontakte bestehende Zusammenarbeit bzw. Zusammenschlüsse gerichtet auf konkrete Ziele charakterisiert die Netzwerkarbeit. Dabei sind die Formen vielfältig. Hier der lose Zusammenschluss und dort der streng geführte Verband, bei dem man oft den Eindruck hat, dass Verdichtung von Netzwerken gleichzusetzen ist mit Filz.

Die Sinnhaftigkeit von Vernetzung dagegen wird bestimmt durch die Motive. Netzwerk ist eine Methode das Ziel mit anderen zu erreichen. Das Netzwerk ist Mittel zum Zweck und nicht Selbstzweck.

Wir sprechen heute über ein gutes Beispiel, wie sich aus einer ersten Zusammenarbeit ein Netzwerk entwickelt und gebildet hat. Ziel des Netzwerkes DOME ist nicht der Zusammenschluss an sich als Selbstzweck, sondern die Verbesserung des Angebots und die Qualitätsverbesserung der Volkshochschulen in Duisburg, Oberhausen, Mülheim und Essen.

Volkshochschulen nehmen in der kommunalen Bildungs- und Kulturarbeit eine Schlüsselfunktion wahr. Volkshochschularbeit ist Teil des öffentlichen Lebens und lebt von der Zusammenarbeit. Unter diesen Voraussetzungen sind die Beteiligung am gesellschaftlichen Leben, die Mitarbeit in Fachorganisationen, die Mitwirkung in gesellschaftlichen Gruppen und nicht zuletzt die lokale, regionale und überregionale Vernetzung von großer Bedeutung für die Volkshochschule. Durch Kooperation und Vernetzung werden den Volkshochschulen gute Chancen und Möglichkeiten für ihre Entwicklung und die Wirksamkeit ihrer Angebote eröffnet.

So sind es bundesweite Kooperationen, die hohe Standards des Weiterbildungsprogramms der Volkshochschulen gewährleisten. Dabei denke ich z. B. an The European Language Certificates, kurz: telc, im Sprachenbereich oder an die bundes- bzw. europaweit anerkannten Xpert-Prüfungszertifikate in zahl-

reichen Bereichen der beruflichen Bildung und natürlich auch an den VHS-Qualitätsring Gesundheit, der bundesweit ein qualitätsgesichertes, vergleichbares und transparentes Angebot im Bereich der Gesundheitsbildung gewährleistet.

In nahezu allen Volkshochschulen tragen gerade lokale Kooperationen maßgeblich zur Angebotsvielfalt und zur Qualität des Weiterbildungsprogramms bei. Aus der Fülle der Kooperationen können an dieser Stelle naturgemäß nur einige wenige Beispiele genannt werden, die diese positiven Effekte veranschaulichen.

Zuvorderst möchte ich in meiner Funktion als Dezernent für Integration hier ein Netzwerk nennen, welches in diesen Tagen ebenfalls seit nunmehr 10 Jahren in Essen besteht: Mit dem Kürzel „Delie.net“ überschreibt sich das Netzwerk „DEUTSCH LERNEN IN ESSEN“. In den vergangenen Jahren haben zwölf private und öffentliche Anbieter von Integrationskursen tausenden von Menschen zu Deutsch-Kenntnissen verholfen. In den Kursen lernen die Menschen mit einem Migrations-Hintergrund nicht nur Deutsch, sondern auch die Kultur, die jüngere Geschichte und die Rechtsordnung ihrer neuen Wahlheimat kennen. Und so sage ich gerne, dass dieses Netzwerk mit seinen Sprachkursen zugleich auch einen wichtigen Beitrag zur Integrationspolitik leistet.

Eine besondere Bedeutung hat sicherlich die langjährige Kooperation der VHS Essen mit der Universität Duisburg-Essen. Zum einen wurde die Kooperation auf dem Gebiet des Theorie-Praxis-Transfers in der Erwachsenenbildung in beiderseitigem Interesse in einer Vereinbarung verbindlich festgelegt. Zum anderen handelt es sich um eine außerordentlich intensive und lebendige Kooperation, die vor allem durch zahlreiche Praktika, die Studierende des erziehungswissenschaftlichen Studiengangs der Universität Duisburg-Essen bei der VHS Essen absolvieren, sichtbar wird.

Als Kooperationspartner vor Ort sind auch und vor allem die ansässigen Kultureinrichtungen im doppelten Sinne des Wortes naheliegend. Ich denke dabei z. B. an die Bibliotheken, die Musikschulen, die Stadttheater oder auch an die Alte Synagoge. Bereits vor langen Jahren hat die VHS Essen eine enge Kooperation mit dem Schauspiel Essen begründet. Das Ergebnis ist eine Veranstaltungsreihe mit dem Titel „REDEN VON MORGEN“.

Im Rahmen dieser gesellschaftspolitischen Veranstaltungsreihe laden das Schauspiel Essen und die Volkshochschule Essen in jedem Monat Wissenschaftler, Künstler, Politiker, Mediziner, Philosophen, Theologen, Trendforscher und weitere interessante Redner ein, um ihre Ideen von morgen, ihre Visionen und Theorien vorzustellen. Die Liste der Menschen, die in dieser Reihe zu Gast waren ist mittlerweile lang. Stellvertretend für viele nenne ich an dieser Stelle nur einige Namen wie Rupert Neudeck, György Konrad, Meinhard Miegel, Hermann Scheer, Jonathan Meese, Thea Dorn, Götz Werner, Ralph Giordano und Beatrice von Weizsäcker.

Abschließend möchte ich gerne noch auf eine Kooperation im Bereich der politischen Bildung eingehen. Gerade in diesem Segment der Weiterbildung kommt es darauf an, die Menschen mit den Angeboten der Volkshochschulen auch zu erreichen. Hier hat sich in Essen mit der Reihe „Essen kontrovers“ über lange Jahre eine erfolgreiche Kooperation etabliert. Seit neun Jahren findet „Essen kontrovers“ in Medienpartnerschaft mit der Stadtreaktion der NRZ / Neue Ruhr Zeitung statt. Mit dieser Veranstaltung wird ein Bogen vom gedruckten Wort zum lebendigen Dialog geschlagen. Damit leistet „Essen kontrovers“ als stadtpolitisches Diskussionsforum einen bedeutenden Beitrag zur demokratischen Streitkultur und zur aktiven Bürgerbeteiligung in der Stadt.

Nicht unerwähnt lassen möchte ich auch die zahlreichen programmspezifischen Kooperationen, die es in nahezu allen Bereichen der Weiterbildung gibt. Dabei reicht die Bandbreite vom Essener Friedensfo-

rum über die Deutsch-Indische Gesellschaft, vom Naturschutzbund Ruhr bis hin zur Emschergenossenschaft.

Alle diese Beispiele belegen, wie Kooperationen und Netzwerke – seien sie nun lokal, regional oder bundesweit - die Qualität verbessern und die Angebotsvielfalt steigern können. Nicht zuletzt können sie auch dazu beitragen, über die Kooperationspartner neue Zielgruppen und gesellschaftliche Milieus für die Volkshochschulen zu erreichen.

Von besonderer Bedeutung, und dies nicht nur am heutigen Tage, ist sicherlich die regionale Kooperation der Volkshochschulen in Duisburg, Oberhausen, Mülheim und Essen, die unter dem Begriff „DOME“ seit nunmehr 14 Jahren erfolgreich zusammen arbeiten. Im Laufe des Nachmittags werden durch die Berichterstattung über die Evaluation dieses Verbundes wie auch durch die Vorträge über andere Verbundlösungen noch mehr Einblicke über die Chancen und Möglichkeiten regionaler Bildungsverbünde erhalten. Hierauf bin ich neugierig und freue ich mich auf anregende Gespräche und Diskussionen.

Verbundlösungen in der Erwachsenenbildung

Ralph Zinnikus, Bezirksregierung Düsseldorf

Sehr geehrte Damen und Herren,

vielen herzlichen Dank für die Einladung und die Möglichkeit, hier ein paar Überlegungen zum Thema „Verbundlösungen in der Erwachsenenbildung“ äußern.

Die Chancen solcher Verbünde liegen auf der Hand: die Sicherung eines breiten Angebotes zum lebenslangen Lernen, die Möglichkeit, nach außen als starkes Bündnis wahrgenommen zu werden, die Bündelung und der Austausch spezifischer Kompetenzen und natürlich – für Kommunen nicht ganz uninteressant – ein gewisses Einsparungspotential.

Das führt nun direkt zum Aspekt der Befürchtungen und Ängste: der Verlust der eigenen, lokalen Identität durch Fusionen, das Ausdünnen der Programmvietalt vor Ort, Verlust oder zumindest Einschränkung der Bedeutung in der eigenen Kommune, Mehrarbeit und Entindividualisierung.

Hinzu kommen seitens der Kommunen andere, Kosten dämpfende Lösungsansätze: Fusionierung mit anderen kommunalen Einrichtungen wie Bibliotheken oder Musikschulen, das Herausbrechen weniger lukrativer Zweige der Weiterbildung wie des ZBW oder der Alphabetisierung, die dann entweder durch das Land oder private Träger finanziert werden können. Auch die Besetzung von Leitungsstellen durch Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter der Verwaltung ist hier zu nennen.

