

Protokoll des QUINORA Workshop III „Qualitätssicherung auf Systemebene, Qualitätssicherung vor und während der Aktivierungs- und Berufsorientierungsmaßnahmen“

Zeit: 7. - 8. Mai 2007, jeweils 9.00 - 17.00

Ort: BTC Weiterbildung GmbH, Rahlgasse 3, 1060 Wien

Moderation: Mag.a Karin Steiner (abif), Lena Doppel (IOT)

TeilnehmerInnenliste

TeilnehmerInnen	Organisation
Andiel, Manuela Mag. ^a	abif
Christiansen, Christian Dr.	VÖBAT (Vereinigung Österr. Berufsorientierungs- u. Arbeitswelt-TrainerInnen)
Gasser, Angelika Mag. ^a (FH)	abz*austria
Glaser, Michael Mag.	Verein Hebebühne
Hafner, Sabine Dr.	Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)
Horn, Ulrike	WAFF
Juen, Alexander Mag.	WAFF
Kayan Erdal	BILCOM Weiterbildungsinstitut
Kirchmair, Christine Mag. ^a	Berufsförderungsinstitut Oberösterreich
Kury, Gabriele Mag. ^a	IFA Unternehmensberatung
Merkatz, Verena Mag. ^a	selbstständige Arbeitspsychologin
Mosser, Gerald	AMS Wien
Mutschler, Manuela	Gedankensprung GmbH
Öksüz, Sibel	BILCOM Weiterbildungsinstitut
Plieschnig, Huberta	Integrationshaus
Putz, Ingrid Mag. ^a	SORA
Putz-Alb, Ulrike	Verein Hebebühne
Reiter, Andrea Mag. ^a	Prospect Unternehmensberatung GesmbH
Ressl, Gerhard	AMS Wien
Schilder, Susanne Ing.	WIFI Wien
Schröder-Pammer, Anette Mag. ^a	murad & murad gmbh
Stanek, Sabine	AMS Wien, RGS Wien
Stückler, Dominikus, Mag.	Jugend am Werk
Sturm, René	AMS Österreich
Tröster, Heimo Mag.	Volksanwaltschaft
Zwickelstorfer, Iris Mag. ^a	AMS Wien

1. Tag

1) Kleingruppenarbeit zum Thema „TeilnehmerInnenmotivation und Drop-out-Prävention. Welche Probleme können in diesem Zusammenhang auftreten?“

Auf Basis der Kleingruppenarbeiten wurde eine Reihe von Fragen gesammelt, die im Anschluss an Mag. Juen gerichtet wurden:

- a) Welche Rolle spielt die „Struktur“ (Organisation, Arbeits-/Verfahrensabläufe usw.) bei der Qualitätssicherung?
- b) In welchen Strukturen sind WAFF-BeraterInnen tätig? Worin liegen die Unterschiede zu den AMS-MitarbeiterInnen?
- c) Wie geht der WAFF mit den Wunsch- und Zielvorstellungen der KlientInnen um? In welchem Umfang kann er auf diese eingehen?
- d) Sind die Zielgruppen eher homogen oder heterogen zusammengesetzt? Welche ist die bessere Variante?
- e) Welche Unterstützung gibt es für TrainerInnen?
- f) Wie funktioniert das Complaint Management während der Maßnahme?
- g) Gibt es vom WAFF oder AMS Daten bezüglich Drop-out-Quoten und TeilnehmerInnenmotivation?
- h) Welche Hintergründe liegen vor, wenn TeilnehmerInnen mehrmals in ähnlichen oder denselben Maßnahmen unterkommen?
- i) Gibt es eine Möglichkeit, kleinere Kontingente auszuschreiben, sodass auch kleinere Institute sich beteiligen können?

2) Beantwortung der Fragen und Diskussion mit Mag. Alexander Juen (WAFF)

Ad a) Qualitätssicherung ist ein zentraler Bereich im WAFF, in den auch sehr stark investiert wird. Im Bereich der Arbeitsstiftung gibt es eine **dreistufige Informationsphase** vor dem Einstieg in die Arbeitsstiftung: 1) Gruppeninformationsveranstaltung, bei der die Struktur der Arbeitsstiftung erklärt und Informationsmaterial verteilt wird, 2) Kleingruppengespräche, wo Fragestellungen der potentiellen TeilnehmerInnen geklärt werden können, 3) Einzelgespräche.

Ad b) Mag. Juen schilderte zunächst die Ausgangsposition des WAFF. Der WAFF ist ein Fonds der Gemeinde Wien, der ausschließlich ergänzende und genau abgestimmte arbeitsmarktpolitische Maßnahmen in Wien im High-Level-Bereich *neben* dem AMS durchführt. Es handelt sich dabei also um eine **Ergänzung zum AMS**, das der primäre Ansprechpartner bleibt. Die Maßnahmen setzen immer bei einer Orientierungsmaßnahme an, gehen dann über in eine Qualifizierungs- und Arbeitsmaßnahme. Es wird immer ein **Maßnahmenbündel** durchgeführt, bei dem für die Teilnehmenden von vornherein klar ist, dass es zu erfüllen ist.

Der WAFF setzt Impulse im Bereich der WiedereinsteigerInnen und im Bereich der Outplacement Stiftung (Arbeitsstiftung). In der Arbeitsstiftung dauert eine Maßnahme maximal 3 Jahre. Im Unterschied zum AMS nehmen nur Personen teil, die entweder ein aufrechtes Dienstverhältnis haben, oder Frauen, die einen Wiedereinstieg ins Erwerbsarbeitsleben anstreben. Daraus ergibt sich, dass die **Teilnahme** bei den WAFF Maßnahmen prinzipiell immer **freiwillig** ist.

Ad c), ad g) Meistens tauschen die **KlientInnen** Geldleistungen des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin gegen eine Arbeitsstiftungsteilnahme. Sie treffen eine **bewusste Entscheidung** und wenden somit ein rationales Entscheidungskalkül an. Dadurch ergibt sich das Problem einer mangelnden Teilnehmenden-Motivation für den WAFF kaum. Ein Austritt kommt in der Regel nur aus sehr persönlichen Gründen vor (Schwangerschaft, Krankheit). Bei Maßnahmen, die ein Jahr dauern, beträgt die Drop-out-Quote ca. 20%. Für die Dauer der Stiftung wird festgelegt, was die Teilnehmenden machen sollen. Einige Personen überlegen allerdings auch, während der Maßnahme in die Pension zu wechseln.

Ein großer Teil der Diskussion drehte sich um das Thema der Freiwilligkeit bzw. Unfreiwilligkeit der Teilnahme an einer Maßnahme. Der WAFF verfolgt die Hypothese, dass Erwachsene nur dann einen Lernerfolg erreichen, wenn die Kursteilnahme freiwillig geschieht. Bezogen auf AMS-Maßnahmen können TrainerInnen teilweise (aber eben nicht immer!) während der Kursmaßnahme die Motivation fördern und aus einer unfreiwillig teilnehmenden Person eine freiwillig teilnehmende machen.

