

Ist Supervision ein geeignetes Instrument für die Qualitätssteigerung?

Unser Arbeitsleben unterliegt einem rasanten Wandel sowohl bezogen auf die Anforderungen an die Kompetenz der Berufstätigen als auch auf die Art der Arbeitsgestaltung. Gesicherte Lebensstellungen werden immer rarer, vielmehr verlangen Zeitverträge, Beteiligung in unterschiedlichen, temporären Projekten und häufige Ortsveränderungen eine hohe Flexibilität der Berufstätigen. Die Arbeitsprozesse sind zunehmend geprägt durch Komplexität und Interdisziplinarität und stellen somit hohe Anforderungen an Kooperations- und Teamfähigkeit. Obwohl auch die Ansprüche an die primäre fachliche Kompetenz steigen, werden diese in Zukunft immer weniger ausreichen, um das Berufsleben zu bewältigen. Sie wird "noch mehr als bisher ergänzt werden müssen um professionelle soziale Kompetenz in der Gestaltung und Steuerung der Arbeitsprozesse" (Buchinger, 1999, S. 25).

WAS IST SUPERVISION?

Supervision ist ein Instrument für die Bildung sozialer Kompetenzen. In der Supervision werden Arbeitsprozesse, aktuelle Konfliktlagen, Berufsrollen etc. und der jeweils persönliche Umgang damit reflektiert sowie erweiterte Handlungsmöglichkeiten unter Ausschöpfung der Fähigkeiten der Beteiligten erarbeitet. Supervision ist ein strukturierendes Feedback des "Spiegels Supervisor/in" an die Beteiligten auf der Ebene der Person und der Berufsrolle, der Organisation und der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit. Kurz gesagt ist Supervision eine Anleitung zur Selbstreflexion.

SUPERVISION IN DER UNIVERSITÄT?

Die Veränderungen des Arbeitslebens und die damit verbundenen Veränderungen in der Organisation sind für Hochschulen in zweifacher Richtung von Bedeutung. Zum einen sind Hochschulen Ausbildungsstätten, die den Studierenden und Promovierenden das Wissen und die Fähigkeiten für ihre spätere Berufstätigkeit vermitteln müssen. Zum anderen unterliegen die Tätigkeiten in der Universität selbst rasanten Entwicklungsprozessen, und es sind nicht zuletzt diese "letzten Bastionen" einer stark dominierenden Verwaltungsbürokratie, die sich innerhalb ihrer Organisation mit Veränderungen schwer tun. Die Gründe hierfür liegen u.a. in dem spezifischen Spannungsverhältnis zwischen "Hochschulen als klassische Verwaltungsbürokratien und der Freiheit von Forschung und

Lehre" (Belardi, 1999). Somit hat auch Supervision als Ort der Reflexion über das, was im Berufsalltag zu bewältigen ist, in der Universität eine Doppelfunktion: Sie kann bei den Beteiligten an der Supervision zum einen - im Sinne der Primärfunktion Ausbildung - zur Verbesserung der sozialen Kompetenzen für ihren Berufsalltag beitragen. Gleichzeitig wirkt Supervision direkt auf die Qualität der Arbeit an der Universität selbst. Sie ist somit ein ergänzendes Instrument im Zusammenhang von Qualitätsmanagement, Personalentwicklung und Evaluation.

SUPERVISION FÜR PROMOVIERENDE AN DER TUB

Diese zweifache Funktion von Supervision auszuschöpfen ist Ziel des Weiterbildungsangebotes der ZEK "Gruppensupervision für promovierende wissenschaftliche Mitarbeiter/innen", das im aktuellen Programm angeboten wird. Eine Gruppensupervision findet im Gegensatz zu einer Teamsupervision mit Personen statt, die an einem bestimmten Thema interessiert sind, und nicht zu einem gemeinsamen Arbeitsteam gehören. Das Ziel der angebotenen Gruppensupervision ist die Verbesserung der Situation von Promovenden an der TU Berlin durch die Promovenden selbst.