Um bei der Gemengelage zu einer Lösung kommen zu können, muss man sich auf einige Prämissen einigen. Als solche schlage ich vor:

- Die beteiligten Kommunen stehen finanziell alle unter Druck. Alle Verbundlösungen müssen zumindest mittelfristig Kostenersparnisse bringen entweder/ und zu einer verbesserten Leistungsbilanz der Einrichtungen führen. Dies muss evaluierbar und quantifizierbar sein.
- Die kommunale Identität der Einrichtungen muss bestehen bleiben. Riesige Fusionen unter einer zentralen Leitung widersprechen Geist und Buchstaben des WbG. Die VHS sind die kommunalen Bildungszentren. Sie bieten ein Angebot für alle Menschen (vgl. 2,4) in einer Kommune und tragen so zur Chancen- und Bildungsgerechtigkeit erheblich bei. Sie sichern geistige Mobilität und sind ein Garant für lebenslanges Lernen vor Ort. Die im WbG garantierte freie Zugänglichkeit für alle bedeutet auch vor Ort zu sein.
- Um eine optimale Angebotsvielfalt zu erwirken, müssen mehrere Einrichtungen zusammenwirken. Nicht jede Stadt muss Kurse in allen ausgefallenen Sprachen anbieten. Leute, die chinesisch lernen wollen, sind sicher bereit und in der Lage, z.B. von Duisburg nach Essen zu fahren. Menschen in Alphabetisierungskursen sind das nicht oder nur eingeschränkt. Daraus folgt: Die Basisangebote inklusive des ZBW müssen in jeder Stadt angeboten werden. Hier kann sich Kooperation nur auf Bereiche wie Fortbildung, Lehrplangestaltung oder Unterrichtsentwicklung beziehen. Gemeinsame Kurse darf es in diesem Bereich nicht geben. Darüber hinausgehende Angebote müssen in einer funktionierenden Zusammenarbeit nicht überall angeboten werden. Hier zeigt sich bereits die Notwendigkeit einer zentralen Steuerstelle in einem Verbund: Die Verteilung der Angebote darf nicht nach dem Gießkannenprinzip erfolgen, sondern bedarf einer Koordination. Lasten und Ertrag müssen zwischen den Einrichtungen gerecht verteilt werden.
- Die Führung einer Einrichtung, die sich in verschiedenen komplexen Bildungsgeflechten positionieren und profilieren muss, bedarf einer hochkompetenten pädagogischen Führung. So sagt das WbG in § 12 ganz klar: „Die Einrichtungen der Weiterbildung werden von einem

hauptamtlichen pädagogischen Mitarbeiter“ geleitet. Dieser Ausbildungshintergrund und/ oder eine umfassende erwachsenenpädagogische Erfahrung sind für eine erfolgreiche Arbeit ganz unverzichtbar!

Wenn man, meine sehr verehrten Damen und Herren, diese Prämissen anerkennen kann, kann man zu einer Verbundlösung kommen, die...

... professionell und effektiv arbeitet und ein breites Angebot bereitstellt

...der Wahrung der kommunalen Identität dient, ohne nur im eigenen Saft zu schmoren

...Synergieeffekte nutzt

...die Weiterbildung innerhalb der kommunalen Bildungsnetzwerke stärkt

... stark und sprachfähig ist.

Hierzu bedarf es Akteure, die die Sache voranbringen wollen, die sich auf Augenhöhe begegnen und m.E. perspektivisch einer Kraft, die Überblick hat, gut vernetzt ist, koordiniert und ggf. auch schlichtet, Ideen sammelt und bündelt – kurz ein Gesicht des Verbundes darstellt. Diese Person darf aber keinesfalls die Leitungen ersetzen.

So lässt sich abschließend sagen: Man kann den DOME-Verbund vorantreiben und ihn zu einem Leuchtturm in der Weiterbildungslandschaft machen; zu einem Beweis, dass Kooperation nicht Fusion bedeutet, zu einem Konstrukt, dass Projekte und Professionalität ermöglicht, die die Einrichtungen allein nicht schaffen können. Man kann es aber auch lassen, über fehlende Mittel (Einrichtungen) oder zu hohe Kosten (Kommunen) klagen und sich in die Schmollecke stellen. Zerstört wird die Weiterbildung dadurch nicht werden, aber eine vielleicht einzigartigen Chance beraubt.

Sie, die zuständigen Akteurinnen und Akteure, haben das in der Hand. Gern unterstützt die Bezirksregierung Düsseldorf Sie.

Zum Abschied eine kleine Flapsigkeit: Nur sparen ist doof – nur Geld fordern aber auch nicht schlauer.

Da bleiben nur gute Ideen – die sind nicht doof, aber für alle Beteiligten auch nicht umsonst.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Die DOME Kooperation: Historie und aktueller Stand

Dr. Gerhard Jahn, VHS Duisburg

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen, meine sehr verehrten Damen und Herren,

zu Anfang meiner kurzen historische Einordnung unseres Dome- Kooperationsverbundes ist es mir wichtig eines vorzuschicken: Ich zitiere aus dem Weiterbildungsgesetz § 10: „Kreisfreie Städte, große kreisangehörige Städte und mittlere kreisangehörige Städte sind verpflichtet, Einrichtungen der Weiterbildung einzurichten und zu unterhalten.“ Soweit das Zitat . Dies gilt sinngemäß auch für die Kreise in NRW, in denen die kleinen Städte verbandlich organisiert sind. Und weiter sagt das Gesetz : Die Einrichtungen der Weiterbildung heißen Volkshochschulen.

Ich weiß, liebe Kolleginnen, liebe Kollegen, Sie kennen den Gesetzestext genau so wie ich. Und trotzdem ist es mir wichtig, dies gleich zu Anfang zu betonen. Es geht bei der Dome- Kooperation eben nicht darum Tür und Tor dafür zu öffnen, durch eine intensive Kooperation, so wie wir beteiligte Volkshochschulen sie praktizieren, Argumente für Fusionsphantasien zu liefern (vielleicht zum Leidwesen mancher Kämmerer), sondern es geht im Gegenteil

1. um die Stärkung der Autonomie der beteiligten Volkshochschulen aber auch
2. um die Absicht, effektive und effiziente Strukturen und Bildungsangebote für die Lernenden in der Region vorzuhalten und es geht uns
3. um die Sicherung und wenn möglich um den Ausbau der Angebotsvielfalt für das Lebenslange Lernen in der Region.

Ob uns dies in den Jahren unserer gut 14 jährigen Zusammenarbeit ansatzweise gelungen ist und wo auch unsere Grenzen vor dem Hintergrund der genannten Prämissen liegen, wird hoffentlich der Evaluationsbericht aufzeigen.

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen, werte Gäste,

als wir uns vor 14 Jahren in Duisburg, Oberhausen, Mülheim und Essen entschlossen, die Zusammenarbeit der Volkshochschulen dieser Städte durch eine intensive Kooperation weiter auszubauen, standen wir vor folgender Ausgangssituation:

1. war die bildungs- und sozialpolitische Situation- gekennzeichnet durch den Strukturwandel und den damit verbundenen Problemen- in den beteiligten Städten im wesentlichen vergleichbar.
2. hieß dies- nicht nur- aber auch für die DOME- Städte ihr Bildungsangebot in der kompensatorischen Bildung auszubauen. Als Beispiele seien die Bereiche der Alphabetisierung und Grundbildung für Deutsche und Migranten, die Integration der Migranten im sprachlichen, sozialen und kulturellen Bereich, sowie der Ausbau des 2. Bildungsweges genannt. Und
3. war davon auszugehen, dass die damit anzusprechenden Zielgruppen eher bildungsungewohnt waren und wir in unserer Bildungsarbeit mit „niederschwelligen“ Angeboten darauf zu reagieren hatten.

Den Rahmen für diese nicht einfach zu bewältigenden Aufgaben bildeten unsere finanzschwachen Kommunen, bei denen ein Haushaltssicherungskonzept das andere ablöste. Bei den zum Teil massiven Einsparungen waren sowohl das Land mit einer drastischen Kürzung als auch immer mal wieder die Kommunen mit Budgetkürzungen dabei, was alles zusammengekommen deutliche Auswirkungen auf das Personal und das Programm unserer Volkshochschulen hatte.

Was waren nun, vor dem Hintergrund der bereits zuvor genannten strategischen Ziele, die Kooperationsfelder?

Zum einen wollten wir sicherstellen, dass da, wo in einer Volkshochschule ein bestimmtes Angebot nicht aufrechterhalten werden konnte, es mindestens bei einem Kooperationspartner im Programm angeboten wird (Kleine Sprachen).

Des Weiteren sollte die Zusammenarbeit

- Impulse geben für die eigene Organisationsentwicklung und zur Qualitätssteigerung der Angebote indem gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen sowohl bei dem hauptamtlichen als nebenamtlichen Personal (EPQ)organisiert wurden. Darüber hinaus sollte
- durch gemeinsame Aktivitäten im Bereich des Bildungsmarketings die Weiterbildungsbeteiligung in der Region gesteigert werden. Und schließlich
- hofften wir durch eine arbeitsteilige Schwerpunktbildung die Effizienz der Projektakquisition zu steigern.

Die Zusammenarbeit wurde von den Leitungen der Dome Volkshochschulen in monatlichen Treffen gesteuert und auf Fachbereichs und Verwaltungsebene hinsichtlich der zuvor genannten Vorgaben umgesetzt. Dabei war es uns wichtig, dass alle Beteiligten gleichermaßen von unserer Kooperation profitierten um die gewollten Synergieeffekte auch wirklich erzielen zu können wobei eine der Gelingensfaktoren auch die guten persönlichen Kontakte der VHS Leitungen waren, die zu einer vertrauensbasierten und solidarischen Zusammenarbeit führten.

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen,

Auf drei Beispiele unserer bisherigen Zusammenarbeit möchte ich nun noch kurz eingehen. Sie stehen beispielhaft für unsere Kooperation:

1. Erhebung der Kundenzufriedenheit in den Dome Volkshochschulen

Vor dem Hintergrund der Notwendigkeit Qualitätsentwicklungsprozesse einzuleiten, beauftragten die Dome Volkshochschulen die Universität Duisburg in den Jahren 2002 und 2005 eine Befragung zur Kundenzufriedenheit in den einzelnen Häusern durchzuführen. Die Untersuchung wurde auch notwendig , da das Land seine Förderung künftig von dem Nachweis eines anerkannten Zertifikates abhängig machen wollte. Die Ergebnisse sollten darüber hinaus als wichtiges Steuerungsinstrument zur Optimierung der Arbeit in den Häusern dienen. Die Untersuchung zeigte, dass insbesondere durch den Vergleich der Ergebnisse in den Volkshochschulen neue Strategien angeregt wurden die zur weiteren Verbesserung der Qualität der Lernprozesse führte, was wiederum zu steigenden Zufriedenheitswerten auf Seiten der Teilnehmenden führte. Im übrigen wurde erstmalig ein Nebeneffekt der Kooperation, nämlich die Reduzierung des finanziellen Ressourceneinsatzes für jede einzelne Volkshochschule.