Vor dem Hintergrund des Arbeitslosenversicherungsgesetzes kann vor Kursantritt also nicht gewährleistet werden, dass eine AMS-Maßnahme von allen Teilnehmenden freiwillig und aus innerer Überzeugung bezüglich deren inhaltlicher Sinnhaftigkeit besucht wird (unabhängig davon, ob die Einschätzung mangelnder Sinnhaftigkeit für die eigene Person durch den/die Teilnehmenden nun zutrifft oder nicht). Dem wurde im Plenum hinzugefügt, dass der Kern des Problems darin besteht, dass Ausbildungsmaßnahmen an die existentielle Sicherung von Arbeitslosen gekoppelt sind. Man kann deshalb nicht ausschließen, dass Personen Kurse nur deshalb machen, damit sie die Bezüge nicht verlieren. Dieser Zwangscharakter würde mit einer Grundsicherung, die die Existenzsicherung von der Erwerbsarbeit entkoppelt, nicht mehr gegeben sein. Im Plenum wurde auch der Einwand vorgebracht, dass Kursunwilligkeit nicht automatisch mit Arbeitsunwilligkeit gleichzusetzen sei und hier eine Verfestigung von stereotypischen Vorstellungen/Deutungen passieren kann bzw. de facto passiert.

Auf Seiten des AMS nahmen die Vorgaben für die BeraterInnen in den letzten 10 Jahren zu. Es gibt jetzt mehr Zielerreichungsindikatoren als früher. Die Zielarchitektur, die von der Politik bestimmt und vom AMS ausgeführt wird, hat eine hohe Wichtigkeit. Der Fortschritt gegenüber der Vergangenheit liegt darin, dass die Teilnahme an Schulungsmaßnahmen für Arbeitslose präferiert wird, anstatt gar nicht zu intervenieren. KundInnenzufriedenheitsbefragungen zeigen über obigen Zeitraum eine Verbesserung auf. Zudem gibt es eine Ombudsstelle des AMS (Beschwerde-Management).

Ad d) **Zielgruppenhomogenität** ist bei den vom WAFF eingesetzten Maßnahmen grundsätzlich **nicht gegeben**. Unterschiede sollen durch verstärktes Individualcoaching ausgeglichen werden, wobei ein bestimmtes Verhältnis von Einzel- und Gruppencoaching existiert. Der WAFF verlangt in den Ausschreibungen, dass die Institute über Qualitätssicherungsmaßnahmen verfügen.

Ad f) Mag. Juen betonte das Erfordernis, den Nutzen einer bestimmten Maßnahme den arbeitslosen Personen schon vor der Teilnahme zu kommunizieren. Für solche Gespräche bedarf es aber entsprechender personeller Ressourcen, die nicht immer vorhanden sind. Auch die TeilnehmerInnenzufriedenheit kann durch Gespräche gefördert werden.

Ad h) Dass Personen mehrmals dieselben oder ähnliche Kurse besuchen kommt beim WAFF nicht vor. Das AMS zielt hier eher darauf ab, Personen in einem arbeitsmarkt-

nahen Aktivierungs- bzw. Qualifizierungsprozess zu halten und Aktivität/Engagement seiner KundInnen diesbezüglich zu fördern.

Ad i) Kleine Kontingente gibt es beim WAFF nicht, weil die Ausschreibungen im Allgemeinen nicht so groß sind. Das Jahresvolumen beträgt ca. 300 bis 500 Personen bei den Arbeitsstiftungen bzw. 700 Personen bei den WiedereinsteigerInnen. Darüber hinaus werden keine Teillose vergeben, weil der WAFF im Gegensatz zum AMS keine eigenen regionalen Geschäftsstellen hat.

3) Input Mag. Alexander Juen (WAFF): „TeilnehmerInnen-Motivation und Drop-out-Prävention“

Siehe die Vortragsunterlagen von Mag. Juen zum Download auf:

<http://www.abif.at/deutsch/news/veranstaltungen2007.asp>

4) Input: „Kommunikation der verschiedenen Akteure von BO- und Aktivierungsmaßnahmen auf Systemebene“; Mag.^a Iris Zwickelstorfer (AMS Wien, Landesgeschäftsstelle)

Mag.^a Iris Zwickelstorfer beschrieb in ihrem Vortrag verschiedene Aspekte der Kommunikation im AMS Wien sowie bestehende Kommunikationsstrukturen und Kommunikationsabläufe.

Der Kommunikationsprozess bei Vergaben beginnt im AMS Wien in der Förderabteilung (Abteilung 1 der Landesgeschäftsstelle des AMS Wien) und setzt sich über die Planungs- und Bereitstellungsabteilung in der Vergabeabteilung fort. Konkret umgesetzt und realisiert wird eine Maßnahme von den Regionalen Geschäftsstellen (RGS).

Die Kommunikation zwischen SchulungspartnerInnen und AMS Wien findet auf verschiedensten Ebenen statt und wird von Seiten des AMS Wien als positiv erlebt. Persönliche Kommunikation ist jedoch aufgrund des großen Volumens an Schulungsteilnehmenden (über 10.000 pro Monat) nur eingeschränkt (bzw. nicht auf allen Ebenen) möglich. Diese Größenordnungen erfordern letztlich auch eine strukturierte und formalisierte Kommunikation. Auf der Ebene der Geschäftsführung/des Managements bzw. der Landesgeschäftsführung wird im persönlichen Gespräch kommuniziert, aber nicht konkret über Aktivierungs- oder Berufsorientierungskurse. Personen in der darunterliegenden Planungsebene (Abteilung 1 und 6 in der LGS) sprechen deutlich seltener persönlich mit den Geschäftsführungen/Verantwortlichen der Schulungsträger und wickeln auch AMS-intern sehr viel Kommunikation via E-Mail ab. Der Großteil der Korrespondenz (der beruflichen Kommunikation) wird also über E-Mail, Internet oder postalisch vor dem Hintergrund formalisierter Vergabeszenarien abgewickelt. Auf der Ebene der RGS ist es aufgrund der hohen TeilnehmerInnenanzahlen bzw. mangelnder Zeitressourcen kaum mehr oder gar nicht möglich, das direkte Gespräch zu suchen.

In diesem Zusammenhang wurde erwähnt, dass es deshalb auch wichtig ist, Kommunikation in gewissem Maß vorzugeben (Festlegung im Vertrag: Wie oft soll kommuniziert werden? Worüber?), weil **vorstrukturierte Kommunikation** die Abwicklung beim Kurs erleichtert (z.B. Bezugsänderungsummeldungslisten

etc.). In lange aufgebauten formalisierten Systemen ist dann der „Schritt zurück“, also der Rückbau der Formalismen, zumeist auch sehr schwierig. Andererseits können die Formalismen dazu führen, sich vom direkten KundInnenkontakt zu entfernen und sich hinter der Bürokratie zu verstecken, was nicht im Sinne des AMS liegt.

Im Vortrag wurde der Zusammenhang zwischen dem strukturierten EFQM und Kommunikation in Frage gestellt. Verbessert sich die Kommunikation tatsächlich signifikant, wenn alles strukturiert vorgegeben oder in einem Workshop über die Struktur der Kommunikation gesprochen wird?