Mit diesem Angebot wird ein Bedarf aufgegriffen, der im Rahmen einer Umfrage zur Promotionssituation an der TU Berlin Ende 1998 erhoben wurde. In dieser Umfrage sind erstmals die Schwierigkeiten, die bei einer Promotion an der TU Berlin bestehen, empirisch erhoben worden (wenn auch nicht repräsentativ). Wesentliches Ergebnis ist, dass mehr als 40% der Befragten mit ihrer Betreuungssituation wenig oder gar nicht zufrieden sind. Vor allem wird

Wie im letzten Info-Brief angekündigt, beginnen wir in diesem Semester mit einem eintägigen **Open-Space-Seminar**, das dem Erfahrungsaustausch zur Lehrpraxis für Anfänger und Fortgeschrittene dienen soll. Es findet statt am

Montag, 9. Juli, 9-17 h.

Um Anmeldung wird gebeten (s. Impressum).

über eine Überfrachtung mit anderen Aufgaben geklagt, über fehlende Zeit für Besprechungen mit den Betreuern/innen zum Verlauf der Promotion sowie über mangelnden Zugang zu Ressourcen. Bei der Frage nach Verbesserungsmöglichkeiten wurden neben Wünschen an die Betreuer/innen auch mehr Austausch mit Kollegen/innen fachübergreifend angegeben (Kolrep und Leitner, 1998).

Die angebotene - und bei Erfolg fortgeführte - Supervision wird in fünf Sitzungen im Rahmen der Bearbeitung ausgewählter Themen aus dieser Befragung einen Einblick in die Arbeitsweise von Supervision geben. Eine Auswahl von möglichen Themen- bzw. Fragestellungen können sein:

- ♦ Kann ich selbst meine Betreuungssituation verbessern? Wie kann ich Einfluss darauf nehmen?

Fördermöglichkeiten für Bildungsprojekte - Der Europäische Sozialfonds und seine Rahmenbedingungen für Universitäten

Die Strukturfonds wurden geschaffen, um wirtschaftliche und soziale Unterschiede zwischen den Mitgliedsstaaten zu verringern. Sie haben neben den Agrarbeihilfen den größten Subventionsbereich der Gemeinschaft und sind von daher von den europäischen Staaten auch sehr begehrt, was z.B. aktuell durch die Haltung Spaniens gezeigt wird.

Der Europäische Sozialfonds (ESF), als einer der vier Strukturfonds, soll dazu beitragen die Lebensumstände der Menschen einander anzugleichen und gleichzeitig die Kluft zwischen den reicheren Regionen und den Regionen mit Entwicklungsrückstand zu überwinden.

PROGRAMM- UND FÖRDERPHILOSOPHIE:

- ZIELE DES ESF -

Ziel ist die Bekämpfung von Arbeitslosigkeit und die Entwicklung von Humanressourcen, d.h. hier wird in Menschen und nicht in Technik investiert. Der ESF ist damit das wichtigste Förderinstrument der europäischen Beschäftigungsstrategie. Mit diesen Zielen werden Bildungsmaßnahmen, Beratung und Betreuung gefördert. Es werden allerdings keine Maßnahmen gefördert, die zu den eigentlichen Aufgaben der Universität gehören.

Der ESF unterscheidet sich von den anderen EU-Förderprogrammen dahingehend, dass

- ♦ er an regionale Gegebenheiten/Bedürfnisse gerichtet ist,
- ♦ keine EU-Partner aufgebracht werden müssen,
- ♦ eine volle Einbindung nichtstaatlicher Organisationen in einer lokalen Partnerschaft wichtig ist.

Gewollt sind

- ♦ innovative Konzepte
- ♦ lokale Lösungen für lokale Probleme
- ♦ neue Partnerschaften auf verschiedenen Ebenen
- ♦ europaweiter Austausch

und die besten Lösungen sollen in die allgemeine Politik übernommen werden.