2. Bürgerbefragungen in den DOME- Städten 2008

Mit den Bürgerbefragungen im Jahr 2008 setzten die Kooperationspartner die externe Begleitung ihrer Aktivitäten im Kooperationsverbund fort. Durch die mit den externen Verfahren verbundene Distanzierung sollte die Gefahr von Verzerrungen vermieden und die Glaubwürdigkeit des eigenen Handelns erhöht werden. War in den ersten beiden Untersuchungen eher die Innensicht von Bedeutung, so sollten nunmehr auch diejenigen ihre Meinung sagen, die bisher noch keine Volkshochschule besucht hatten. Hierzu eine repräsentative Erhebung in den einzelnen Städten in Auftrag gegeben, mit dem Ziel Kundenpotenziale, Imagefacetten, Profilierungsfelder und die Einschätzung der Bürger zur Volkshoch-

schule als öffentliche Aufgabe zu ermitteln. Ohne auf die Ergebnisse der Untersuchung im Einzelnen einzugehen, die bei allen Partnern zum gleichen Zeitpunkt durchgeführt wurde, gaben die Ergebnisse auch dieser Untersuchung deutliche Hinweise zur Profilbildung und zum Programmangebot der einzelnen Volkshochschulen.

3. Sommerakademie

Ein von seiner Strahlkraft herausragendes gemeinsames Projekt der DOME Partner ist die seit dem Jahr 2006 durchgeführte gemeinsame Sommerakademie, die ein Programmangebot im Bereich der kulturellen Bildung von künstlerischer Praxis und Kunstgeschichte bis zu Exkursionen in den Monaten Mai bis August, also in der eigentlich semesterlosen Zeit, für die Bürger der beteiligten Städte vorhält. Unter dem Motto KULTUR MACHEN! DIE REGION ENTDECKEN ist diese Sommerakademie bereits ein wichtiges Markenzeichen der Volkshochschulen in der Region.

Mit den heute vorgestellten Evaluationsergebnissen setzen wir in der DOME Region unsere Tradition unsere Arbeit immer wieder extern betrachten zu lassen fort. Aus unserer Sicht ist dies ganz im Sinne des bereits 1999 durch das novellierte WBG vorgegebenen Wirksamkeitsdialogs. Das dies nicht nur unser gewähltes Format einer interkommunalen Zusammenarbeit gibt, zeigen die heute ebenfalls präsentierten anderen Verbundlösungen. Ich bin gespannt und hoffe, dass von unserem heutigen Workshop neue Anregungen in die Weiterbildungslandschaft gelangen können.

Konzept und Ergebnisse der DOME Evaluation

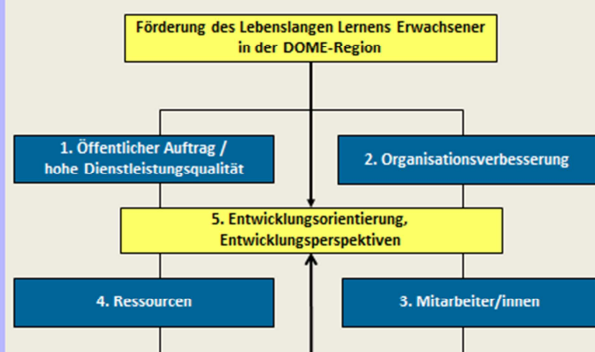
Antonius Schröder, GEA mbH Dortmund

Präsentation auf Basis der Ergebnisse der Analysen der Leitungsgespräche, Workshops, Dokumentenanalyse, Teilnehmenden-, Mitarbeiter/innen und KundInnenbefragung (letzte auf Basis der persönlichen Befragung vor Ort).

GEA Gesellschaft für Empirische Arbeitsforschung und Beratung mbH Transfer-Workshop Regionale Verbünde von Volkshochschulen: Chancen und Grenzen  DOME Kooperation: Konzept und erste Ergebnisse der Evaluation Antonius Schröder / Catherine Tiedemann GEA mbH Volkshochschule Essen, 8. Mai 2014 Volkshochschulkoooperation DOME Erste Evaluationsergebnisse 2014	GEA Inhalte - Hintergrund und Konzept der DOME Evaluation - Erste empirische Ergebnisse - Zentrale Faktoren der DOME Kooperation - Die Sicht der Mitarbeiter/innen - Die Sicht der Kundinnen und Kunden - Zusammenfassung und Ausblick Volkshochschulkoooperation DOME Erste Evaluationsergebnisse 2014
GEA Hintergrund und Konzept Volkshochschulkoooperation DOME Erste Evaluationsergebnisse 2014	GEA Hintergrund/ Ansatzpunkte für die Evaluation - Basis für die Kooperation: Weiterbildungsgesetz NRW - Interkommunale, Gebietskörperschaft übergreifende Zusammenarbeit - Zehnjähriges Bestehen - Gute Praxis: Bildungsbericht Ruhr - Überprüfung des Konzepts und zukünftige Ausrichtung der Zusammenarbeit bei bestehender Autonomie der Einrichtungen - Effiziente gemeinsame Strukturen zur Sicherstellung und Ausweitung der Angebotsvielfalt - Sicherstellung und Verbesserung der qualitativen wie quantitativen Beteiligung von Erwachsenen am Lebenslangen Lernen Volkshochschulkoooperation DOME Erste Evaluationsergebnisse 2014
GEA Evaluationsansatz - Retrospektive Bewertung des Status Quo (zehn Jahre DOME Verbund) - Entwicklungsperspektiven des DOME Verbundes (zentrale Entwicklungsfaktoren) - Leitlinien Lebenslangen Lernens. - Bestandsaufnahme der Entwicklung und des durch den DOME Verbund Erreichten - Zukünftige Entwicklungsperspektiven des DOME Verbundes - auf Basis des öffentlichen Auftrags der Volkshochschulen: Sicherung der Grundversorgung und Verbesserung Lebenslangen Lernens Erwachsener. Volkshochschulkoooperation DOME Erste Evaluationsergebnisse 2014	GEA Methoden - Dokumentenanalyse - Sekundärstatische Auswertung der VHS-Statistik - Workshops und Leitfadengespräche mit den Leitungen und Mitarbeiter/innen der DOME Volkshochschulen - SWOT Analyse (Stärken und Schwächen, Chancen und Gefahren) - Befragung der Mitarbeiter/innen der beteiligten Volkshochschulen - Befragung der Kundinnen und Kunden der beteiligten Volkshochschulen - Begleitende Fallstudien (TEIB, Verbund Niederrhein) - Transfer-Workshop ➤ Zusammenfassender Ergebnisbericht (Ende Juni) Volkshochschulkoooperation DOME Erste Evaluationsergebnisse 2014

GEA /// Zentrale Dimensionen für die Evaluation

Volkshochschulkooperation DOME
Erste Evaluationsergebnisse 2014



7

GEA /// Zieldimensionen und zentrale Indikatoren für die DOME Entwicklung

Volkshochschulkooperation DOME
Erste Evaluationsergebnisse 2014

Zieldimension I Öffentlicher Auftrag/ Dienstleistungsqualität	Zusätzlicher Nutzen für das Lebenslange Lernen Erwachsener durch die Verbundangebote Optimierung des Nutzens für die Region
Zieldimension II Organisation/Prozesse	Art der Leistungsverbringung Verbesserung der übergeordneten und internen Abläufe und Strukturen im Einklang mit den vorhandenen QM Systemen
Zieldimension III Mitarbeiter/innen	Akzeptanz und Einbindung der Mitarbeiter/innen in die DOME Entwicklung Professionalisierung der MitarbeiterInnen und ErwachsenenbildnerInnen
Zieldimension IV Ressourcen	Auffinden von Optimierungspotentialen Gemeinsames Erschließen zusätzlicher Ressourcen (z.B. Projektförderung)
Zieldimension V Zukunft/Entwicklung	Zukunftsstrategien: Der Verbund als Impulsgeber für Strategien zum Lebenslangen Lernen. Der Verbund als Innovations- und Entwicklungsplattform.

8

GEA /// Zentrale Faktoren der DOME Kooperation

Volkshochschulkooperation DOME
Erste Evaluationsergebnisse 2014

GEA /// Zentrale Faktoren der DOME Kooperation (I)

I. Angebote und Dienstleistungen

- Größeres Angebotspotenzial und bessere Zugänglichkeit für die Bürger/innen der Region.
- Nicht von allen Volkshochschulen angebotene Kurse ergänzen das regionale Angebot (Angebotsvielfalt).
- Zusätzliche DOME Veranstaltungen erweitern das Bildungsangebot durch kostengünstige und innovative „Sonderangebote“.
- Neue Zielgruppen und gemeinsame, abgestimmte Lernberatung.
- Neue Zielgruppen, Angebotsvielfalt, neue und zusätzliche Angebote, bessere Erreichbarkeit
- Ziel:
 - erhöhte Kompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit der Lernenden
 - Sicherung der Angebotsvielfalt.