Kommunikation ist immer ein Ergebnis zwischenmenschlicher Interaktion. Im Qualitätsmanagement ist es, so vor allem bei den Bildungsmaßnahmen, zwar ein zentrales Qualitätskriterium, wird aber nicht anders als verschiedene Zertifikate bewertet. Theoretische Ablaufmodelle für Kommunikation und Qualitätskontrolle haben oft Grenzen, wie das folgende Beispiel zeigt, das auch zu einer neuen wichtigen Erkenntnis geführt hat:

In einem e-mail teilte eine Kundin mit, dass sie mit dem ersten Kurstag nicht zufrieden war und sich sehr unwohl gefühlt hatte. Das Qualitätsmanagementsystem hätte hier verlangt, dass diese Information von der AMS-Mitarbeiterin an die betreffenden Schulungsträger weitergeleitet und in weiter Folge von der Vergabeabteilung und der AMS-Help-Abteilung bearbeitet wird (bis hin zu Vor-Ort-Kontrollen mit Checklisten, KundInnenbrief etc.). Das E-Mail wurde jedoch nicht weitergeleitet, sondern die Kundin wurde direkt angerufen. Dabei stellt sich eben heraus, dass sich die Beschwerde nicht spezifisch auf einen bestimmten Kursaspekt bezog, sondern eigentlich nur auf das Empfinden des ersten Tages in der Maßnahme, der die Kundin vor eine ungewohnte neue Situation stellte. Daraus konnte abgeleitet werden, dass der erste Kurstag spezieller Vorbereitung und intensiver Kundenkommunikation bedarf. Dieses Beispiel zeigt, dass Kommunikation mit einem Qualitätsmodell nicht immer hinreichend beurteilt bzw. gelenkt werden kann.

In der Arbeitsmarktpolitik gibt es zahlreiche Ebenen, die sich selbst wieder unterteilen (aktive Arbeitsmarktpolitik: TrainerInnen, ProjektleiterInnen, GeschäftsführerInnen, KonzeptschreiberInnen etc.). Kommunikation kann dabei von den Betroffenen nur auf ihrer jeweiligen Ebene gestaltet werden.

Zusammenfassung der Diskussion

a) Kommunikation über Kursinhalte

Die Diskussion wurde mit der Frage eröffnet, wie der einzelne Berater bzw. die einzelne Beraterin in der RGS vor Ort erfährt, welche Maßnahmen es gibt und was die jeweiligen Inhalte sind. Die Kommunikation darüber erfolgt auf Grund der Vielfalt der Kursmaßnahmen über E-Mail. JedeR KursbetreuerIn betreut eine bestimmte Anzahl von Kursmaßnahmen und ist dafür verantwortlich, dass diese gefüllt sind. Falls Plätze frei bleiben, werden andere Geschäftsstellen angeschrieben.

KeinE BeraterIn kennt die Details aller Kurse. Aus diesem Grund existiert das elektronische Teilnahmeadministrationssystem, das von der LGS angelegt wird und wo die Inhalte knapp beschrieben werden. Für KundInnen sind diese Infor-

mationen aber mitunter nicht ausreichend, wenn sie in Form eines Informationsblattes ausgeteilt werden.

Im Plenum wurde die Praktikabilität der derzeit verwendeten Weiterbildungsdatenbank des AMS (www.weiterbildungsdatenbank.at), die alle relevanten Kursinformationen enthält (oder zumindest enthalten sollte), mit den gedruckten Kursprogrammen bzw. Kursbroschüren der Vergangenheit verglichen. Manche TraineeInnen würden diese Kursbroschüren wieder bevorzugen.

Der Nachteil dabei wäre, dass aufgrund von häufigen Programmänderungen eine laufende Aktualität nicht immer garantiert werden kann, da erhebliche Zeitfristen zwischen Redaktionsschluss, Drucklegung und Auslieferung der Broschüren zu kalkulieren sind. Zweitens hat sich der Planungszeitraum deutlich verkürzt, was auch mit den Regelungen im Bundesvergabegesetz zusammenhängt. Die Datenbank bietet zudem den Vorteil einer schnelleren Suche.

b) Zuweisungssystematik

Eine weitere Frage war, wie es passieren kann, dass KundInnen Zuweisungen erhalten, über die nicht kommuniziert wurde, obwohl BeraterIn und KundIn den Betreuungsplan gemeinsam erarbeiten. Dies kann z.B. vorkommen, wenn Kursmaßnahmen erst nach der Erstellung des Betreuungsplanes veranstaltet werden oder sich freie Plätze ergeben. Darüber hinaus werden die Betreuungspläne für einen Zeitraum von 3 bis 6 Monaten vereinbart, ein Zeitraum, in dem sich sowohl die Interessen der Kundin/des Kunden als auch das Maßnahmenangebot verändern können. Bestimmte finanzielle Ressourcen sind bestimmten Zeiträumen gewidmet (Vorgaben der nationalen bzw. EU-Politik), was dazu führen kann, dass kurzfristig viele Plätze in Qualifizierungsmaßnahmen zur Verfügung stehen, die zu füllen sind. In diesem Fall erfolgen auch postalische Einladungen an KlientInnen. Ab 2008 wird es aber laut AMS Wien adaptierte arbeitsmarktpolitische Ziele geben, die mehr auf fachliche Kurse, Umschulungen und langfristige Vermittlungsbemühungen fokussieren. Der Boom der „reinen“ Aktivierungskurse schwächt sich, trotz Vermittlungserfolgen in der Vergangenheit, eher ab.

c) Einzelberatung

Die Zahl der KlientInnen pro AMS-BeraterIn in der Beratungs-Zone z.B. in Wien variiert zwischen 300 und 600. Dies lässt nicht viel bzw. gar keinen Spielraum für eine intensive Individualberatung beim Erstkontakt. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Aktivitäten vom AMS ausgelagert werden können und welche nicht. So könnten beispielsweise die SchulungspartnerInnen eingebunden werden, Vorinformationen über ihre genauen Kursinhalte bereitzustellen. Andererseits sollen Kernaufgaben, wie z.B. die Clearingphase, für die auch eigene ExpertInnen über einen langen Zeitraum ausgebildet werden, beim AMS verbleiben

d) KundInnenzufriedenheit und Qualitätsmanagementkonzepte

Für die Zufriedenheitsmessung wird vom AMS eine Online-Befragung eingesetzt, die aufgrund einer geringen Befragtenbeteiligung noch keine flächendeckenden repräsentativen Ergebnisse bieten kann. Die Befragung stellt den einzigen direkten Weg dar, um Informationen von den KundInnen über die Kurse zu bekommen und diese in zukünftigen Kursplanungen zu berücksichtigen. Deshalb ist die konsequente Datenerhebung mit diesem Instrument sehr wichtig und wird sei-

tens des AMS auch vertraglich eingefordert. Die geringe Beteiligung kann seitens der Schulungsträger dadurch erklärt werden, dass KursteilnehmerInnen nach Abschluss einer Maßnahme und der Aufnahme eines Jobs keinen Anlass mehr sehen, noch einmal zu den KursanbieterInnen zu kommen. Ein privater Zugang zur Online-Befragung ist nicht möglich, da die Technik von der Bundesgeschäftsstelle des AMS so vorgegeben wurde. Darüber hinaus ergeben sich aber auch Validitätsprobleme bei der PC-gesteuerten Erhebung. Manche Personengruppen sind den Umgang mit Computern bzw. mit Befragungen dieser Art überhaupt nicht oder nicht hinreichend gewöhnt, weshalb der Trainer bzw. die Trainerin intervenieren und unterstützen muss, was wiederum die inhaltlichen Ergebnisse verzerrt.