- WAS UND WIE WIRD GEFÖRDERT? -

Europäische Fördergelder sind immer nur als Zuschüsse zu verstehen! D. h. es müssen Eigenleistungen gegengerechnet werden, die je nach Zielgebiet unterschiedlich hoch sind (siehe

Kasten). Grundsätzlich liegt die Förderphilosophie darin, den am meisten benachteiligten Gebieten (dies sind die Ziel 1 Regionen) den höchsten Fördersatz und die meisten Mittel zukommen zu lassen. Maßstab zur Verteilung der Gelder ist das Bruttoinlandsprodukt!

Gefördert werden: Wissenschaftlerstellen, Verwaltungskräfte, Studentische Hilfskräfte, Honorare und Sachmittel wie didaktisches Material, Reisekosten etc., in sehr eingeschränktem Rahmen auch Mieten.

Da die ESF-Mittel an den regionalen Bedürfnissen ausgerichtet sind, arbeiten die jeweils Zuständigen - hier der Berliner Senat - Pläne aus, in denen sie darlegen, wie sie die Mittel auszugeben gedenken. Anhaltspunkte hierfür sind z.B. die "Empfehlungen des Rates" mit denen jedes Land Empfehlungen und Strategievorschläge erhält.

Die Umsetzung des ESF in Berlin erfolgt in den drei Zielgebieten in fünf Politikbereichen, von denen für die TUB die folgenden Bereiche relevant sind:

Politikbereich D: Förderung der Anpassungsfähigkeit und des Unternehmergeistes (Förderung von Wettbewerbsfähigkeit, Wirtschaftswachstum und Innovation, Förderung des universitären und betrieblichen Wissenspotentials und dessen Transfer)

Politikbereich E: Spezifische Aktionen für Frauen

- DAS ANTRAGSVERFAHREN -

Das Antrags- und Berechnungsverfahren ist schwierig und durch die existierende Software und Vorgaben sehr zeitaufwendig, vor allem wenn ein Projekt für zwei Ziele (beispielsweise für Ost- und Westberlin) entworfen wird. Der Verwaltungsaufwand während der Projektlaufzeit ist sehr hoch (z.B. dadurch, dass jede Qualifizierungs- oder Beratungsstunde personenbezogen abgerechnet werden muss). Deshalb ist es ratsam, ein Projekt mit dem entsprechenden Verwaltungspersonal auszustatten!!

Fondsverwaltung ist die Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales und Frauen. **Bewilligungsbehörde und inhaltlich zuständig für die TUB** ist die Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur.

Fortsetzung v. S. 1

- ♦ Wie kann ich meine eigenen Möglichkeiten zur Verbesserung meiner Arbeitssituation erkennen und stärken?
- ♦ Wie kann ich mich selbst besser unterstützen bzw. wie kann ich mir weitere Unterstützung für meine Arbeit organisieren?

Die Themen können jedoch auch aufgrund der Prozessorientierung von Supervision von den Teilnehmer/innen selbst bestimmt werden.

Supervision kann nicht strukturelle Grenzen einer Organisation oder eines Systems wie z.B. knappe Budgets oder weniger Personal verändern. Sie kann jedoch Einfluss nehmen auf die Bewusstheit über die eigenen Handlungsmuster und diese erweitern. So wie Wissenschaftler/innen allein, in Besprechungen, Konferenzen oder in ihren schriftlichen

Arbeiten den Forschungsgegenstand - z.B. eine chemische Reaktion - beschreiben, analysieren, interpretieren, mit ihm experimentieren und über ihn reflektieren, so ist Supervision das Analoge bezogen auf die Menschen, ihre Bedingungen, Beziehungen, Rollen und Prozesse im Arbeitsalltag.