10

GEA /// Angebotspyramide DOME

Volkshochschulkooperation DOME
Erste Evaluationsergebnisse 2014



11

GEA /// Zentrale Faktoren der DOME Kooperation (II)

II. Organisationsentwicklung

- Qualitätssteigerung für die Region (innovative Angebote, gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen)
- Gemeinsame Abstimmungen, Strategien und Aktivitäten
- Arbeitsteilige Schwerpunkte und Neuentwicklungen
- Stärkung der Marke „VHS“ durch gemeinsames Bildungsmarketing und gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit
- Verbesserung der internen Steuerung durch gemeinsame Qualitätsstandards
- Kostengünstigere und effektivere Lösungen, die die einzelnen Volkshochschulen so nicht erbringen könnten

12

Zentrale Faktoren der DOME Kooperation (III/IV)

III. Personalentwicklung

- gemeinsame Fortbildung der Mitarbeiter/innen und DozentInnen
- Wissenstransfer und gegenseitige Qualifizierung im Verbund, VHS übergreifendes Coaching

IV. Ressourcen

- Erschließen neuer, zusätzlicher Ressourcen (z.B. Bietergemeinschaft für Projektakquisition)
- Effizienzsteigerungen durch gemeinsame Aktivitäten (z.B. Fortbildungsveranstaltungen)

13

Zentrale Faktoren der DOME Kooperation (V)

V. Entwicklungsperspektiven

- Anerkennung informeller, nicht-formaler Kompetenzen, Standardisierung und Normierung im Rahmen des DQR, DOME: Weiterentwicklung der regionalen Anerkennung der Abschlüsse
- Innovationsentwicklung: neue Projekte z.B. Sommerakademie
- Gemeinsamer Beitrag zur Regionalentwicklung
- Gemeinsame Lobbyarbeit zur Förderung des Lernens Erwachsener

14

SWOT Analyse: DOME Potenziale

• Stärken:

- Angebotsqualität und –vielfalt für die Bürger/innen
- zusätzliche Aktivitäten
- gegenseitige Unterstützung und kollegiale Austauschmöglichkeiten

• Chancen:

- gemeinsame Bewältigung gesellschaftlicher Veränderungen
- qualitative und quantitative Verbesserung des Weiterbildungsangebots
- neue Möglichkeiten für Innovationen, Spezialisierungen, Projekte
- gemeinsame Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter/innen, gegenseitige Schulungen und Kompetenzvermittlung
- methodisch-didaktische Weiterentwicklung und Abstimmung des Programms,
- gegenseitige Infrastrukturnutzung

15

SWOT Analyse: DOME Spannungsfelder

• Schwächen:

- quantifizierbare Einsparpotenziale nur schwer benennbar, eher qualitative Effekte erkennbar,
- Abhängigkeit vom Engagement einzelner Personen, Vermittlung einer kontinuierlichen Win-Win-Situation, Freiwilligkeit als Basis für Verbindlichkeit

• Gefahren:

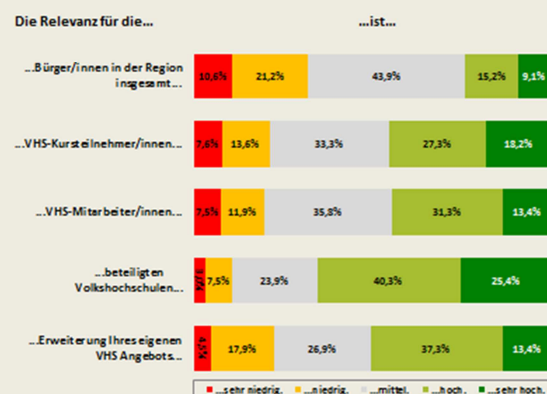
- Verlust von Autonomie und Flexibilität der einzelnen Volkshochschulen, Fusionsüberlegungen
- Konzentration auf die eigene Volkshochschule und deren Profilierung
- Identifikationsverlust der Bürger/innen zu „ihrer“ lokalen Volkshochschule
- zusätzliche Bürokratisierung.

16

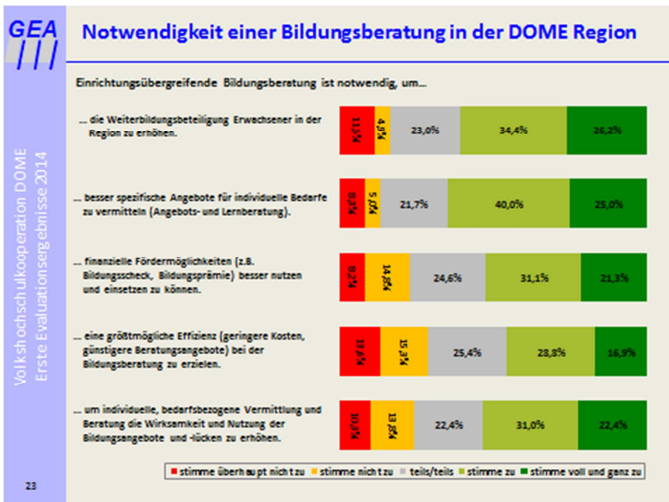
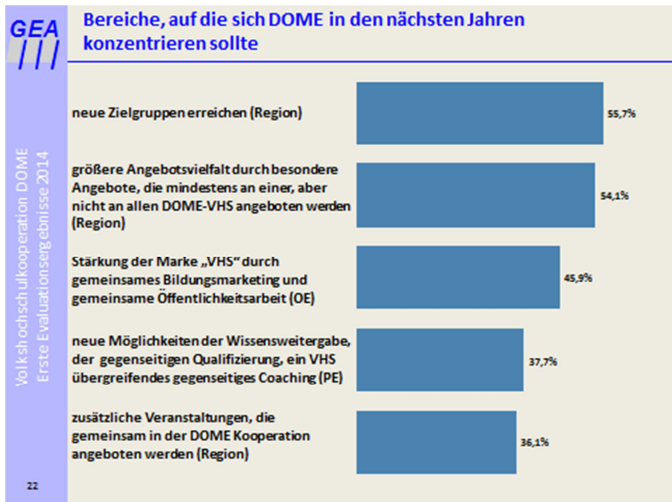
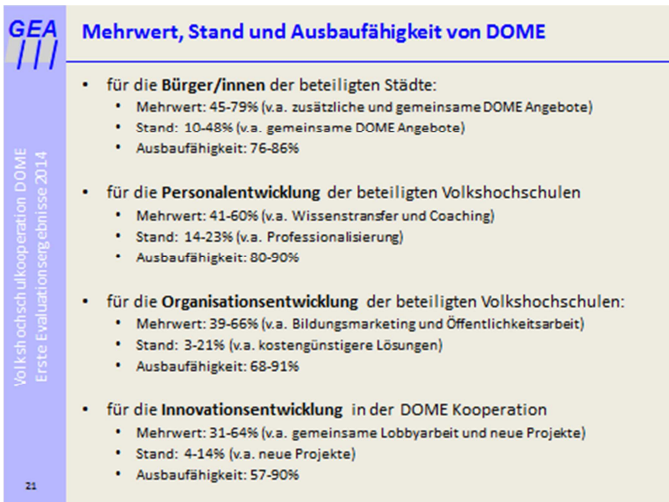
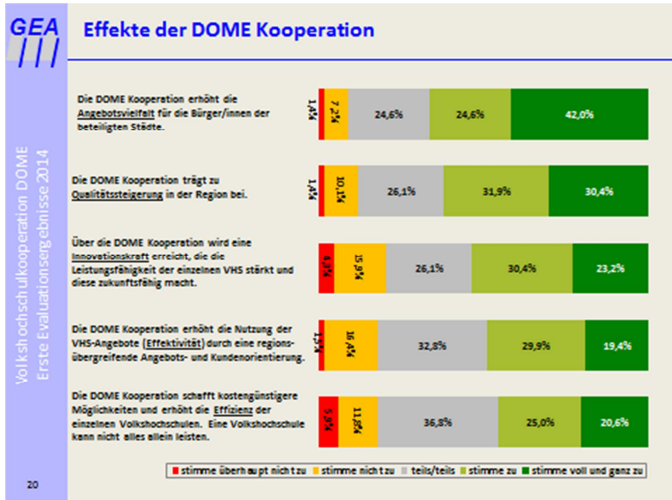
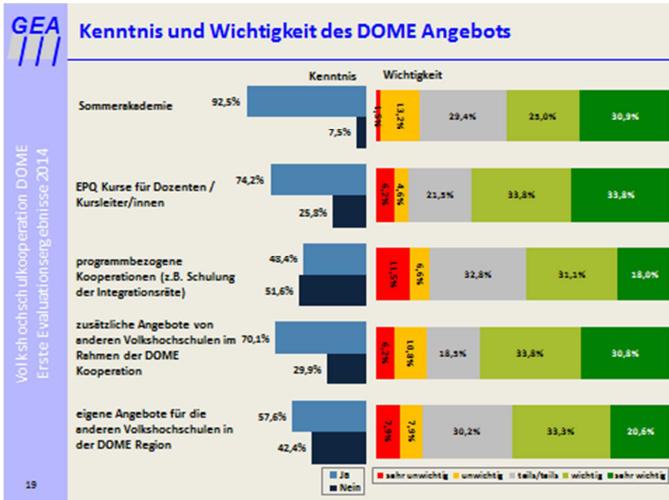
Wie sehen das die
Mitarbeiter/innen?

(Online Befragung, n = 69)

Grundsätzliche Relevanz von DOME



18



Wie sehen das die Kundinnen und Kunden?

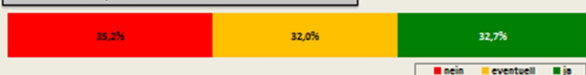
(schriftliche/mündliche Befragung vor Ort, n = 288)

Regionsübergreifende VHS Erreichbarkeit und Besuche

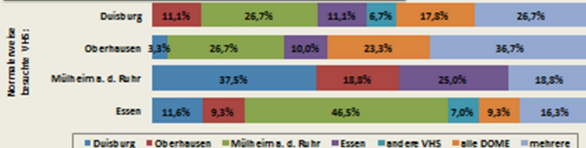
Hohe Erreichbarkeit der eigenen VHS



Hohe Bereitschaft, für einen Kurs in eine andere VHS zu fahren

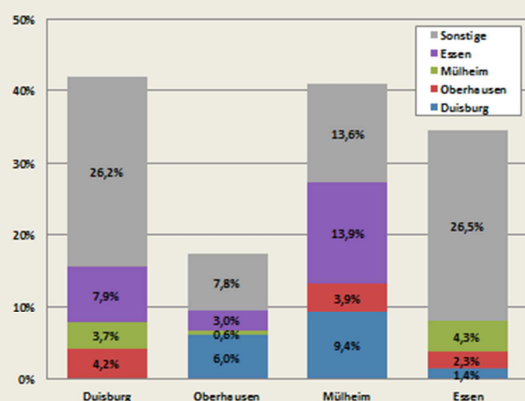


Wenn ja oder eventuell, welche andere VHS würden Sie besuchen?