Laut Berichten aus dem Plenum war dies allerdings auch bei den schriftlichen Fragebögen schon der Fall („*Der/DieTrainerIn kennt ja meine Handschrift.*“). Um Feedback bezüglich der Online-Befragung wird gebeten. Kontakt: AMS Wien, Mag. Claudia Felix, E-Mail: claudia.felix@ams.at

In Qualitätsmanagementsystemen ist die KundInnenzufriedenheit eine zentrale Prämisse. Rein quantitativ verfahrenende „Evaluationsinstrumente“, wie etwa die Online-Befragung oder die großen CMS-Befragungen des AMS, können hier Informationen liefern. Kritisch betrachtet erfüllen sie für die HandlungsträgerInnen wohl auch eine „astrologisch-psychologische“ Funktion bzw. präziser: Sie liefern vielen Beteiligten aufgrund ihrer nicht unbeträchtlichen technokratischen Rationalität das Gefühl der (scheinbaren) Gewissheit einer hinreichend wissenschaftlich begründeten Legitimationsgrundlage für Planungsentscheidungen, die den Druck individueller Verantwortung durch das „Sachzwangargument der ´Großen Zahlen´“ (wiederum scheinbar) entlastet. Um ein umfassendes Bild zu erhalten und der Vielzahl an beteiligten Kausalitäten genauer auf die Spur zu kommen, müsste man aber wesentlich intensiver mit elaborierten qualitativen Verfahren (auch in Kombination mit modifizierten quantitativen Erhebungen) vorgehen, indem in einem ersten basalen Schritt bestimmte KlientInnenmilieus zunächst einmal identifiziert und dann in ihren Merkmalen voneinander abgegrenzt werden. Auf diesen Milieuanalysen aufbauend könnten die Wirkungszusammenhänge zwischen dem „AMS und seinen KundInnen“ und umgekehrt zwischen den „KundInnen und deren AMS“ sehr profund betrachtet und bewertet werden.

Das AMS verwendet für das Qualitätsmanagement u.a. ein **Client Monitoring System (CMS)**. Pro Quartal werden pro RGS österreichweit Arbeitssuchende (AMS-KundInnen) und parallel dazu auch Unternehmen (AMS-Betriebskunden) befragt, wobei ein externes Institut mit der telefonischen Erhebung beauftragt ist. Der Fragenkatalog enthält ca. 3 Dutzend Fragen (bei den Unternehmensfragebögen etwas weniger). Seit heuer wird auch extra abgefragt, ob Arbeitssuchende an einer Schulung teilgenommen haben, wie zufrieden sie damit waren usw. Darüber hinaus gibt es die erwähnte Online-Erhebung. Zusätzlich wurde in Wien, weil die CMS-Ergebnisse nicht befriedigend waren, in manchen Bereichen eine qualitative Evaluierung beauftragt, die nur einmal im Jahr im Herbst stattfindet. Hier befragt ein externes Institut die KundInnen, und zwar direkt nachdem sie aus der Service-Zone der RGS kommen in Form eines persönlichen Gespräches, bei dem auch offene Fragen bezüglich der Zufriedenheit gestellt werden. Aus der Sicht des AMS hatte und hat das CMS - insgesamt betrachtet - einen guten Einfluss auf die Entwicklung der ganzen Organisation und auf die Beziehungen zu Arbeitssuchenden und Unternehmen.

Im Plenum wurde eingebracht, dass wenn a priori mehr finanzielle Mittel in Kommunikation und Aufklärung vor Kursbeginn investiert würden, die Beschwerden und damit auch der Verwaltungsaufwand der Beschwerden verringert werden könnten. Dies wäre dann Qualitätsmanagement auf der Systemebene. Daran knüpfte sich die allerdings die Frage, ob es als Konsequenz dann mehr AMS-BeraterInnen und weniger TrainerInnen geben sollte. Eine gemeinsame Antwort auf diese Frage wurde im Plenum nicht gefunden, da Angebot und Nachfrage auch ständig schwanken. In Zeiten, wo es viele KundInnen und nur wenige BeraterInnen gibt, ist eine qualitativ hochwertige Kommunikation schwierig. So sind auch die Ideen der Auslagerungen entstanden. In diesem Zusammenhang wurde die Möglichkeit einer verbindlichen Kick-Off-Veranstaltung zwischen TrainerInnen und AMS-Geschäftsstellen vor Beginn einer Schulungsmaßnahme angedacht, die Raum für Austausch (Kommunikation!) zwischen den Akteuren zulässt.

Aus den KundInnenbefragungen des AMS geht hervor, dass KundInnen besonders dann mit den Kursen zufrieden sind, wenn sie die Phasen davor als besonders informativ erlebt haben und in den Entscheidungsprozess eingebunden worden sind.

VertreterInnen im Plenum berichteten davon, dass sich in ihrem Kursinstitut Einzelgespräche vor den Kursmaßnahmen als sehr gewinnbringend erwiesen hatten und zu einer Drop-out-Quote von nahezu Null führten. Widerstand der Teilnehmenden konnte so von Beginn weg abgebaut werden. Auch bei AMS-Maßnahmen könnte angedacht werden, vor Kursbeginn in Gesprächen von MitarbeiterInnen der Trägerorganisationen mit den Teilnehmenden die Inhalte abzuklären. Diese Vorgehensweise müsste aber schon vom AMS-Berater/von der AMS-Beraterin kommuniziert werden, da KundInnen sich ansonsten über mangelnde Aufmerksamkeit des AMS beschweren könnten. Die ProfessionistInnen in den Trägerorganisationen könnten durch das Gespräch mit den KundInnen dann auch differenzierte Kritik und Alternativvorschläge an den AMS-Berater/die AMS-Beraterin richten, sollte die Maßnahme doch nicht geeignet scheinen. Dies würde eine neue Aufgabenverteilung und Rollendefinition im gemeinsamen System der aktiven Arbeitsmarktpolitik erfordern. Oft nehmen KundInnen alle Angebote als vom AMS kommend wahr und differenzieren nicht zwischen den verschiedenen Institutionen, die im Prozess involviert sind.

Wenn eine Gruppe zusammengestellt wird, kommt es auf deren Zusammensetzung an. Die Zusammenstellung ist entscheidend für die Effizienz einer Gruppe, weshalb das einzelne Kursinstitut in diesem Bereich auch Entscheidungen treffen können sollte.

Abschließend kam der Einwurf aus dem Plenum, dass in Bezug auf die Relation zwischen KundIn, AMS und Kursinstituten auch bedacht werden sollte, dass es sich dabei um ein **ungleiches Verhältnis** handelt. Die KundInnen sind eigentlich als Parteien zu betrachten, da der/die Beratende mit Sanktionsgewalt ausgestattet ist. Dies wird besonders in niederschweligen Maßnahmen (z.B. QVMU-Projekt) von den KundInnen selbst auch so wahrgenommen (Vorladungen zu Maßnahmen erfolgen sehr kurzfristig). Besonders bei diesen Maßnahmen sind die erwachsenenbildnerischen Qualitätskriterien nur mehr sehr schwierig zu erfüllen. Der geforderte Quotenschlüssel ist dort kaum einzuhalten, weil die Kursinstitute nicht darüber entscheiden können, wer zugebucht wird, und auch so gut wie keine Möglichkeit zur Ablehnung von Zubuchungen seitens der Institute gegeben ist.

2. Tag

1) Zusammenfassung der Kleingruppenarbeit und der anschließenden Diskussion zum Thema „Zusammenarbeit und Kommunikation“

Ausgangsfragen:

- a) Was sollte insgesamt von beiden Seiten verstärkt werden? Was ist positiv an der derzeitigen Lage?
- b) Was soll sich in der Zusammenarbeit (Kommunikation, Schnittstellen, Informationsfluss) zwischen AuftraggeberInnen und AuftragnehmerInnen ändern?