Vera Rabelt

Literatur:

- Buchunger:* Die Zukunft der Supervision. Carl-Auer-Systeme, Verl. und Verl.-Buchhandlung, 1999
Belardi: Entwicklungsberatung für den Hochschulbereich. In: Harald Pühl (Hrg.): Supervision und Organisationsberatung, Opladen, 1999
Kolrep, Leitner: Umfrage zur Promotionssituation der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Technischen Universität Berlin, 1998
Vera Rabelt: Weiterbildungsseminar Supervision an der TU Berlin, 2000 (unveröff. Seminarmanuskript)

WEITERE INFORMATIONEN:

Über den ESF allgemein, die Strukturfondverordnungen und die Pläne der Europäischen Kommission sind umfangreiche Informationen im Internet zu erhalten, z.B.:

www.bma.de/esf/index.asp (umfangreiche Link-Liste des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung zu Europa)

www.berlin.de (Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales und Frauen)

europa.eu.int/comm/employment_social/empl&esf/index_de.htm (Informationen zum ESF auf dem Europa-Server)

www.ecg.de (Antragsformulare und Informationen für Berlin durch das "Büro zur technischen Hilfe")

ESF-PROJEKTE AN DER TUB

An der TUB wurden bisher fünf ESF-Projekte (eines bei Frau Prof. Schaeffer-Hegel, vier in der Weiterbildung der Zentraleinrichtung Kooperation) durchgeführt. *Wie ein über ESF-Mittel finanziertes Projekt in der Praxis aussehen kann, zeigt der folgende Artikel über das Projekt "Fit für Europa".*

Weitergehende Programminformationen erhalten Sie bei: Iris Löhrmann, Zentraleinrichtung Kooperation - Wissenschaftliche und interne Weiterbildung, Tel. 314-21296 oder wb@zek.tu-berlin.de.
Iris Löhrmann

"Fit für Europa" - ein ESF-Weiterbildungsprojekt

ZIEL DER WEITERBILDUNG

"Fit für Europa - Weiterbildung zu EU-Dozentinnen und EU-Dozenten. Management europäischer Projekte für die Weiterbildung" ist ein Qualifizierungsprojekt, das in der Weiterbildung tätige Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen aller Fachrichtungen vorbereitet auf eine interkulturelle Multiplikatorentätigkeit und Weiterbildungsprojektmanagement in Europa. Mittels verschiedener Trainingsschwerpunkte werden die Teilnehmer/innen befähigt und motiviert, eigene EU-Weiterbildungsprojekte von der Ideenfindung über die Antragsstellung, das interkulturelle Projektmanagement und abschließender Evaluation sowie Vermarktung der Projektergebnisse zu entwickeln und zu realisieren. Ein deutlicher Schwerpunkt liegt auch in der Erweiterung des didaktischen Repertoires, u.a. im Hinblick auf interkulturell zusammengesetzte Seminargruppen.

Im Curriculum der Weiterbildung werden dabei in den Modulen je nach thematischem Schwerpunkt die einzelnen Schritte der Durchführung eines Projekts exemplarisch und stoffreduziert dargeboten und antizipatorisch eingeübt. Da einige Teilnehmer/innen bereits Projekterfahrung haben bzw. im Verlauf der Weiterbildung bewilligte Projekte beginnen, kann hiermit auch ein unmittelbarer Praxisbezug hergestellt werden.

PROJEKTDATEN

Nach der erfolgreichen Durchführung des ESF-geförderten Pilotprojekts 1998/1999 und einer großen Nachfrage nach dem angebotenen Qualifikationsprofil (sowohl von Seiten potentieller Teilnehmer/innen als auch Weiterbildungsinstitutionen) wur-

Daten und Fakten

Laufzeit: 2000 - 31.12.2006

Gesamtbudget: 60 Mrd. Euro

Budget für Berlin: ca. 432 Mio. Euro

Geltungsbereich für Berlin:

Ziel 1 (Große Teile Ost-Berlins) als Übergangsregelung bis 2005. Schwerpunkt: Arbeitslosigkeit. Fördersatz: 68,4%

Ziel 2 (Große Teile West-Berlins) als Übergangsregelung bis 2005. Schwerpunkt: Arbeitslosigkeit. Fördersatz cirka 50%

Ziel 3 (alle Gebiete, die nicht in die Ziel 1 Regionen fallen) bis 2006. Dieses Ziel ist thematisch sehr weit gefasst. Z.B. zur Unterstützung der Anpassung und Modernisierung der Bildungs-, Ausbildungs- und Beschäftigungspolitiken und -systeme oder Probleme wie soziale Ausgrenzung, Frauen.

