Die Volkshochschule und der Beruf Erwachsenenbildung
Funktionsbereiche und Aufgabenprofile des hauptberuflichen Personals
Impressum

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

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

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

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


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

Edda Goede MdL
Vizepräsidentin des Niedersächsischen Landtages und Vorsitzende des Landesverbandes

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

Hartwig Kemmerer
Leiter der VHS Hildesheim und stellv. Vorsitzender

Dem Pädagogischen Ausschuß des Landesverbandes gehören an:

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


Die Beschreibung der Funktionsbereiche und Aufgabenprofile des hauptberuflichen Personals und die Darstellung der Institution und der Arbeit der Volkshochschule sollen einen Beitrag zur Verständigung über die Profession Erwachsenenbildung und über das Berufsfeld VHS-Arbeit leisten.
Folgende zentrale Funktionsbereiche werden unterschieden:
- Leitung und Führung
- Programmarbeit
- Fachdienste

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

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

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

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

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

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

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


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

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


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

Qualitätsentwicklung


Evaluation

Zusammenarbeit


Wissen und Information


Fortbildung

Die eigene Fortbildung einschließlich der Teilnahme am Gender-Training ist eine unverzichtbare Anforderung an alle Beschäftigten in einer Weiterbildungseinrichtung, die sich als lernende Organisation versteht.
Leitung bezeichnet eine Vorgesetztenposition, während Führung eine Funktion beschreibt, die sich auf die Steuerung von Prozessen richtet und an kooperatives Arbeitshandeln gebunden ist. Führungspositionen und Leitungsfunktionen können auf unterschiedlichen organisationalen Ebenen angesiedelt sein.

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

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

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

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


Finanzen und Ressourcenbewirtschaftung

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

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


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

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

Steuerung, Qualitätsentwicklung und Controlling


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

Marketing

Bedarfsanalyse, Markteobachtung, Programmentwicklung, offensiv Erschließung neuer Aufgabenfelder und Dienstleistungen sind ebenso unternehmerische Leistungsaufgaben zur Positionierung der VHS auf dem Weiterbildungsmarkt wie die Gestaltung der Entgelt- und Honorarpolitik, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung.
Repräsentanz, Vertretung, Kooperation

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

Übertragene Leitungs- und Führungsaufgaben

Für operative Aufgaben im Betrieb VHS:
- Steuerung des internen Dienstbetriebes
- Abstimmung und Koordination unterschiedlicher Arbeits- und Funktionsbereiche
- Planung und Steuerung übergreifender zentraler Arbeitsabläue
- Sicherstellung einer dauerhaften innerbetrieblichen Information
- Ressourcenbewirtschaftung
- Infrastrukturmanagement
- Dienst- und Fachaufsicht für Fachdienste und fachbezogene Sachbearbeitung

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

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

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

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

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

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

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


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

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

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

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

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

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

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

Sie umfassen vor allem:

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

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

Erwachsenenpädagogische und sozialwissenschaftliche Beobachtung

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

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

Die Analyse und Berücksichtigung

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

Weiterbildungsanforderungen und -bedürfnisse sind ein wesentliches Element erwachsenenpädagogischer Angebotsplanung.

Unverzichtbar sind aber auch Kenntnisse der sozialen Lebenslagen und Lebensformen der Menschen, ihrer Wertorientierungen und Lernstile sowie Kenntnisse der Wirtschafts- und Sozialstrukturen und des sozialen Lebens der örtlichen Gesellschaft.
Veranstaltungs-, Maßnahme- und Projektorganisation

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

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

Information und Service

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

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

Ressourcensicherung

Beratung und Begleitung

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


Lehren, Unterrichten, Ausbilden

Über Beratungsfähigkeiten profitiert sich die VHS aber auch als Dienstleisterin und Kooperationspartnerin für Dritte. Entsprechende Sach- und Fachkenntnisse sowie Beratungskompetenz sind Elemente professionellen Handeins.

Öffentlichkeitsarbeit und Werbung


Kooperation und Beteiligung


Eine besondere Bedeutung kommt der Kooperation mit anderen Einrichtungen, Betrieben, Behörden, Organisationen und Verbänden zu, da Bildungsarbeit im Schnittpunkt von Qualifizierung, gesellschaftlicher und kultureller Teilhabe und individueller Entwicklung eine Zusammenarbeit mit all denen erfordert, die ebenfalls Anteil an und Einfluss auf die Lebensgestaltung haben.
Hier sind die Aufgaben zusammengefasst, die nicht direkt und unmittelbar der Programmarbeit zuzuordnen sind, sondern als eigenständige Fachfunktionen vor allem als Unterstützung und Dienstleistung für Leitung und Führung der Gesamtorganisation Volkshochschule angesehen werden müssen. Auch hier gilt, dass die einzelnen Volkshochschulen unterschiedliche Organisations- und Arbeitsstrukturen aufzeigen können.
**Buchhaltung und Rechnungswesen**


**Fachbezogene Sachbearbeitung**

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

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

**Sonderaufgaben**

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

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

Diese Aufgaben werden häufig einzelnen Mitarbeiter:innen und Mitarbeitern (zusätzlich) zugeordnet oder Teams übertragen.