Ergebnisse:

a) Positives verstärken: Die vom AMS Wien mit den Trägerorganisationen veranstalteten Partnertreffen werden sehr positiv beurteilt. Es wurde vorgeschlagen, diese Idee auch unterhalb der GeschäftsführerInnebene bei kleineren Institutionen anzuwenden, um den Austausch zwischen Personen, die in direktem Kontakt zu den KundInnen stehen, und Verantwortlichen des AMS, die Kurse entwerfen bzw. in der Zubuchung arbeiten, zu fördern. Als gewinnbringend hervorgehoben wurden weiters die Einbindung der TrägerInnen in die Vergabekriterien bzw. die in manchen Bundesländern (z.B. Burgenland) durchgeführten KundInnenevents, bei denen Arbeitslose, die an Kursen teilnehmen, zu gemeinsamen Treffen eingeladen wurden.

b) Verbesserungsvorschläge: Es wurde vorgeschlagen, **konkrete Ansprechpersonen**, die über Problemlösungskompetenz verfügen, für alle Beteiligten (Personen an Schnittstellen) zu definieren. Bei vorgegebenen Zielen soll im Voraus explizit festgelegt werden, welche Ziele mit welchen Maßnahmen erreicht werden können. Über die konkrete Arbeitsmarktintegration hinaus sollen Fortschritte, die in einer Maßnahme bei den Teilnehmenden erzielt werden können, festgehalten und bewertet werden. Seitens der Bildungsträger gibt es Informationsbedarf (**Feedback**) über die Erfolge von Maßnahmen. TrainerInnen und Trägerorganisationen wüssten gerne, wie erfolgreich eine Maßnahme war bzw. wie man im Vergleich zu anderen Institutionen beurteilt wird. An diesem Punkt wurde allerdings aus dem Plenum auch angemerkt, dass eine Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Bildungsträgern oft schwierig ist

Bei den Zuweisungen wäre mehr Information für RGSen und BeraterInnen und dadurch mehr Informationstransfer an die KundInnen erstrebenswert. Bei der Maßnahmenplanung und Entwicklung von innovativen Maßnahmen für bestimmte Zielgruppen sollte auf das Bildungs-Know-how der Träger zurückgegriffen werden.

Ein anderes Bedürfnis waren **genauere Informationen zum CMS** des AMS bzw. welche strategischen Planungen das AMS für die KursteilnehmerInnen entwickelt. Auch variiert die persönliche Erreichbarkeit der AMS-BeraterInnen zwischen den Bundesländern.

Wichtig hierbei ist, als Träger die eigenen Kommunikationsstrukturen flexibel zu gestalten und eventuell an den Auftraggeber anzupassen. Ein Bildungsträger berichtete davon, dass versucht wird, gegenüber dem AMS transparent zu machen, wer intern für welches Problem zuständig ist.

Meetings zwischen RGS und KursbetreuerInnen oder Informationsveranstaltungen für die potentiellen TeilnehmerInnen sollten schon **vor Beginn einer neuen Maßnahme** bzw. eines neuen Kurses durchgeführt werden.

Für eine qualitativ hochwertige Kommunikation bedarf es an Zeit und eines entsprechenden Rahmens, innerhalb dessen individuelle Kommunikationsebenen gestaltet werden können. Hierfür sind auch kontinuierliche Ansprechpersonen für die Schulungseinrichtungen sehr wesentlich. Der Vorschlag ist, **mehr in Personal und Kommunikation zu investieren als in Regelmechanismen**, was auch mehr Spielraum für Reflexion eröffnen würde. **Einzelberatung** benötigt zwar von vornherein mehr Zeit, kann aber verhindern, dass in den Kursmaßnahmen Kommunikationsprobleme auftreten, deren Lösung (bzw. Lösungsversuch) dann ein Vielfaches an Zeit und Ressourcen beansprucht. Vorbereitende intensive Einzelberatungsprozesse könnten darüber hinaus auch als Schulungsmaßnahmen anerkannt werden.

Qualität wird nicht alleine durch Kontrolle gewährleistet, sondern durch **Vertrauen**. Kontrollmechanismen können die Kommunikation nicht ersetzen. Dies wurde auch von Seiten des AMS Wien betont. Beim dort angewandten EOM ist Kontrolle nur ein Teilaspekt, und es wird zwischen Ergebnissen und Vorgehen differenziert. Letzteres sollte aber strukturiert sein, damit die verschiedenen Interessen gewährleistet sind.

Qualität hat auch einen gewissen Preis. Einerseits besteht Preisdumping bei den TrainerInnengehältern, und andererseits wird hohe Qualität gefordert, was einen Widerspruch darstellt. Bei einem von abif durchgeführten Forschungsprojekt kam dieser Widerspruch seitens der TrainerInnen ebenfalls zur Sprache. Prof. Bernd-Joachim Ertelt beschreibt für die Qualitätsdiskussion eine immer wieder zu beobachtende Dynamik: Zu Beginn entsteht ein Preisdruck auf eine Branche, was eine Verringerung der Qualifikationen nach sich zieht. Als Folge wird dann Qualitätskontrolle eingefordert. Nach Ertelt ist sie somit eigentlich erst die Folge eines Preisdrucks bzw. Preisdumpings in einer Branche.

Bezogen auf das CMS wurde noch ergänzt, dass für die Träger das allgemeine KundInnenbefragungstool nur zum Teil von Interesse ist, da nicht gefragt wird, bei welchen Institutionen Kurse absolviert werden. Beim TeilnehmerInnenzufriedenheitssystem liegt die Rücklaufquote derzeit unter 10%, was keine fundierten Aussagen zulässt. Es wird angestrebt, die TeilnehmerInnenzufriedenheit den TrainerInnen und Kursinstituten zurückzuspiegeln. Neben der rein quantitativen Beteiligungsquote ist auch die Verlässlichkeit der Erhebung zu beachten. Diese kann durch TrainerInnen, die beim Ausfüllen des Online-Fragebogens unterstützend eingreifen (z.B. bei Sprachprobleme oder Schwierigkeiten im Umgang mit dem PC), verzerrt werden, wobei es diese Problemlagen auch schon bei den handschriftlichen Fragebögen in der Vergangenheit gab („*Der/Die Trainerin kennt ja meine Handschrift.*“). Darüber hinaus wird immer nur die Meinung jener Kursteilnehmenden wiedergespiegelt, die nicht vorzeitig ausscheiden.

Ein gutes Instrument zur Unterstützung des Qualitätsmanagements ist deshalb z.B. der qualitativ fundierte Abschlussbericht einer Maßnahme.

Andererseits gibt es hier keine einheitliche Vorgehensweise beim Verfassen. Im Plenum wurde festgehalten, dass sich die verschiedenen Instrumente im Optimalfall wechselseitig ergänzen.

Wichtig wäre es jedenfalls, wenn **auch TrainerInnen und Schulungsträger bei den Zufriedenheitserhebungen befragt würden**. Diese Gruppe hat im System eine ganz bestimmte Rolle. Es sollte deshalb nicht ausschließlich auf die KundInnenzufriedenheit fokussiert werden, da die entscheidende Frage lautet, wie die Qualität in der Gesamtzusammenarbeit entsteht. Die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit hängt eben nicht nur von der unmittelbaren Arbeit der TrainerInnen ab.

KundInnen sind nicht nur KonsumentInnen, sondern an der „Herstellung“ des Produktes „Kurs“ aktiv beteiligt, was in der Qualitätsdebatte stärkere Beachtung finden muss. Eine Einbindung dieser Gruppe ist z.B. in der Form von KundInnenevents bei den Trägerorganisationen zu verschiedenen Anlässen (Standortwechsel, Zertifizierungen etc.) möglich.

