

# Qualitätsmanagement im Fernunterricht – ein neuer Ansatz

Peter Born, Walter Brückner, Heinrich Dieckmann

---

## 1. Bisherige Qualitätssicherung im Fernunterricht

Qualitätsmanagement und definierte Qualitätsstandards gelten heute vielfach als etwas völlig Neues im Markt der Fort- und Weiterbildung. Im Fernunterricht ist ständige Qualitätssicherung allerdings durchaus kein Fremdwort und keinesfalls neu. Bereits 1977 trat das Fernunterrichtsschutzgesetz (FernUSG) in Kraft, das dem Verbraucherschutz dient und die Angebote von Fernschulen einer staatlichen Aufsicht unterstellt. Seit 30 Jahren müssen Fernlehrgänge (und seit neuerer Zeit E-Learning-Angebote) von der Zentralstelle für Fernunterricht (ZFU) für den Markt zugelassen werden. Dies geschieht durch genaue und regelmäßige Prüfung der Curricula sowie der Lehrmaterialien. Sie soll sicherstellen, dass die Lernangebote fachlich angemessen, pädagogisch sinnvoll und inhaltlich aktuell sind. Die Anbieter müssen darüber hinaus nachweisen, dass sie fachlich qualifizierte und pädagogisch erfahrene Kräfte als Tutoren oder Fernlehrer(innen) einsetzen und dass eine Betreuung der Teilnehmer während der Lehrgangsdauer gewährleistet ist. Nur unter diesen Bedingungen werden Fernlehrgänge zugelassen, wobei die Zulassung an die Erfüllung von Auflagen gebunden sein kann und auf jeden Fall zeitlich befristet ist. Die Befristung stellt sicher, dass die Lehrgänge periodisch aktualisiert und an neue Wissensstände oder geänderte Anforderungen eines Fachs angepasst werden.<sup>1</sup> Das erwähnte Fernunterrichtsgesetz bedeutete einen Meilenstein in der Qualitätssicherung von Bildungsangeboten und ließ die Fernunterrichtsbranche in dieser Hinsicht zu einem Vorreiter im Bildungswesen avancieren.

---

<sup>1</sup> Zu den Aufgaben und der Organisation der ZFU sowie den rechtlichen Grundlagen (FernUSG) siehe: [www.zfu.de](http://www.zfu.de).

Worin besteht nun das Neue an den ISO-kompatiblen Qualitätsmanagementsystemen, insbesondere den quality specifications for distance learning providers?

Zunächst fällt hier der geänderte Fokus auf: Statten in der vom Gedanken des Verbraucherschutzes geprägten staatlichen Aufsicht der Fernunterrichtsanbieter die Endprodukte im Vordergrund, also die Curricula, die Lehrmaterialien und die Betreuungskompetenz, so geht es bei den heutigen Qualitätsstandards um die dahinterliegenden Prozesse, also die organisatorischen Strukturen und Abläufe, die Qualität des Managements von Bildungsprozessen.

Es stellt sich damit natürlich die Frage, ob der bisherige Ansatz nicht ausreichend war. Haben produktorientierte Qualitätsstandards nicht automatisch auch Auswirkungen auf die internen Organisationsabläufe und die Kundenbeziehungen? Warum also diese „neue“ Qualitätsinitiative des Forum DistancE-Learning, des Fachverbands für Fernlernen und Lernmedien?

Die Erfahrung zeigt, dass Ergebnisqualität zwar wichtig ist, aber noch keine hinreichende Bedingung für ein erfolgreiches Lernen darstellt. Fernunterricht bedeutet ja mehr und funktioniert anders als ein Selbststudium. Fernunterricht ist *betreutes* Lernen und stellt damit den Prozess in den Mittelpunkt. Das heißt: Die Lehrpläne und die produzierten Medien (Lernhefte, Online-Module für CBT und WBT, audiovisuelle Materialien etc.) sind nur ein Baustein des Lernprozesses. Ebenso wichtig ist es, die Teilnehmer in ihrem individuellen Lernprozess zu begleiten und zu unterstützen, eine Kommunikationsplattform zur Verfügung zu stellen und erfolgreiches Lernen zu ermöglichen. Daher kommt es nicht nur darauf an, qualitativ hochwertiges Lernmaterial anzubieten, sondern auch die Strukturen und Abläufe so zu gestalten, dass Lernprozesse auch tatsächlich erfolgen und die postulierten Lern- und Bildungsziele wirklich erreicht werden.