Fördersatz: 44%

den 1999/2000 parallel zwei Projekte für Ziel 1 (ehemaliges Ostberlin) und Ziel 2 (ehemaliges Westberlin) durchgeführt. Die Projektdauer betrug jeweils 13 Monate. Das finanzielle Projektvolumen belief sich auf insgesamt in DM 756.860. Die Teilnehmer/innen mussten einen Selbstkostenanteil zwischen 1.155 DM (Pilotprojekt) und 2.000 (inklusive Exkursion) aufbringen.¹

ZIELGRUPPE

Die Seminargruppen setzten sich aus weiblichen und männlichen Pädagogen, Betriebswirten, Geistes- und Sozialwissenschaftlern, Naturwissenschaftlern, Agrarwissenschaftlern, Architekten und Informatikern zusammen. Darunter waren auch Teilnehmer/innen mit Herkunft aus Österreich, der Türkei und Polen. Die Alterszusammensetzung bewegte sich zwischen 30 und 60 Jahren, die überwiegende Zahl der Teilnehmer/innen war zwischen 35 und 50 Jahre alt. Die meisten gaben als vorherige Berufspraxis in der Weiterbildung zwischen 5 und 10 Jahre an, es gab jedoch auch Anfänger/innen und weit Fortgeschrittene mit bis zu 20 Jahren Berufspraxis.

Von 56 Teilnehmer/innen aller drei Kurse erreichten 46 Absolvent/innen das Zertifikat zur EU-Dozent/in, dies entspricht einer Erfolgsquote von 82,14 %. Davon waren knapp 2/3 Frauen.

AUFBAU DES CURRICULUMS

Das Curriculum setzt sich zusammen aus 12 Modulen, einer Exkursion nach Brüssel sowie einem mindestens dreiwöchigen Praktikum nach Möglichkeit in einem anderen europäischen Land. Wichtigste Module aus Teilnehmer- und Institutionen-Sicht waren dabei: EU-Projektbeantragungsverfahren, interkulturelles Management für EU-Projekte sowie Train-The-Trainer. Als Leistungsnachweise sollen mindestens 80 % Anwesenheit, aktive Mitarbeit durch Entwicklung einer Projektidee, ein

Protokoll, eine 30minütige Präsentation und eine zehnteilige Abschlussdokumentation (Stand des Projektantrags, Praktikum, berufliche Perspektiven) erbracht werden. Das Curriculum entspricht mit insgesamt 384 Stunden (davon Seminare 272, Praktikum 112 Std.) und den Leistungsanforderungen in etwa einem viersemestrigen berufsbegleitenden Aufbaustudiengang.

PRAKTIKA

29 Teilnehmer/innen (59,18 %) absolvierten ihr Praktikum bei Weiterbildungsträgern oder EU-Institutionen in Berlin, 9 (18,37 %) im Bundesgebiet und 11 (22,45 %) innerhalb Europas (Großbritannien, Niederlande, Österreich, Frankreich, Italien, Belgien, Spanien, Portugal). Einige Teilnehmer/innen nahmen dabei die Möglichkeit wahr, das Praktikum zeitlich zu splitten und bei verschiedenen Trägern zu absolvieren bzw. das Praktikum zu verlängern (bis zu 5 Monaten). Die Bewertungen des Praktikums in der Evaluation und den Dokumentationen sind durchweg positiv.