Früher hatte die **Maßnahmenbeschreibung**, zumindest in Wien, einen Umfang von zwei Seiten (TeilnehmerInnenanzahl, Zeitraum, ungefähre Inhalte). Daraus hat dann der Bildungsträger ein Konzept geschrieben und eigene Ideen als Bildungsexperte eingebracht bzw. methodisch didaktisch verarbeitet. Dieses Setting hat sich jedoch verändert, woraus ein Kommunikationsproblem resultiert. Gegenwärtig designen nämlich ExpertInnen von der LGS die Maßnahme und überlegen sich dabei ein Konzept. Diese Überlegungen werden den Trägern aber nicht mitgeteilt. Des Weiteren enthält die Maßnahmenbeschreibung nur mehr Kernpunkte, bei denen der Träger dann die zugrunde liegenden Überlegungen unter Berücksichtigung der veranschlagten Kosten herausfinden muss.

Im Allgemeinen sollten die AMS-BeraterInnen mehr über die Teilinhalte und das Clearing erfahren. Dann könnte der Berater/die Beraterin dem Kunden/der Kundin einen ungefähren Eindruck der Inhalte vermitteln und für die Details auf die Trägerorganisationen verweisen. Wichtig hierbei ist, dass dem Kunden/die Kundin kein Gefühl von Zwang und Druck vermittelt wird.

Bildungsmaßnahmen sollen den Arbeitssuchenden helfen, erfüllen aber gleichzeitig auch eine **Kontrollfunktion**. Das Spannungsverhältnis von einerseits Zwang und andererseits Wahlmöglichkeit für die Arbeitssuchenden ist aber nicht einfach aufzulösen und letztlich durch die Arbeitsmarktpolitik des Bundes vorgezeichnet, die vom AMS ausgeführt wird. Als AMS-BeraterIn muss einerseits auf Basis des Arbeitslosenversicherungsgesetzes und andererseits auf Basis Arbeitsmarktservicegesetz agiert werden. Weil das AMS eine höchst politische Institution ist und sich an die (mitunter auch konfligierenden) Zielvorgaben halten muss, bleibt dem einzelnen Berater/der einzelnen Beraterin nicht viel Spielraum. Darüber hinaus müssen die individuellen AMS-BeraterInnen eine bestimmte Vermittlungsquote erfüllen. Das erzeugt ein Spannungsfeld für BeraterIn und KundIn, auch wenn CMS-Auswertungen zeigen, dass die Soft Skills der BeraterInnen sehr gut beurteilt werden.

Vor dem Hintergrund einer Sanktionsdrohung für die Arbeitslosen (Verlust der Bezüge) kann deshalb letztendlich nicht von Freiwilligkeit bei der Teilnahme an Maßnahmen gesprochen werden. Dies spiegelt sich auch in den sozialen Relationen zwischen den Akteuren wider.

Auf der einen Seite gibt es BeraterInnen und auf der andere Seite KundInnen, wobei aber eine klare Machtstruktur vorhanden ist und Sanktionen im Hintergrund stehen. Diese Doppelbotschaften können Boden für Missverständnisse sein, und Unmut auslösen, wenn sie nicht erkannt werden. Insbesondere stellt sich die Frage, wie die Unzufriedenheit vom Kunden/von der Kundin auf die AMS-BeraterInnen und die TrainerInnen projiziert wird.

Dazu hat auch die Spaltung der Aufgaben im Arbeitsmarktservice beigetragen. Früher haben AMS-BeraterInnen teilweise auch selber bestimmte Maßnahmen (die nach heutigem Verständnis am ehesten einem Jobcoaching entsprechen würden) persönlich umgesetzt bzw. bei Maßnahmen in Kooperation mit den TrainerInnen persönlich mitgewirkt (z.B. durch die Geste einer persönlichen Begrüßung der Kursgruppe durch das AMS).

Durch die Propagierung einer aktiven („aktivierenden“) Arbeitsmarktpolitik und dem damit einhergehenden Verwaltungsaufwand rückte bei stark steigenden Kursvolumina (= Zahl an SchulungsteilnehmerInnen) aber die Vermittlung/Administrierung von Kursstellen („Maßnahmen“) – neben der Aufgabe der auch seitens von Politik und Wirtschaft geforderten zügigen Jobvermittlung – zusätzlich in den Mittelpunkt. Es kam – nicht zuletzt aufgrund eines verstärkten Outsourcings – zu einer deutlichen Aufgabenspaltung zwischen TrainerInnen, Maßnahmenträgern und AMS-BeraterInnen. Dabei stellte sich im Plenum die Frage, inwieweit diese Spaltung Spannungen erzeugt hat. Aufgrund der entstandenen Aufgabenteilung existiert nun auf der einen Seite ein staatliches Kontrollorgan, und auf der anderen Seite gibt es Schulungseinrichtungen, die Arbeitssuchende fördern, unterstützen und ausbilden sollen. Es stellte sich die Frage, ob der Unterschied zwischen AMS-BeraterIn und TrainerIn, die eine ähnliche Dienstleistung erbringen, tatsächlich so groß ist.

Mit **Info-Veranstaltungen (Info-Tage)** wurde und wird jedenfalls versucht, über die rechtlichen Grundsätze aufzuklären und sie offenzulegen. Wesentlich ist, einen adäquaten **Rahmen für die Kommunikation** zur Verfügung zu stellen. Das Zonen-Modell hat zu einer Verbesserung der KundInnenzufriedenheit geführt, und durch die Info-Veranstaltungen hat auch eine Selbsterklärung des AMS stattgefunden, die die Leute positiv aufgenommen haben. Wichtig wäre es, Ressourcen dafür zu verwenden, die AMS-BeraterInnen intern besser und ausführlicher über die Kursinhalte zu informieren, um schlussendlich durch besser informierte AMS-BeraterInnen den Sinn einer Maßnahme positiv und motivierend an den Kunden/die Kundin weitertragen zu können.

2) Input Lena DOPPEL (IOT): „Vor- und Nachteile von QM-Zertifizierungen für Weiterbildungseinrichtungen“

Vortrag: Vortragsunterlagen zum Download auf:

<http://www.abif.at/deutsch/news/veranstaltungen2007.asp>

Diskussion: Im Anschluss an den Vortrag wurde darauf hingewiesen, dass die E-Library von QUINORA eine Vielzahl an Publikationen und web-links zu den verschiedenen QM-Modellen bzw. Zertifikaten enthält. Für die Anwendung bei Weiterbildungseinrichtungen können LQW und Eduqua besonders empfohlen werden. Bei LQW besteht die Möglichkeit, alle wichtigen Materialien (Checklisten etc.), die für die Zertifizierung notwendig sind, gratis downzuloaden. Allerdings werden diese beiden Modelle in Österreich vom AMS nicht akzeptiert. Die deutsche Bundesagentur für Arbeit akzeptiert LQW. Es wurde angemerkt, dass die Zertifizierung alleine bei der Beschäftigung mit Qualität nicht der ausschlaggebende Punkt sein sollte.

Eine Frage, die vor dem Hintergrund aufgeworfen wurde, dass im Bildungssektor sehr viel projektorientiert gearbeitet wird, war, inwieweit die Überlegungen des QM mit **Projektmanagementüberlegungen** korrespondieren. Als eine wichtige Gemeinsamkeit ist das Prozessmanagement zu nennen, das im QM eine zentrale Rolle spielt. Es geht darum, die verschiedenen Prozesse, die in einem Unternehmen existieren, zu finden und zu beurteilen (Führungsprozesse, Produktionsprozesse etc.). Die Projektarbeit wird dann auf der obersten Ebene als Prozess abgebildet. Qualitätsmanagement setzt damit eine gewisse Vorbildung in Projektmanagement und Konzeptmanagement voraus

Im Plenum wurde auch eingeworfen, dass die **Zertifikate** zu einem großen Anteil auch aus **marketingtechnischen Überlegungen** von Bildungsinstituten erworben wurden, um sich von MitbewerberInnen zu unterscheiden.