Daher ist es heute mehr denn je auch erforderlich, Qualitätsstandards für die Organisation und das Management von Bildungsprozessen zu etablieren. Die Regeln, internen Strukturen und Prozesse müssen immer wieder auf dem Prüfstand stehen, damit die Anbieter auf veränderte Lern- und Marktverhältnisse flexibel reagieren können. Schon aufgrund der raschen technologischen Veränderungen müssen solche Anpassungsprozesse zunehmend schneller erfolgen. Das gestiegene Innovationstempo stellt neue Anforderungen an das Managementsystem und die Organisation. Nur mit anerkannten Standards und externer Zertifizierung wird es

möglich sein, die permanenten Anpassungsprozesse zeitnah und erfolgreich umzusetzen.

## 2. Geeignete Qualitätsstandards für Fernunterricht

Die Qualität von Fernunterricht soll künftig - so die erweiterte Zielsetzung des Forum DistanzE-Learning - sowohl die einzelne Bildungsmaßnahme (den staatlich zugelassenen Fernlehrgang) als auch die Rahmenbedingungen für einen erfolgreichen Lernprozess (das Qualitätsmanagement) umfassen.

Die Erweiterung des fernunterrichtlichen Qualitätsbegriffs auf die Bildungsorganisation hat das Ziel, die *Lernprozesse* weiter zu verbessern. Dafür notwendig sind Maßstäbe für die Bewertung und Reflexion vorhandener Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse. Maßstab im Fernunterricht ist der *Lerner* - dies ergibt sich bereits aus dem Verbraucherschutzgedanken des Fernunterrichtsschutzgesetzes.<sup>2</sup>

Ohne den Blick auf den Lerner und die Vorstellungen davon, wie erfolgreiches Lernen stattfindet, trägt die Einführung eines standardisierten Qualitätsmanagementsystems nicht zu einer wirklichen Qualitätsentwicklung bei. Ohne diese pädagogischen Leitgedanken fehlt einer institutionell-organisatorischen Entscheidung die Ausrichtung sowie die regulierende Funktion und – wie Rainer Zech es auf den Punkt bringt - „... das Qualitätsmanagement wird um seinen identitätsstiftenden Kern gebracht“ (Zech 2004, S. 9).

Geleitet von unserer Vorstellung, was „gute“ Qualität im Fernunterricht ausmacht, war es das Ziel der weiteren Vorgehensweise, die angebotenen Qualitätssicherungsansätze und Qualitätsmanagementsysteme daraufhin zu sichten, ob und auf welche Weise fernunterrichtliche Qualitätskriterien mit formalisierten Anforderungssystemen auf der Organisations- und Managementebene „verknüpft“ und Organisationsstrukturen in diesem Sinne weiterentwickelt werden können. Dies war Anspruch und zentrale Fragestellung der zweitägigen Kölner Werkstattgespräche<sup>3</sup> im Herbst 2004.

---

<sup>2</sup> Siehe dazu den Beitrag von Born/Brandenburg 2007 in diesem Band.

<sup>3</sup> Die zweitägigen Kölner Werkstattgespräche zum Thema: „Qualität – Management – Evaluation“ fanden am 8./9.11.2004 im Institut für Berufs-, Wirtschafts- u. Sozialpädagogik der Universität zu Köln statt. Der Workshop A hatte den Schwerpunkt: Auswahl und Anwendung von Qualitätsmanagementsystemen. Veranstalter: Kölner Arbeitskreis Wirtschaft/Pädagogik e. V. am Institut für Berufs-, Wirtschafts- und Sozialpädagogik der Universität zu Köln, Bildungsbüro Köln e. V., Staatliche Zentralstelle für Fernunterricht, Forum DistanzE-Learning. Fachinformationen unter [www.bildungsbuero-koeln.de](http://www.bildungsbuero-koeln.de).