EVALUATION

Die Projekte wurden durch einen wissenschaftlichen Beirat fortlaufend beratend begleitet. Alle Module, die Exkursion und die Praktika wurden fortlaufend evaluiert. Dabei konnten die Durchschnittswerte der einzelnen Module und der Weiterbildung insgesamt in jedem Durchgang verbessert werden:

	Durchschnittswert	bestes Modul (1=sehr gut - 6=sehr schlecht)
Pilotprojekt	2,74	2,31 (Managementtechniken)
Ziel 2	2,33	1,65 (Projektmanagement für EU-Projekte)
Ziel 1	2,23	1,62 (EU-Projektbeantragungsverfahren)

PROJEKTE UND BERUFSPERSPEKTIVEN

Während der Weiterbildung wurden im Querschnitt aller drei Kurse 12 Projekte bewilligt bzw. beantragt, mindestens 6 weitere Projektbeantragungen sind in Vorbereitung. Die in den vorliegenden Dokumentationen beschriebenen neuen beruflichen Perspektiven der Teilnehmer/innen ergeben darüber hinaus als Schwerpunkte folgendes Bild:
 - Bearbeitung der Ideen für Weiterbildungskonzepte bzw. -projekte, z.T. in Zusammenarbeit im Praktikumsgebern bzw. mittelständischen Betrieben, Entwicklung weiterer Projektideen, fortgesetzte Mitarbeit bei Praktikumsgebern (z.T. EU-Institutionen),
 - die Eröffnung weiterer Tätigkeitsfelder durch Weiterbildung und Praktikum in Richtung Aufklärungs- und Informationsarbeit über europarelevante Themen, zu EU-Programmen und EU-Projekten,
 - durch TTT-Module Tätigkeiten als Moderator/in, Bildungsberater/in (Seminar-konzeption, Trainerauswahl und -anleitung),



Dozent/in (zu den Themen EU, interkulturelle Kommunikation und Projektmanagement, Train-the-Trainer), zielgerichtete Akquise bei potentiellen Arbeitgebern mit eigenem Profil möglicher Seminarinhalte,
 - Koordination und Beratung von Projekten, Projektleitung (Mittelakquise, Projektberatung, Projektmanagement),
 - Auslandseinsatz in der Entwicklungspolitik,
 - Weiterentwicklung der Netzwerkidee, durch Kontakte während der Weiterbildung neue, auch internationale Kooperationsmöglichkeiten, Information und Hilfestellung.

AUSBLICK

Die erfolgreiche Durchführung und gute Bewertung des Projektes "Fit für Europa" hat die Senatsverwaltung Arbeit, Frauen und Soziales veranlasst, die TU zu einer Fortführung des Projektes speziell für Frauen aufzufordern. Ein entsprechender ESF-Antrag "Weiterbildung von Frauen zu EU-Dozentinnen für den Arbeitsmarkt Europa" (Ziel 1) hat also gute Erfolgsaussichten. Und es liegen bereits eine Reihe von Anfragen interessierter Frauen (und Männer) vor. Die Ergebnisse des Projektes werden auch in der soeben erschienenen Publikation von Monika Rummler (Hrsg.) dargestellt: "Fit für Europa - Weiterbildung zu EU-Dozent/innen und EU-Dozenten. Management europäischer Projekte für die Weiterbildung. Frankfurt/Main: Peter Lang Europäischer Verlag der Wissenschaften 2001 stellt ausführlich die Entstehung, das Konzept und die Perspektiven der Weiterbildung vor.

Monika Rummler

* * *

1 Weitere Projektdaten:

Finanzvolumen: Pilotprojekt: DM 288.773
 Ziel 1: DM 229.728
 Ziel 2: DM 238.359
 Personal: 1 Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 1 Verwaltungsangestellte (halbtags)
 1 studentische Beschäftigte (40 h/Monat)
 8 Dozent/innen auf Honorarbasis.
 Darüber hinaus konnten zwei Praktikant/innen (jeweils 3 Monate) beschäftigt werden.
 Laufzeit: insgesamt 25 Monate

Impressum:

Hrsg. von der Zentraleinrichtung Kooperation/
 Bereich Wissenschaftliche und interne Weiterbildung
 Steinplatz 1, 10623 Berlin
 Tel. 314-24030 oder -21296, Fax 314-24276
 e-mail: wb@zek.tu-berlin.de
 www.tu-berlin.de/zek