Erfahrungsberichte mit **ISO** zeigten die Nachteile dieses Systems für die Relationen der Akteure innerhalb einer Organisation auf. Die Anwendung von ISO führten in einem Fall dazu, dass die MitarbeiterInnen damit beschäftigt waren die Fehler von KollegInnen systematisch zu melden, was in sozialen Spannungen resultierte. Bezogen auf Verbesserungszirkel im Rahmen des QM wurde erwähnt, dass es für einen sinnvollen Einsatz dieses Instrumentes darauf ankommt, eigene Verbesserungsvorschläge für den eigenen Bereich zu machen. Damit können die erwähnten Probleme von vornherein gering gehalten werden bzw. gar nicht erst auftreten.

Das AMS selbst arbeitet in der Bundesorganisation mit EFQM und hat dieses Modell in der Organisation gut verankert. Einige Bundesländer verwenden ISO.

Abschließend wurde auf die **Funktion der Bürokratie** für die Entwicklung einer Organisation angesprochen. Der Prozess der Bürokratisierung ist in der Wachstumsphase einer Unternehmung sehr wichtig, wenn es darum geht, Handlungs-routinen in Regeln festzuschreiben, um bei zunehmender Komplexität der Organisation nicht den Überblick zu verlieren. In diesem Zusammenhang ist es von Bedeutung, wie auch im Falle von QM-Maßnahmen, den MitarbeiterInnen zu erklären, warum welche Dokumentation oder welches Instrument angewandt wird

bzw. warum standardisiert werden soll. Dies trägt zur Vermeidung von „Kontrollängsten“ bei. Messung von Leistung und deren Dokumentation bergen erhebliches Konfliktpotential, da sie immer auch als Kontrollinstrument interpretiert werden können. Gerade die Messung von Leistung bei komplexen Tätigkeiten („Informations- und Kommunikationsarbeit“) ist jedoch eher schwierig. Während z.B. bei freien MitarbeiterInnen ein bestimmter Tagsatz vereinbart werden kann, fällt die Beurteilung von Angestellten weniger einfach. Je mehr Messung durchgeführt werden soll, desto mehr Kommunikationsaufwand ist auch nötig.

Abschließend wurde betont, dass die für die Erledigung von bürokratischen Aufgaben, zu denen auch das QM zählt, immer ausreichend Zeit und Geld kalkuliert werden sollte, um die Konzepte auch wirklich konsequent anwenden zu können. In der Arbeitsrealität von TrainerInnen und Bildungs-„arbeiterInnen“ ist dies oft nicht der Fall.

3) Input und Diskussion: „Vor- und Nachteile des Betreuungsplans des AMS“, Mag.^a Karin Steiner (abif)

Vortrag: Vortragsunterlagen zum Download auf:

<http://www.abif.at/deutsch/news/veranstaltungen2007.asp>

Zusammenfassung der Diskussion: Die Diskussion war um vier Themen zentriert: Betreuungsplan, Umgang mit sensiblen KundInnendaten, Outsourcing, AMS-Personal

3.1. Betreuungsplan

Im Anschluss an den Vortrag wurde zunächst die Frage gestellt, welche Inhalte der Betreuungsplan von den AMS-BeraterInnen für die KundInnen enthält. Die detaillierten Inhalte finden sich auf dem Vortragshandout auf Seite 2. Der Betreuungsplan selbst ist als Konzept nicht neu, da es früher bereits Texteingaben mit ähnlichen Inhalten ins EDV-System des AMS gab. Grundsätzlich liegt dem Betreuungsplan die Idee zugrunde, Arbeitssuchende schneller vermitteln zu können.

Prinzipiell beinhaltet der gesetzlich verpflichtende Betreuungsplan, der bis spätestens 1 Monat nach Meldung der Arbeitslosigkeit zu erstellen ist, die Ausgangslage des Arbeitssuchenden/der Arbeitssuchenden sowie die Berufswünsche, Arbeitszeitvorstellungen, Verbindlichkeiten und Maßnahmen für den Kunden/die Kundin. Den KundInnen steht es dabei frei, ihre Vorstellungen und Berufswünsche einzubringen. Wenn der Betreuungsplan nicht im Konsens erstellt wird, was aber faktisch fast nie der Fall ist (1 bis 2 von 100 Fällen), wird dies jedenfalls schriftlich vermerkt. Im Plenum wurde eingebracht, dass die hohe Konsensquote möglicherweise auch durch die sehr allgemeinen Formulierungen im Betreuungsplan, die sich größtenteils an den Wortlaut der Gesetzestexte halten, erklärbar ist. Konkret formuliert sind zumeist nur die Ausgangslage und die vereinbarten Termine.

Nicht jeder Kunde/jede Kundin benötigt allerdings einen ausführlichen Betreuungsplan. Für Arbeitssuchende, die eine Einstellungszusage haben, wird eine kompaktere Version verwendet.

In der Service-Zone, wo ein allfälliger Betreuungsbedarf festgestellt werden muss, steht beim Erstkontakt von vornherein wenig Zeit zur Verfügung. Die anberaumten 20 Minuten sind für die Entwicklung des Planes sehr knapp bemessen, woraus Potential für Unzufriedenheit erwächst. Im Plenum wurde bei diesem Punkt darauf hingewiesen, dass der Betreuungsplan aber auch als Leitfaden für die Gesprächsführung und für die Vermittlung wichtiger Informationen von den AMS-BeraterInnen erlebt wird. Standardisierung des Gespräches ermöglicht es, die ohnehin sehr kurze Zeit effizient (indem die wichtigsten Fragen gestellt werden) zu nutzen. Jüngere CMS-Befragungen ergaben, dass jene Arbeitssuchenden, die den Betreuungsplan bewusst wahrgenommen und mit den BeraterInnen durchbesprochen hatten, sehr zufrieden waren.

Der Betreuungsplan wird in regelmäßigen Abständen reflektiert und aktualisiert, wobei die älteren Versionen historisch nachvollziehbar in der EDV gespeichert bleiben. Wenn der Kunde/die Kundin nach 3 Monaten noch keine Beschäftigung hat oder eine Maßnahme nicht zielführend war, wird er/sie in die Beratungs-Zone überstellt, in der der Betreuungsplan der Service-Zone reflektiert und gemeinsam überarbeitet wird. Die wesentlichen Schlussfolgerungen eines Abschlussberichtes einer Maßnahme fließen dabei mit ein. Für diesen Prozess stehen aber ebenfalls nur ca. 20 bis 30 Minuten zur Verfügung.

Die Vergabe des Betreuungsplanes wird in der Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit aufwendiger werden, was damit zusammenhängt, dass aufgrund demografischer Veränderungen die KundInnen des AMS tendenziell älter werden und deshalb zunehmend längere Berufsbiografien und dementsprechend auch ausführlichere Informationen zu Erfahrungen und Qualifikationen (inkl. Soft Skills) von den AMS-BeraterInnen verarbeitet werden müssen. Ob diese anstehenden Herausforderungen ausschließlich mit verstärkter BeraterInnenausbildung bewältigt werden können – ohne mehr Gesprächszeit zur Verfügung zu stellen – bleibt eine offene Frage.

