

## Editorial

### Institutionelle Zertifizierung

*Wolfgang Seitter*

In nahezu sämtlichen Bereichen der Erwachsenenbildung/Weiterbildung haben sich Qualitätsmanagementsysteme auf breiter Fläche durchgesetzt. Aus unterschiedlichen Motiven heraus sind Einrichtungen mit Qualitätsmanagement beschäftigt, sei es als Reaktion auf ordnungspolitische Vorgaben der Länder oder sektoraler Geldgeber (wie etwa des Bundesamtes für Flüchtlinge und Migration, der Arbeitsagentur oder der Krankenkassen), als Instrument interner Organisationsentwicklungsprozesse, als Nachahmeverhalten mit Blick auf das Handeln von Konkurrenten etc. Nach den ersten Testierungswellen stehen mittlerweile viele Einrichtungen vor der Frage, ob sie sich weiter auf dem eingeschlagenen Weg bewegen wollen (Retestierung), welchen Nutzen die bisherigen Anstrengungen nach innen und nach außen gebracht haben, welche blinde Flecken der Organisation bearbeitbar waren und welche neue Vernachlässigungen möglicherweise die Option für ein bestimmtes Verfahren mit sich gebracht hat. Kurzum: das Thema ist gesetzt, nicht nur politisch, sondern auch und vor allem auf der Ebene der Einrichtungen selbst. Hat sich das Engagement für Qualitätsmanagement und Zertifizierung gelohnt?

Das vorliegende Heft versucht eine Zwischenbilanzierung in diesem durchaus kontroversen Feld. Es schließt mit seinem Titel „Institutionelle Zertifizierung“ bewusst an ein Vorgängerheft (4/2007) an, das mit dem Fokus der individuellen Zertifizierung die Auswirkungen von Qualitäts- und Zertifizierungspraktiken auf der individuell-biographischen Ebene thematisierte. Beide Hefte stellen insofern eine Einheit dar, als sie eine neue gesellschaftliche Steuerungspraxis in ihren Bedingungen und Auswirkungen sowohl auf institutionell-organisatorischer als auch subjektiv-biographischer Ebene beleuchten.

Am Beginn des Heftes stehen zur *Orientierung* und als *Denkanstoß* zwei Beiträge, die das Thema auf höchst unterschiedliche Weise rahmen: In einer begriffsbezogenen Klärungsperspektive gibt *Detlev Behrmann* einen Aufriss von Evaluation, Controlling, Qualitätsmanagement und Zertifizierung und arbeitet sowohl die gemeinsamen Schnittmengen als auch die spezifischen Akzente dieser Begriffe heraus. *Jörg Knoll* widmet sich hingegen der Einführung und Pflege von Qualitätsmanagement unter der Perspektive pädagogischer Prozessorientierung und plädiert für ein Verständnis

von Qualitätsmanagement, das Lernförderung als Verfahren selbstreflexiv auch auf die eigene Institution und Person überträgt.

Im Block *Nationale und internationale Perspektiven* zeigt *Stefanie Hartz* am Beispiel der „Lernerorientierten Qualitätstestierung Weiterbildung“ (LQW), wie Qualitätsmanagementverfahren mit der Kombination von Konsens und Kontrolle die Selbststeuerungspotentiale von Einrichtungen entfalten (wollen). *Edgar Sauter* stellt die „Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung“ für den Sektor der SGB-geförderten Weiterbildung vor und diskutiert erste Erfahrungen in einer bilanzierenden Zusammenschau. *Michael Schemmann* fragt nach theoretischen Erklärungsmodellen für die weltweite Ausbreitung von Qualitätsmanagementsystemen und stellt den World Polity Ansatz, der Strukturangleichungsprozesse als Resultat von konvergierenden und durch supranationale Einrichtungen vorangetriebenen Erwartungshaltungen begreift, als ein Modell vor.

Auf der *institutionellen und organisatorischen* Ebene skizziert *Timm C. Feld* die Potentiale, die Prozesse institutioneller Zertifizierung mit Blick auf die Entwicklung von Einrichtungen als lernende Organisationen entfalten können und erläutert entsprechende Anforderungsdimensionen. *Sonja Löffelmann* und *Eckart Severing* bilanzieren die Bedeutung formaler Qualitätsindikatoren für die betriebliche Weiterbildung, wobei Zertifizierungsnachweise nur bedingt als Selektionskriterien für betriebliche Entscheidungen Anwendung finden. *Monika Kil* schließlich stellt empirische Befunde zur Einschätzung von Zertifizierungsnachweisen aus der Sicht von WeiterbildungsteilnehmerInnen sowie des Weiterbildungspersonals vor, die die hohe Varianz in der externen und internen Bedeutungszuweisung aufzeigen.