In anschließenden Workshops und intensiven Diskussionen zeigte sich, dass aus der Vielfalt der gebotenen Modelle ein Standard für Qualitätsmanagement unseren Vorstellungen am nächsten kam: die PAS 1037:2004, das QM Stufen-Modell®.

- Das vorgestellte QM Stufen-Modell® baut auf der ISO 9001:2000-Philosophie auf und erweitert bzw. berücksichtigt die Bedingungen und Spezifika der Bildungsbranche.
- Das Modell zeichnet sich durch eine *ganzheitliche* Herangehensweise aus, d. h., Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung beziehen sich nicht nur auf Teilbereiche der Bildung, sondern verbinden sich in einem komplexen und *extern zertifizierungsfähigen* Qualitätsmanagement. Es folgt zugleich einem *integrativen* Ansatz, d. h., das QM-System geht von einem umfassenden Charakter eines Qualitätskonzeptes aus, das sich auf die Einheit von Prozess- und Produktqualität richtet. Die Qualität der Ergebnisse, Prozesse und Strukturen wird zu einem „beherrschenden gemeinsamen Nenner“ aller Aktivitäten der Bildungsorganisation *und*
- die Ansprüche der Lernenden und Kunden werden festgestellt und von der Bildungsorganisation aufgenommen und verarbeitet - der Fokus ist also auf gelungene Lehr-/Lernprozesse gerichtet. Die Bedürfnisse des Lerners stehen im Vordergrund.

Damit stellt sich die PAS 1037:2004 als ein Standard dar, der den Vorstellungen der Fernunterrichtsbranche sehr nahekommt. Dennoch: *Spezifische Qualitätsanforderungen* für den Bereich Fernunterricht/Fernlernen werden nicht hinreichend abgedeckt.

Mit den „Praktischen Regeln für gute Fernlehre“ der Arbeitsgemeinschaft Fernstudium in der Deutschen Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e. V. (DGWF) und des Forum DistanCE-Learning wurde bereits im Juni/August 2005 ein Leitfaden zur Qualitätseinschätzung im Fernstudium und zur Akkreditierung von Lehrangeboten im Fernstudium verabschiedet.<sup>4</sup> Diese Regeln galt es zu berücksichtigen.

---

<sup>4</sup> Diese Regeln, fußend auf langjährigen Qualitätsdiskussionen innerhalb des Fernlernens/Fernstudiums auf unterschiedlichen deutschen und europäischen Ebenen, dokumentiert in mehreren „Quality Guides“, sind abgedruckt in: Das Kompendium II. Leitfaden zur Anwendung und Hilfen zur Umsetzung der PAS 1037:2004 quality specifications for distance learning providers, hrsg. vom Forum DistanCE-Learning und RKW Berlin GmbH, 1. Aufl. 2006.

Für die Einschätzung bzw. Weiterentwicklung eines QM-Standards galt es aber auch, eine hohe Kompatibilität zu den Qualitätskriterien im Zulassungsverfahren der Staatlichen Zentralstelle für Fernunterricht (ZFU) zu erreichen, wie sie in dem von der ZFU und dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) entwickelten Leitfaden für die Begutachtung von Fernlehrgängen abgebildet sind <sup>5</sup>.

Basierend auf diesen Vorarbeiten wurde das bereits skizzierte QM Stufen-Modell® nach PAS 1037:2004 Ausgangspunkt für eine differenzierte branchenspezifische Weiterentwicklung.

### **3. Der neue Standard: Die PAS 1037:2004 *quality specifications for distance learning providers***

In gemeinsamen Arbeitssitzungen mit der RKW Berlin GmbH, Rationalisierungs- und Innovationszentrum wurde ein ergänzendes Regelwerk für die Anbieter von Fernunterricht und Fernlehre geschaffen.

Der neue Standard ist eine Spezifikation des QM Stufen-Modells®. Die PAS 1037:2004 ist das grundlegende Dokument.