Weiters wurde zur Debatte gestellt, ob für die Gruppe der TrainerInnen, falls sie sich arbeitslos melden bzw. ihren Gewerbeschein ruhend stellen, eine eigene „Umgangsform“ bezüglich der Betreuungspläne bzw. auch eigene Ansprechstellen (vgl. KünstlerInnen-AMS) geschaffen werden sollen.

3.2. Umgang mit Daten

Das **soziale Umfeld** eines Kunden/einer Kundin spielt für die Qualität im Beratungs- und Ausbildungsprozess eine große Rolle und kann für die Beteiligten zu erfolgreichen Maßnahmen führen, da eine **systemische Betrachtungsweise** eines Problems (Arbeitslosigkeit) die psychosoziale Umfeldfaktoren mitberücksichtigt und Komplexität bearbeitbar macht. Darüber hinaus wird gegenwärtig paradigmatisch ohnehin schon sehr viel Verantwortung dem Individuum übertragen (Stichwort „Lifelong Learning“).

Die Frage, die sich hierbei stellt ist, wie viele sensible Informationen das AMS, die TrainerInnen oder die KursträgerInnen über einen Kunden/eine Kundin benötigen und bekommen sollen. Es entsteht hier eine **Dialektik zwischen sozialer**

Zuwendung und sozialer Kontrolle, die nicht so einfach auflösbar ist. Wie ist das Verhältnis von Hilfe und Unterstützung zu Überwachung und Kontrolle?

Ein spezielles Problem tritt auf, wenn nicht klar ist, was mit Personendaten geschieht, wo sie gespeichert werden und wer Zugriff darauf hat. Von welchen Institutionen (Träger? AMS? TrainerInnen selbst?) sensible Informationen erhoben werden, spielt vor diesem Hintergrund für die allgemeine Problematik vermutlich keine Rolle. Das AMS ist primär an psychosozialen Infos interessiert, wobei nur vermittlungsrelevante Daten gefragt und gespeichert werden (dürfen). Was tatsächlich „vermittlungsrelevant“ ist, wurde über die Zeit hinweg immer restriktiver.

Für die Entwicklung von Betreuungsplänen, die Zuweisung zu Maßnahmen und die Stellenvermittlung bedarf es aber andererseits oftmals Informationen über Gesundheit, Familienverhältnisse, Fürsorgepflichten etc. (z.B. um herauszufinden, wie viele Stunden überhaupt gearbeitet werden kann). In einer Aktivierungs-, in einer BO-Maßnahme oder im Einzelcoaching kommt das z.B. sehr häufig vor; bei Jugendlichen muss oft die Familie miteinbezogen werden. Hier ist an die Verantwortung der Akteure im Umgang mit sensiblen Daten von KundInnen zu appellieren. Deshalb wäre es professioneller, dass Informationen, die an die eigene (oder fremde) Institution abgeliefert werden, im Einverständnis mit dem Klienten/der Klientin abgefasst sind.

3.3. Outsourcing

Das AMS hat in seiner Organisationsgeschichte in unterschiedlichem Ausmaß Tätigkeiten (z.B. die Betreuung bestimmter KundInnengruppen mit kompliziertem Profil und erhöhtem Betreuungsaufwand) out- und nach Evaluationen auch wieder ingesourct. Outsourcing ist meistens eine Frage der Kosten und zielt darauf ab, organisationsinterne Aufwände zu senken. Umfangreiches Outsourcing muss die Qualität aber nicht notwendigerweise verbessern. Ein wichtiger Gedanke dabei ist, welche Dienstleistungen ausgelagert werden können und welche nicht, weil sie zentral für die **Identität** des AMS (z.B. Stellenvermittlung, Placement, Beratungsgespräch, Erstberatung) bzw. allgemein für eine Organisation sind. Im äußersten Fall bliebe nur mehr Kontrolle und Verwaltung innerhalb der auslagernden Institution über.

3.4. Qualifikation der AMS-MitarbeiterInnen

Bei den neu aufgenommenen AMS-MitarbeiterInnen gibt es eine **Tendenz zur Akademisierung**, was nicht zuletzt auf die Arbeitsmarktlage in diesem Bereich zurückzuführen ist. Vor 20 Jahren erfolgte der Einstieg hingegen oft noch direkt nach dem Schulabschluss. Gegenwärtig kommt praktisch niemand mehr direkt von der Schule. Die meisten BewerberInnen verfügen über Berufserfahrung und sind mittel bis hoch qualifiziert.

Beim stark reglementierten Auswahlverfahren durchlaufen die KandidatInnen ein **Assessment Center**. Die Basisausbildung (Interne Grundausbildung/IPA) nach Aufnahme in das AMS umfasst einen knapp einjährigen Kurs (42 Wochen), der sowohl theoretische als auch praktische Teile – abhängig vom zukünftigen Beschäftigungsort – beinhaltet. Darüber hinaus gibt es ein umfangreiches internes Weiterbildungsprogramm, das zweimal im Jahr unter Berücksichtigung der Ergebnisse interner Weiterbildungsbedarfserhebungen in adaptierter Form er-

scheint und in dem konkrete Fortbildungen/Schulungen für die AMS-MitarbeiterInnen angeboten werden. Dieses Programm umfasst nicht nur arbeitsmarktnahe Inhalte (z.B. Lehrgänge zur Professionalisierung von Gesprächssituationen etc.), sondern mittlerweile auch Stressmanagementseminare und Präventionsmaßnahmen gegen Burnout, von denen einige AMS-MitarbeiterInnen, speziell in Wien, betroffen sind.

Das AMS als Gesamtorganisation beschäftigt österreichweit rund 4.500 MitarbeiterInnen. Ausserhalb der obersten Führungsetagen (Landesgeschäftsführungen, Bundesgeschäftsführung, Verwaltungsratsgremien) steigt der **Frauenanteil** in der Organisation kontinuierlich (derzeit bereits über 60%) an. Auf der BeraterInnen- wie auch SachbearbeiterInnenebene gibt es schon seit geraumer Zeit hohe Frauenanteile, was nicht zuletzt im Zusammenhang mit den tendenziell hohen Beschäftigungsquoten von Frauen in verschiedenen Dienstleistungsbereichen zusammenhängt. Überdies steigt auch der Anteil der Frauen mit akademischem Ausbildungsabschluss im AMS, was wiederum mit den steigenden Abschlussquoten von Frauen in human-, sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildungsfächern und der spezifischen Arbeitsmarktsituation für diese Ausbildungsfächer zu sehen ist. Weil aus der internen AMS-Organisation zukünftig deutlich weniger männliche Führungsnachwuchskräfte heranwachsen werden, wird „in the long run“ allein schon aufgrund dieses AMS-internen Geschlechterverhältnisses der Frauenanteil auch auf der obersten Managementebene ansteigen und vermutlich mehr als 50% ausmachen. Gender-Fragen sind ein offizielles Thema in den AMS-Führungsetagen und im AMS auch auf der Ebene der Arbeitsverträge verankert, wobei es verschiedenste Maßnahmen und Programme zum Thema „Gender“ gibt (Gleichstellungspläne, Förderung weiblichen Führungskräftenachwuchses u.ä.).

4) Termine

22. Juni 2007: QUINORA-Abschlussstagung

Eine Einladung folgt Mitte Juni. Die Anmeldung ist schon jetzt unter www.abif.at („Events“) möglich.