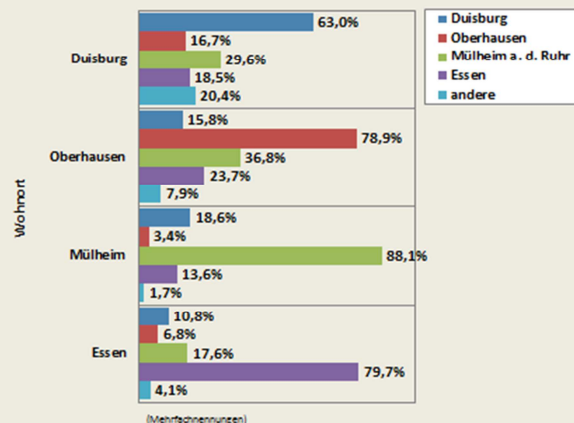
25

Einzugsbereich der DOME Sommerakademie (DOME Daten 2013)



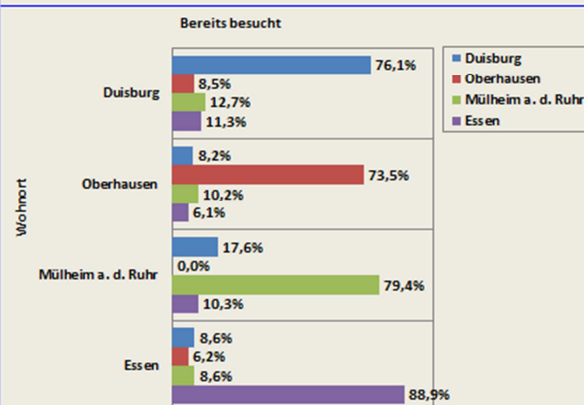
26

Informierung über Angebote der DOME Volkshochschulen



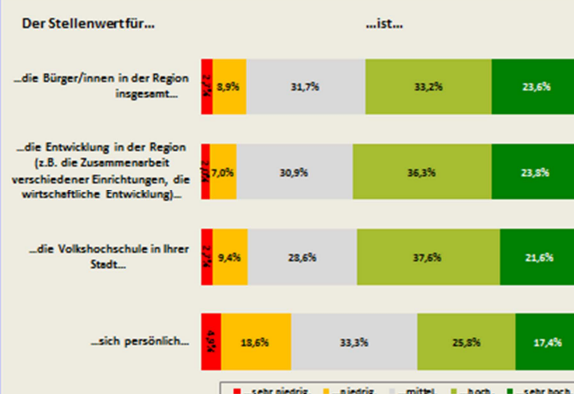
27

Wohnort und VHS Besuch (DOME)



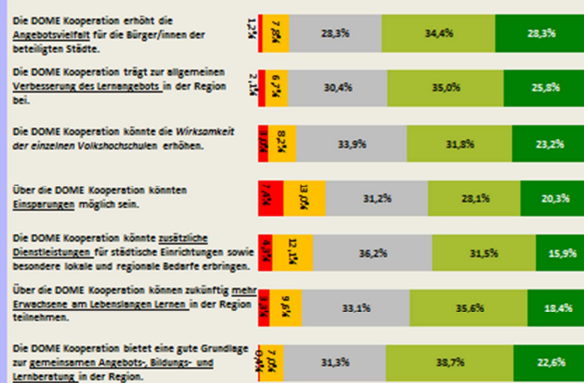
28

Stellenwert der DOME Kooperation in der Region



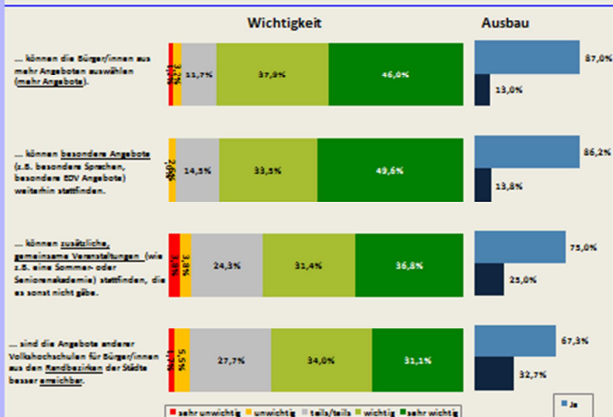
29

Zustimmung Aussagen DOME Kooperation



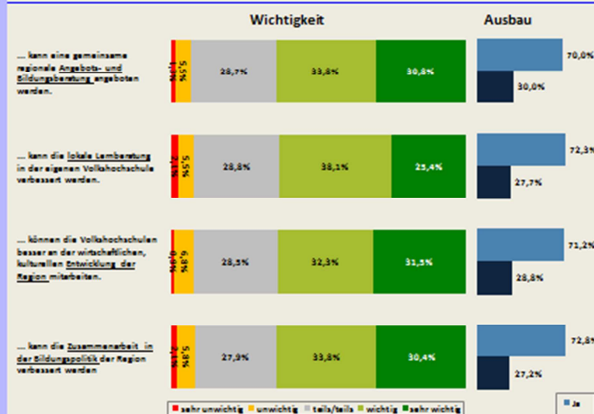
30

Wichtigkeit und Ausbau der Bereiche der DOME Kooperation – Teil 1



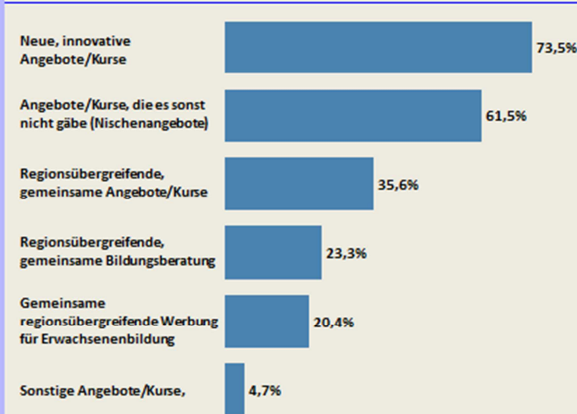
31

Wichtigkeit und Ausbau der Bereiche der DOME Kooperation – Teil 2



32

Wünsche an die städteübergreifende Zusammenarbeit



33

Fazit und Ausblick

DOMÉ: Regionaler VHS Verbund mit Zukunft!

Die DOMÉ Kooperation

- Basiert auf Freiwilligkeit und der Autonomie der Einzelvolkshochschulen,
- Ist nicht-institutionalisiert und personenabhängig,
- Hat eine hohe Akzeptanz und ein hohes Entwicklungspotenzial bei den Mitarbeiter/innen und Kundinnen/Kunden
- Ist ausbaufähig und entwicklungsfähig,
- Ist komplementär, ergänzend zum bestehenden Angebot
- Hat einen klaren Mehrwert für die einzelnen Volkshochschulen, deren Mitarbeiter/innen, die KundInnen und die Region
- Erzeugt Synergien nach außen (Angebot, Kunden) und innen (Organisations- und Personalentwicklung)

Drei zentrale Entwicklungslinien des DOMÉ Verbundes

1. Strategische Weiterentwicklung: **Innovations- und Entwicklungsplattform**
2. Operationale Weiterentwicklung **nach außen** (zusätzliche regionale Angebote, gemeinsame Projekte, Einbindung in regionale, lokale Entwicklung der Bildungslandschaft)
3. Operationale Weiterentwicklung **nach innen** (gemeinsame Angebots-, Organisations- und Personalentwicklung)

Der DOMÉ-Verbund kann in der **interdependenten Entwicklung** aller drei Entwicklungslinien einen **systematischen und kontinuierlichen Verbesserungsprozess** nach innen (in die Einrichtungen, die lokale Bildungslandschaft) und nach außen (in die regionale Bildungslandschaft) bewirken.

Ausblick

1. Dies ist aber eher eine zukünftige Ausrichtung, denn schon erreicht.
2. Das Fundament steht, ist aber weiter zu entwickeln.
3. Einrichtungsbezogene Eigenständigkeit sollte erhalten werden, aber in eine **nachhaltige** regionale Struktur eingebunden sein.
 - Schaffung einer hohen, personenunabhängigen Verbindlichkeit.
 - Einrichtung einer gemeinsamen Koordinationsfunktion.

Die Wirksamkeit von DOMÉ muss sich messen lassen ...

... an der wirksamen Weiterentwicklung der Bildungslandschaft:

- kohärente, optionsreiche und leistungsfähige Bildungsangebote
- strategisches, konzeptionelles und zielorientiertes gemeinsames Vorgehen.

... am Beitrag zur Förderung Lebenslangen Lernens in der Region:

- Entwicklung der **erwachsenen Lernerpersönlichkeit**
- Angebote entsprechend und entlang der individuellen **Lernbiografie**,
- Förderung der **Lebensgestaltungskompetenz**,
- Anschluss und Zugang zu Bildung durch **Lebensweltnähe** sichern.

Chancen und Grenzen von regionalen Bildungsverbänden

DOMÉ im Vergleich zu anderen Verbundlösungen

Verbund im ländlich-städtischem Raum: VHS Verbund Niederrhein

Dr. Thomas Erler

Der VHS Verbund Niederrhein wurde bereits 1977 initiiert und umfasst zurzeit 17 Volkshochschulen in der Region Niederrhein: städtische wie ländliche Volkshochschulen, in unterschiedlicher Rechts- und Trägerform (städtische Einrichtungen, mehrere Zweckverbände, öffentlich-rechtliche Vereinbarungen) und Größe (kleine, mittlere und größere Städte, Kreise), von Alpen über Moers und Wesel bis hin nach Duisburg, Neuss und Düsseldorf.

Die regelmäßigen aber bedarfsorientierten Treffen finden sowohl auf Leitungsebene als auch auf der Ebene der Fachgruppen statt. Auf der Leitungsebene werden strategische und managementbezogene Entwicklungen diskutiert und abgestimmt. Auf der Fachebene werden neue Entwicklungen in spezifischen Angebotsbereichen ausgetauscht und weiterentwickelt (z.B. EDV, Kultur, berufliche Bildung, Sprachen) sowie Grundsatzdiskussion zu aktuellen Entwicklungen in den einzelnen Fachbereichen geführt. Kostengünstig werden zudem gerade im ländlichen Raum fehlende kulturelle Angebote (z.B. Kinovorstellungen) gemeinsam entwickelt und abwechselnd angeboten. Qualitätsmanagement und die entsprechende Zertifizierung sind Beispiele für eine darüber hinausgehende, kostensparende Zusammenarbeit mit anderen Volkshochschulen aus dem Rhein-Ruhr-Gebiet (Qualitätsverbund Rhein-Ruhr, gemeinsame Zertifizierung nach von 13 Volkshochschulen nach ISO 9001).