Abgerundet wird das Heft durch die *Erfahrung des Einzelfalls*. In dieser Rubrik stellt *Gabi Clement* Prozess, Stationen, Aufgaben und emotionale Befindlichkeiten vor, die in einer Volkshochschule konkret zwischen Testierung und Retestierung liegen.

Versucht man resümierend eine inhaltliche Gewichtung der Beiträge, so ist eine doppelte Ausrichtung unverkennbar: Auf der einen Seite – und als Hauptmelodie – wird die Notwendigkeit von Qualitätsmanagement beschrieben als einem positiv besetzten Instrument, als Anforderungsprofil an moderne Einrichtungen, als elementarer pädagogischer Prozess, als reflexiver Bezug auf Organisation im Sinne eines zu steuernden und zu entwickelnden Lernsubjektes, als Organisationsheroismus und Stolz auf die eigene Leistung. Auf der anderen Seite werden – weniger dominant zwar, aber kontrapunktisch durchaus les- und vernehmbar – kritische Aspekte thematisiert, wie etwa die demotivierende Ausgrenzung und Nichtbeteiligung wichtiger Personengruppen (Kursleitende), die Etablierung einer Innen-Außen-Differenz innerhalb der Einrichtung oder die Schwierigkeit einer neuen Form der kommunikativen Beziehungsarbeit zwischen den Beteiligten.

Wenig oder gar nicht angesprochen werden Fragen nach der Inhaltlichkeit der eigenen Arbeit, nach den inhaltlichen Kriterien von Qualität, nach der kreativen Ausgestaltung selbstgesetzter Impulse. Die Prozess- und Verfahrenorientierung, die Qualitätsmanagementsysteme nahelegen, spiegeln sich insofern auch in den Beiträgen wieder. Qualitätsmanagement erscheint als ein eher reaktives Verfahren, als mimeti-

sche Reaktion auf Umweltaforderungen und weniger als Impuls mit einem aktiven Eigensinn oder als selbstbestimmte Initiative im Vorfeld der Aktivierung eines vorgegebenen Schemas.

Allerdings liefern die Beiträge interessante Befunde, die als Enttäuschung gesellschaftlicher und organisatorischer Erwartungen beschrieben werden können. So zeigt sich etwa gerade im Bereich der Unternehmen, dass Zertifizierungsnachweise nach wie vor relativiert werden durch andere Kriterien wie Erfahrung oder Referenzen, dass also die objektivierten Standards eines abstrakten Verfahrens nicht ausreichen, um erfahrungsbasiertes Vertrauen zu ersetzen. Ähnliches gilt für die Relevanzen von WeiterbildungsteilnehmerInnen: auch für sie steht nicht die Zertifizierung als Qualitätsnachweis ganz oben, sondern die (gute) Beurteilung der Lehrenden in ihrer Rolle als Fachvermittler. Die hohe adressatenspezifische Varianz in der Frage, was als Qualitätssichernd gilt, macht deutlich, dass sich simple ökonomische Verwertungserwartungen nicht durchgesetzt haben und insofern durch Zertifizierung auch kein durchgängiger Marketingvorteil entsteht.

Als funktionale Äquivalente tauchen jedoch Elemente interner Sinnstiftung und Kontrolle jenseits ökonomischer oder politischer Vorteile auf. So kann die Zugehörigkeit zu einem bestimmten System von den Akteuren normativ aufgeladen werden, Machtargumente werden durch Sinnhaftigkeit ersetzt und Qualität wird als ein in sich zu erstrebendes Gut definiert. Normative Aufladung und Legitimation werden allerdings auch in Anspruch genommen, wenn Strukturen der Organisation verändert werden (sollen) mit Hilfe eines standardisierten und gesellschaftlich legitimierten Verfahrens, das die Notwendigkeit und den Willen zum Change-Management partizipativ überhöht.

Bleibt zuletzt die Frage nach dem gesellschaftlichen, organisatorischen und individuellen Nutzen von Zertifikaten, die sich in den letzten Jahren inflationär entwickelt haben und damit tendenziell eine Entwertung erfahren. Die Spannbreite in der Beantwortung dieser Frage wird groß sein, je nach Perspektive und Interessenshorizont der Beteiligten. Es ist zu wünschen, dass nach der Lektüre des vorliegenden Heftes die Leserschaft diese Frage für sich klarer und begründeter beantworten kann.