Die Koordination und Moderation der Leitungsgruppe erfolgt nach dem Rotationsprinzip. Der Verbund ist aber insgesamt eher „fragil“, da personenabhängig und je nach interner Einrichtungssituation (Arbeitsbelastung, Veränderungen in der lokalen Landschaft, etc.) mehr oder weniger aktiv: sowohl was die Anzahl der teilnehmenden Volkshochschulen als auch die thematische Beteiligung angeht. Leitungs- bzw. Generationenwechsel sorgen darüber hinaus für eine gewisse Instabilität.

Positiver Aspekt dieses nicht institutionalisierten, eher informellen Verbundes ist, dass sich die Volkshochschulen bedarfsbezogen treffen (nicht jeder muss bei allem dabei sein, auch nicht bei den regelmäßigen Leitungstreffen) und sich innerhalb kürzester Zeit bei dringendem Abstimmungsbedarf verabreden können. Zudem lassen sich regional-lokale Entwicklungen ohne großen Abstimmungsbedarf in spezifischen Teilregionen durchführen.

Den einzelnen Volkshochschulen kommt dabei die strategische Rolle zu, eine flächendeckende Versorgung am Niederrhein zu gewährleisten. Dies erfolgt vor allem auf der Ebene des operativen Geschäftes, der Fachebenen, z.B.

- durch die arbeitsteilige Entwicklung und das rotierende Angebot von speziellen Sprachen (z.B. Chinesisch);
- die Absprache bei Kursen, die unterbelegt sind: Verteilung auf unterschiedliche Semester, Zusammenlegung mit anderen Volkshochschulen, Angebot nur in bestimmten Städten;
- den Austausch neuer Angebotsschwerpunkte.

Synergien und Effizienz werden auch durch gemeinsamen Lobbyismus (bezogen auf lokale Entwicklungstendenzen aber auch in den Gremien auf Landesebene) und die Erstellung gemeinsamer Flyer, Angebotsbroschüren von mehreren Volkshochschulen aus dem Verbund erzielt. Die einzelnen Volkshochschulen erfahren zudem durch die Einbindung in den VHS Verbund Niederrhein eine höhere Bedeutung bei der lokalen Kooperation mit anderen Bildungsträgern vor Ort (die lokalen Volkshochschulen werden dadurch wichtiger für die lokale Bildungslandschaft).

Der Mehrwert des Verbundes Niederrhein liegt v.a. in der persönlichen Beratung, dem persönlichen Erfahrungsaustausch auf Leitungsebene; dies schließt neben der VHS-Leitung explizit und besonders auch die Fachbereichsleitung mit ein. Die gegenseitige Beratung hilft bei der täglichen Arbeit, der Entwicklung und Berücksichtigung neuer Trends. „Man kennt sich und kann jederzeit zum Telefon greifen, um eine Problemlage oder gemeinsame Aktivitäten zu erörtern“. Gemeinsam geplante und wechselseitig durchgeführte Fortbildungen für neue Dozenten sind ein weiteres Beispiel für kooperative Aktivitäten im Verbund.

Der Verbund wurde und wird vor allem durch personelle, persönliche Beziehungen getragen und gefördert. Inhaltlich sind es insbesondere die fachspezifischen Abstimmungen und Weiterentwicklungen, die dazu beitragen, dass der Verbund trotz fehlender Institutionalisierung weiterlebt und fortgeführt wird. Hinderlich sind im Wesentlichen die aktuell aufgrund der demografischen Entwicklung häufigen Leitungswechsel, die Arbeitsverdichtung und Terminenge sowie die größeren Entfernungen.

Die Freiwilligkeit der Teilnahme hat dabei positive wie negative Seiten: Einerseits überlegt man sich, ob man wirklich teilnehmen muss, ob man dafür Zeit und Budget hat; andererseits treffen sich meist nur intrinsisch motivierte KollegInnen, da es keine Pflichtveranstaltungen sind („diejenigen, die da sind, sind die richtigen Personen, die die Dinge nach vorne bringen“, eine verbindlichere Struktur würde aus diesem Grunde keinen höheren Mehrwert aus Sicht der Beteiligten bringen).

Der Erfolg der zukünftigen Entwicklung des Verbundes Niederrhein hängt demnach eng mit den Personen und dem konkreten Bedarf und Interesse zusammen. Freiwilligkeit, Offenheit und persönliches Engagement sind die zentralen Faktoren. Der Bedarf und das Interesse an einer Zusammenarbeit dürften auch bei den immer schwierigeren Rahmenbedingungen (Kosteneinsparungen, demografischer Wandel, etc.) zukünftig auch weiterhin gegeben sein. Durch die gewachsene Kommunikationsstruktur im Verbund ist es möglich, sich kurzfristig zu verabreden und zusammen zu kommen. Diese kurzfristige Reaktions- und Aktivierungsmöglichkeit macht den Verbund zu einem „atmenden Verband“, der die einzelnen (gerade die kleineren) Volkshochschulen nicht aufgrund geringerer Ressourcen ausgrenzt und „versauern“ lässt, sie „an einen größeren Horizont anbindet“.

Der städtebezogen orientierte DOME Verbund wird aus Sicht des Vertreters des VHS Verbundes Niederrhein zum einen positiv, zum anderen skeptisch betrachtet. Die Skepsis bezieht sich vor allem auf die mögliche „Fusionsgefahr“ und den Verlust der Eigenständigkeit der beteiligten Volkshochschulen. So sei zwar auch im Verbund Niederrhein der Wunsch zur Kooperation ausgeprägt, man brauche aber die Eigenständigkeit der einzelnen Volkshochschulen für kurze Wege, Reaktionen und Aktionen sowie eigenständige Entscheidungen.

Der DOME Verbund habe sich durch seine höhere Verbindlichkeit, die engere, greifbarere und konkretere Kooperation einen „Namen“ erarbeitet. Die Situation am Niederrhein sei aber eine

andere: Der Verbund ist heterogener und umfangreicher in seiner Zusammensetzung, die Kundinnen und Kunden der Volkshochschulen orientieren sich auch im näheren und weiteren Umfeld nach speziellen Angeboten und nehmen bei besonderen Kursen auch weitere Wege in Kauf.

Weitere Entwicklungsmöglichkeiten des ländlich-städtischen Niederrheinverbundes wären denkbar. - Auch eine themen- und anlassbezogene Kooperation über die Ländergrenzen hinweg nach Venlo oder Roermond in den Niederlanden wäre ebenso ein guter Ansatzpunkt (z.B. bei den Sprachen Deutsch und Niederländisch) wie die gemeinsame Akquisition von EU Projekten und Fördergeldern.

Verbund mit anderen Bildungsanbietern: TEIB Bochum

Elke Dietinger

In dem Projekt TEIB "Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum" arbeiten die beteiligten Einrichtungen (Volkshochschule, Weiterbildungs- und Berufskollegs) kooperativ schwerpunktmäßig zum Thema Übergang von der Schule in die Arbeitswelt. Im Vordergrund des Handlungsfeldes "Bildungsberatung" steht dabei, dass Bildungswege junger Erwachsener nach ihrem Schulabschluss sinnvoll fortgesetzt werden.



Lokale Bildungskoordination

TEIB
Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum

Aufbau eines lokalen Bildungsmanagements
2010



Beteiligte Institutionen

- ☐ Gefördert mit Mitteln des Ministeriums für Schule und Weiterbildung
- ☐ Volkshochschule Bochum
- ☐ Alice-Salomon-Berufskolleg Bochum Louis- Baare-Berufskolleg Bochum, Ottilie-Schoenewald-Weiterbildungskolleg Bochum,
- ☐ Bildungsbüro, Stadt Bochum, Wirtschaftsförderung, Stadt Bochum
- ☐ Die Initiative wurde beratend begleitet durch die Sozialforschungsstelle Dortmund

Zielvorgabe

- ☐ Erklärung der Bochumer Bildungskonferenz 2009

 - ☐ „Niemand darf zurückgelassen werden, alle müssen entlang der jeweils individuellen Bildungsbiografie in ihrem Bildungsweg unterstützt werden.“
-

„Spezialistenteams“

- ☐ Vorbereitung auf qualifizierte berufliche Tätigkeiten (Berufskollegs)
 - ☐ abschlussorientiertes systematisches Lernen von Erwachsenen (Weiterbildungskolleg)
 - ☐ individualisierte Bildungsbedarfe, die sich aus den Wechselfällen des Erwachsenenlebens ergeben, mit einer starken Komponente zur aktiven Lebensgestaltung und Berufsvorbereitung (VHS)
-

3 Pakete von Zukunftsaufgaben

☐ **Paket 1:**
Das kooperative Teilsystem Weiterbildung gestalten

Ausbau von soliden und belastbaren Kooperationsbeziehungen in der Gesamtlandschaft der lokalen Weiterbildung

3 Pakete von Zukunftsaufgaben

☐ **Paket 2:**
„Bildung vor Ort“

Koordinierung des Übergangs als kommunale Aufgabe

3 Pakete von Zukunftsaufgaben

- ☐ **Paket 3:**
Bildung, städtische Lebensqualität und wirtschaftliche Zukunft
– ein BürgerInnen - Dialog
-

Handlungsfelder

- ☐ Bildungsberatung
 - ☐ Gemeinsame Bildungskursangebote (Module)
 - ☐ Koordinierung
 - ☐ Kooperationen
-

Orientierungstool NAVIGATOR

- Es handelt sich um ein Instrument, das sich nur auf einen Teil des Bochumer Bildungssystems bezieht, nämlich auf die Weiterführenden schulischen Optionen, die nach Abschluss der Sekundarstufe-1 in Bochum bestehen. Diese Einschränkung ist bei Eintritt in das „Tool“ klar erkennbar.
- Das Tool will dadurch Benutzer-freundlich sein, dass es klar und eindeutig möglich macht, von dem eigenen erreichten Bildungsstand/Abschluss die hierfür vorhandenen Optionen zu sehen und zu erkunden. Die Benutzerin, der Benutzer wird also nicht mit der verwirrenden Gesamtheit der in Bochum vorhandenen Bildungsoptionen konfrontiert.
- Immer auch wird auf die Möglichkeit persönlicher Beratung verwiesen und es werden klare Angaben gemacht, wie, wann und wo man diese erhalten kann.



Weitere Etappen

Auf dem Weg zu integrierten Bildungsangeboten

- ☐ Fremdsprachenunterricht („Integrierte Integrationskurse“)
 - ☐ Absprache bei Übergängen („FHRplus“: VHS-Absolventen besuchen FHR-Lehrgang des WbK)
 - ☐ curriculare Verzahnungen von Angeboten der verschiedenen Einrichtungen (also z.B. Module bei der VHS in einem erweiterten Bildungsgang am Berufskolleg/Weiterbildungskolleg, Öffnung des Blended Learning-Angebots ‚abitur-online‘ für andere Systeme, schulübergreifende Selbstlern- und Fördermodule etc.)
-

Weitere Etappen

„Vertikale“ Kooperationsfelder des Teilsystems Erwachsenenbildung

- ☐ Entwicklung und Verbreitung des Orientierungstools
 - ☐ Platzierung der „Zweite-Chance-Option“ durch eine Verdichtung der pädagogischen Kooperation für die Abschlussklassen des Sek.-1-Systems
-

Weitere Etappen

„Horizontale“ Kooperationsfelder des Teilsystems Erwachsenenbildung

- ☐ zwei Schnittflächen weiter ausleuchten und auf gemeinsame „Projekte“ hin untersuchen,
- ☐ diejenige zur Welt der Betriebe
- ☐ und der betrieblichen Weiterbildung im engeren Sinne und zu deren zentralen Trägern
- ☐ Hierbei konnte an die Aktivitäten des **„Runden Tisch Weiterbildung Bochum“** angeknüpft und eine stabile Kooperation initiiert werden. Voraussetzungen hierfür sind dadurch gegeben, dass die *Weiterbildungsberatung der Stadt Bochum* in beiden Zusammenhängen aktiv ist und eine Art „Brückenfunktion“ einnimmt

Weitere Etappen

„Horizontale“ Kooperationsfelder des Teilsystems Erwachsenenbildung

- ☐ Aufgreifen der Aktivitäten der Wirtschaftsförderung zur Unterstützung und Entfaltung von **Zukunftsclustern** in Bochum
- ☐ Beitrag der Bildung, wie sie das Teilsystem „Erwachsenenbildung“ bevorratet, zur produktiven Entfaltung eines solchen Zukunftsclusters (Erwachsenenbildung als Standortfaktor)

Anschlussfähigkeit des Teilsystems Erwachsenenbildung



- ☐ Leitbild „Bildung für Erwachsene in Bochum“
 - ☐ kontinuierliche und auf Zusammenarbeit ausgerichtete „Vertretung“ des Teilsystems Erwachsenenbildung in der Gesamtbildungskoordination Bochum
 - ☐ Informationstool: Evaluierung/Weiterentwicklung – für den Erwachsenenbereich/ 2. Chance// Orientierung etc // Anschlussfähigkeit allgemein Kooperation)
 - ☐ Lebenslanges Lernen im Erwachsenenalter
 - ☐ Vertretung des „Teilsystems Erwachsenenbildung“ in der lokalen Bildungskoordination
 - ☐ KAoA
-

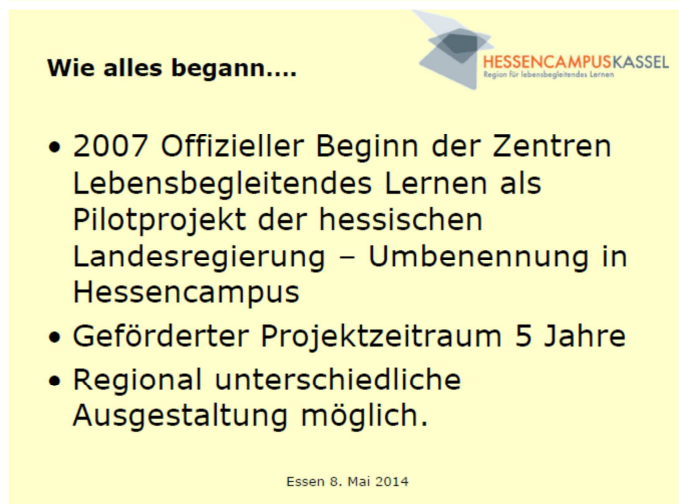


Danke schön für Ihre Aufmerksamkeit

Regionaler Verbund Erwachsenenbildung: HESSENCAMPUS Kassel

Katharina Seewald

Der Hessencampus Kassel unterstützt Bildungsaktivitäten in Berufs- und Arbeitswelt und versteht sich als Schnittstelle regionalwirtschaftlicher Bildungsbedürfnisse, der Entwicklung nutzerorientierter Bildungsangebote und der Förderung individueller Bildungsorientierung. Damit liegt der Fokus des Hessencampus Kassel auf der Unterstützung lebensbegleitenden Lernens in der Region Kassel.



In Kassel:



- Struktur soll für Region passen, deshalb Entscheidung für ein breites Netzwerk und nicht für eine Campus-Lösung
- Initiierung einer kontinuierlich arbeitenden Steuerungsgruppe mit sich herausbildendem „Vorstand“
- Wissenschaftliche Begleitung durch sfs
- Koordinierung durch beauftragte Bildungsfirma
- Regelbetrieb sollte ab 2013 eingerichtet sein.

Essen 8. Mai 2014

Steuerungsgruppe aus 32 Initiativen – 2007-2012



AGIL Gemeinnützige Arbeitsförderungs-gesellschaft im Landkreis Kassel	Herwig-Blankertz-Schule, Hofgeismar und Wolfhagen
Albert-Schweitzer-Schule, Hofgeismar	Kulturzentrum Schlachthof e. V.
Berufliche Bildung Nordhessen BBN	Landkreis Kassel
Bundesbildungszentrum des Zimmerer- und Ausbaugewerbes	Max-Eyth-Schule, Kassel
Bildungswerk des Landessportbundes Hessen e.V.	Oskar-von-Miller-Schule, Kassel
BuntStift gemeinnützige GmbH	BUP Net, Göttingen und Kassel
BZ Bildungszentrum Kassel GmbH	Staatliches Schulamt für den Landkreis und die Stadt Kassel
BZH Bildungszentrum Handel und Dienstleistungen gemeinnützige GmbH	Stadt Kassel
DAA Deutsche Angestellten Akademie GmbH	Universität Kassel, Institut für Berufsbildung
DCB Nordhessen	VBSF e. V.
Elisabeth-Knipping-Schule, Kassel	Verein für Sozialpolitik, Bildung und Berufsförderung e.V.
Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck	Volkshochschule Region Kassel
Frauentreff Bruckenhof e. V., Kassel	Volkswagen-Coaching GmbH, Niederlassung Kassel
Gesamtpersonalrat der Lehrerinnen und Lehrer	Walter-Hecker-Schule, Kassel
Große-Bildungszentren Hessen gGmbH, Kassel	Wege in den Beruf e. V.
Hessenkolleg, Kassel	Willy-Brandt-Schule, Kassel

Essen 8. Mai 2014

Situation 2014



- Entwurf einer regionalen Kooperationsvereinbarung zwischen Land Hessen und den beiden beteiligten Kommunen auf dem Weg
- Finanzierung im Regelbetrieb:
Landesanteil 25.000€/Jahr,
Kommunaler Anteil je 25.000€/Jahr,
Anteil der Mitgliedsorganisationen je nach Größe (bis zu 1.500€/Jahr)

Essen 8. Mai 2014



Regionale Kooperationsvereinbarung

zwischen

dem Land Hessen,



vertreten durch das Hessische Kultusministerium,
diesem vertreten durch Staatssekretär Peter Dr. Ralph Alexander (LH),

– im Folgenden „Land“ –,

mit

der Stadt Kassel,



vertreten durch den Mayor der Stadt Kassel,
diesem vertreten durch den Oberbürgermeister Detlev Hagen und die Stadträte Anne Jähn,
– im Folgenden „Stadt“ –,

mit

dem Landkreis Kassel,



vertreten durch den Kreisvorsitzenden des Landkreises Kassel,
diesem vertreten durch Landrat Uwe Schmalz und die Erste Kreisverwaltungsleiterin Sonja von
Sollner,
– im Folgenden „Landkreis“ –,

zur

HESSENCAMPUS Kassel

Essen 8. Mai 2014

Mitgliedsorganisationen 2014:



Volkshochschule Region Kassel
Arbeitsförderungsgesellschaft im Landkreis Kassel gGmbH –AGIL
Herwig-Blankertz-Schule, Hofgeismar und Wolfhagen
Max-Eyth-Schule, Kassel
Oskar-von-Miller-Schule, Kassel
Walter-Hecker-Schule, Kassel
Willy-Brandt-Schule, Kassel
Bildungsakademie des Landessportbundes Hessen e.V., Kassel
Bildungswerk der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) Hessen e.V.
Bildungszentrum GmbH, Kassel – BZ
Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck, Referat Erwachsenenbildung, Kassel,
Frauentreff Brückenhof e.V., Kassel
Kulturzentrum Schlachthof e.V., Kassel
Bildungs- und Projektnetzwerk Göttingen gGmbH – BUP-Net
Bundesbildungszentrum des Zimmerer- und Ausbaugewerbes gGmbH, Kassel
Gesellschaft für Projektierung- und Dienstleistungsmanagement mbH, Kassel
Verein für Beruf-, Sprach und Freizeitbildung e.V., Kassel
Wege in den Beruf e.V., Kassel
Stadt Kassel und Landkreis Kassel

Essen 8. Mai 2014

Struktur 2014:



- **Steuerungsgruppe bestehend aus den Mitgliedsorganisationen, Treffen mind. 2x jährlich**
- **Vorstand bestehend aus Vertretung: vhs Region Kassel, Schulverwaltungsamt, Beruflicher Schule, Freien Trägern und privaten Bildungsinstitutionen. Treffen mind. 4x jährlich**
- **Ziel ist es zur Koordinierung und zur Verbesserung von Bildungs- und Weiterbildungsangeboten der vor Ort tätigen Akteure beizutragen.**
- **Aufgaben:**
 - **Biografieorientierte, trägerunabhängige Bildungsberatung in Stadt und Landkreis Kassel mit zertifizierten BildungsberaterInnen.**
 - **Gemeinsame Fortbildung für MitarbeiterInnen aus allen Einrichtungen (Fortbildungsreihen, Veranstaltungen etc.)**
 - **2 Fachtagungen jährlich**

Essen 8. Mai 2014

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Essen 8. Mai 2014

Verbundlösungen: Mehrwert für die Bürgerinnen und Bürger!?

- Round Table Diskussion mit Bildungsakteuren und Politikvertretern

Moderation: Erwin Diederich

Ralph Zinnikus, Bezirksregierung Düsseldorf; Dr. Gesa Reisz, DOME (VHS Oberhausen); Dr. Thomas Erler, VHS Verbund Niederrhein; Elke Dietinger, Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum TEIB; Katharina Seewald, HESSENCAMPUS Kassel; Ulrike Kilp, VHS Landesverband NRW

Worin liegt der Mehrwert einer Kooperation?

Elke Dietinger: Kooperationen bringen einen persönlichen Mehrwert für die Beteiligten, man kann Synergieeffekte nutzen, es wird von mehreren Seiten auf die Arbeit der VHS geschaut, die Stärken der einzelnen Einrichtungen deutlich, es entwickeln sich Profile heraus und die Kommunikation zwischen den beteiligten Einrichtungen wird einfacher.

Ulrike Kilp: Durch Systemdenken werden funktionierende Impulse ausgesandt, Kooperationen werden dynamischer. Der Vorteil liegt darin, flexibler zu reagieren und zu agieren. Allerdings stellt sich die Frage der Verfasstheit von Netzwerken. Die sich selbst gegebenen Strukturen verhaften nicht, Verbindlichkeit ist notwendig, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Kooperationen brauchen „einen Kopf“, eine Marke, Engagement und einen inneren Antrieb, sonst verfallen die Projektstrukturen wieder.

Katharina Seewald: Der Vorteil einer Kooperation wie Hessencampus zeigt sich in den Menschen, in der Region. Es werden Zugänge zu anderen Zielgruppen geschaffen. Nach außen zeigt sich das Angebot in der Fläche und den Ressourcen. Auch nach innen gewinnt man, durch die Kooperation hat sich ein besseres „Standing“ der VHS ergeben, man wird als Bildungsakteur anders, besser wahrgenommen.

Dr. Gesa Reisz: Der Vorteil von Kooperationen und Netzwerke liegt in erster Linie in der Qualitätsentwicklung. In Kooperationen gibt es eine Kumulation intrinsisch motivierter Menschen der Region. Es ergeben sich mehr und neue Potenziale sowohl auf der Leitungs- als auch auf der Fachbereichsebene. Es entsteht eine Vertrauensebene, auf der Vereinbarungen zur Verbesserung des Angebots getroffen werden. Auch die politische Wahrnehmung ist eine andere.

Dr. Rainer Erler: Den Rahmen bilden motivierte Menschen, etwas Neues kann aus diesen Verbünden entstehen. Dies geht auch informell, Kooperationen können auch mal „schlafen“.

Was sind die Entwicklungsperspektiven von Netzwerken?

Ralph Zinnikus: Kooperationen sollten nicht bis zur Selbstaufgabe betrieben werden. Es sollte Sockelangebote geben. Man sollte ein Ziel haben, mit dem übergeordneten Ziel der generellen Verbesserung. Netzwerke sollten nicht zu formalisiert, institutionalisiert werden. Keines der Netzwerke hat einen Vorzug vor dem anderen. Vielmehr muss ein Verbund regional passen, jede Lösung ist gut, die zweckdienlich ist.

Ulrike Kilp: Es ist unstrittig, dass die Volkshochschulen bestehen bleiben. Zugleich sollten neue Zielgruppen, neue Themen erreicht werden. Dies kann auch durch überregionale Ko-

operationen und Netzwerke erfolgen. Konventionelle Strukturen können aber auch hinterfragt und ergänzt werden (z.B. in Richtung Bürgerbeteiligung, Stadtteilprojekte).

Dr. Gerhard Jahn: Jede Form von Netzwerk ist positiv. Das NRW Weiterbildungsgesetz ist gut, aber es gibt noch Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Die Wirksamkeit von Strukturen ist auch zu prüfen. So hat z.B. der Hessencampus klare Strukturen und die gemeinsame Beratung ist offensichtlich ein Erfolg. Kooperationen sollten regionale Strukturen verstärken, ohne die Autonomie der VHS infrage zu stellen.

Das VHS Niederrhein Netzwerk funktioniert mit informellen Strukturen, aber klare Strukturen und Absprachen über Ziele sind sinnvoll. Mit den bisherigen Ressourcen sind die Entwicklungsmöglichkeiten des DOME Verbundes begrenzt. Der Verbund muss verbindlicher werden, um seine vorhandenen Potenziale zu entfalten.

Dr. Rainer Ehrler: Verbünde gibt es viele, wie den Landesverband, wo die Volkshochschulen miteinander reden, sich abstimmen und entwickeln. Es sollte aber nicht zu viele Verbünde geben, da sonst Zuständigkeiten unklar sind und Überschneidungen stattfinden. Es gilt konkrete Ziele für die jeweiligen Verbünde zu setzen: Was soll erreicht werden, z.B. Lobbyarbeit, Weiterbildungsbeteiligung erhöhen.

Dr. Gesa Reisz: DOME ist gewachsen obwohl die Ressourcen stark begrenzt sind. Es ist ein Netzwerk vor Ort, mit gemeinsamer Werbung und gemeinsame Bildungsberatung.

Ralph Zinnikus: DOME kann nicht durch das Land finanziert werden. Zu fragen ist generell, ob das Top-Down Prinzip, wie bei Hessencampus, positiv ist. Das ist aus verschiedenen Gründen eher schwierig umzusetzen. DOME kann als Leuchtturm für eine Bottom-up Initiative fungieren. Es müssen aber Standards definiert, durchgesetzt und festgeschrieben werden. Wird die Bildungsqualität und -beteiligung nach vorne gebracht, zeigt sich zusätzlich wie beweglich Weiterbildung ist, dann ist das auch förderungsfähig. Grundsätzlich ist zu klären, wie das Land derartige Entwicklungen zukünftig handhaben will, wenn Kommunen weniger Geld für Einrichtungen bereitstellen? Irgendwann ist Schluss mit dem Netzwerkgedanken, da dafür keine Spielräume mehr vorhanden sind.

Antonius Schröder: Es gibt nicht *die* Verbundlösung. Am Beispiel Hessencampus wird deutlich, dass mit identischer Zielsetzung 21 verschiedene lokal-regionale Lösungen und über 100 verschiedene Bildungsangebote bzw. -dienstleistungen entstanden sind – definiert durch die spezifisch regional-lokalen Bedarfe. Bei DOME ist ein größeres Potenzial vorhanden, das es zu entfalten gilt. Dabei muss die Funktion, das, was erreicht werden soll, die erforderlichen Strukturen bestimmen. Erfolge müssen sich messen lassen. Die Erfahrungen der Volkshochschulen mit einer Erwachsenenpädagogik, die flexibel auf die Bedarfe der Zielgruppen zugeht, sind hier besonders wichtig. Potenziale sollten auch im Verbund mit anderen Bildungsanbietern gefördert werden.

Fazit

Der Mehrwert von einrichtungsübergreifenden Kooperationen und Verbünden liegt in der persönlichen Weiterentwicklung der Beteiligten („persönlicher Mehrwert“), der Reflektion der eigenen Arbeit, der besseren Zusammenarbeit, der Entdeckung von Veränderungspotentialen, an der Entwicklung einer am „Mehrwert orientierten Kultur“ in den beteiligten Einrichtungen. Es entstehen systemübergreifende dynamische Strukturen mit mehr Flexibilität und Möglichkeiten – über die vorhandenen Strukturen hinaus.

Es braucht dazu aber Engagement und einen „inneren Antrieb“ über Projektstrukturen und Projektdenken hinaus, sonst bleibt die kontinuierliche Weiterentwicklung auf der Strecke (Bsp. TEIB). Was zumindest aber bleibt, ist ein „Mehrwert“, eine Weiterentwicklung nach „innen“, in die eigene Einrichtung. Die Volkshochschulen bekommen aber auch nach „außen“ ein besseres „Standing“. Vertrauensbildende Maßnahmen und die „Summe (Verbund) ist mehr als die Addition der einzelnen Teile (Einrichtungen)“ führen zu einer verstärkten Lobbyarbeit, eine besseren Wahrnehmung in der Region/Kommune.

Der Verbund gilt als Rahmen für strategische und konzeptionelle Weiterentwicklungen (Leitungsebene) aber auch zur Verbesserung der operativen Arbeit (Fachbereichsebene). Aufgrund positiver Erfahrungen in der Zusammenarbeit ist auch eine bedarfsspezifische Kooperation schnell „aktivierbar“ (auch bei eher informellen Verbünden wie dem VHS Verbund Niederrhein).

Einrichtungsübergreifendes Denken zur Entfaltung vorhandener Potenziale im Sinne der quantitativen und qualitativen Verbesserung der Weiterbildungsbeteiligung in der Region gilt es zu fördern, und zwar nicht durch zeitlich begrenzte Projekte sondern durch flexible und nachhaltige Strukturen, die diese Funktion besser erfüllen als jede Einrichtung einzeln (einrichtungsübergreifend herzustellender Mehrwert). Dafür ist neben den anderen Verbundlösungen DOME ein gutes Beispiel, das es nachhaltig weiter zu entwickeln gilt und dessen noch nicht ausgeschöpfte Potenziale entfaltet werden sollten.