Was hat sich verändert? Das Ergebnis im Überblick:

Die Spezifikation ergänzt die Anforderungen an das Qualitätsmanagement für die Stufe „Standard“ auf der Ebene der Anforderungsgruppen *und* differenziert oder erweitert branchenbezogene Anforderungsmerkmale. Fernunterrichtsspezifische Ausrichtungen ergeben sich für die Führungsprozesse und zeigen sich in den Unterstützungs- und Wertschöpfungsprozessen.

Dazu einige Daten:

Mit insgesamt 54 *verbindlichen* Anforderungen wird in der Spezifikation ein fein gerastertes Navigations- und Gestaltungssystem für die vier Hauptprozesse (Anforderungsgruppen) aufgestellt.

- Anforderungsgruppe 1 beschreibt Standards zur Führung und Entwicklung von Bildungsorganisationen;
- Anforderungsgruppe 2 betrifft den Umgang mit und das Verhalten von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie Lehrenden sowie die Bereitstellung und Entwicklung einer Lerninfrastruktur;

---

<sup>5</sup> Der Leitfaden für die Begutachtung von Fernlehrgängen ist im Internet abrufbar unter [www.zfu.de](http://www.zfu.de)

- Anforderungsgruppe 3 bezieht sich auf die Konzeption, Durchführung und Evaluation von Bildungsangeboten;
- Anforderungsgruppe 4 definiert Standards zur Messung, Analyse und Verbesserung von Bildungsprozessen.

In das Anforderungssystem wurden 27 Änderungen eingearbeitet, die hauptsächlich die Bereiche Personal, Bildungsmarketing, Produktentwicklung, Betreuung und Lernerfolg betrafen. Dabei wurden 5 Anforderungen gestrichen, 7 Anforderungen erweitert und 12 Anforderungen auf die Bedingungen der Branche hin modifiziert. In einem Leitfaden zur Anwendung und Umsetzung der *quality specifications for distance learning providers* wird jede der Anforderungen mit praktischen Umsetzungshilfen hinterlegt.

Mit der PAS 1037:2004 *quality specifications for distance learning providers* liegt damit ein Standard vor, der den Besonderheiten von Distanz-Learning-Anbietern hinsichtlich der Gestaltung der Kundenarbeit gerecht wird. Das Anforderungsprofil hilft nachweislich, die Effektivität der Unternehmensprozesse zu steigern und wirtschaftliches Handeln mit einer lernerorientierten Qualitätsentwicklung zu verbinden.

Sorgfältig wurde darauf geachtet, die Kompatibilitätsforderungen (Crossreferenz) dieser Spezifikation zu den Qualitätsanforderungen der Arbeitsgemeinschaft Fernstudium (AG-F) in der DGWF, der ZFU und der AZWV (Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung) hinsichtlich der Zertifizierung der Träger zu erfüllen.

#### **4. Ausblick**

Die PAS 1037:2004 *quality specifications for distance learning providers* liegt nun öffentlich vor.<sup>6</sup>

Erstmals wird damit in Deutschland für den Bereich des Fernunterrichts und des Fernstudiums ein branchenspezifisches, öffentlich verfügbares Regelwerk zum Qualitätsmanagement für die organisationale Ebene bereitgestellt. Als Spezifikation der PAS 1037 ist dieses normative Regelwerk mit international verbreiteten Systemansätzen kompatibel. Damit wird die Qualitätsdiskussion im Fernlernen entscheidend beeinflusst.

---

<sup>6</sup> Die PAS-Spezifikation kann bei der RKW Berlin GmbH unter dem Titel „Anhang zur PAS 1037: quality specifications for distance learning providers“ bestellt werden ([berlin.rkw-bb.de](http://berlin.rkw-bb.de)).

Was das neue Qualitätsmanagementsystem auszeichnet, sind die besonderen Umsetzungshilfen, die der Fachverband zusammen mit der RKW Berlin GmbH für diese spezifizierte Zertifizierung entwickelt hat.

Neben einem ausführlichen Handbuch, dem "Kompendium II"<sup>7</sup>, das vielfältige Umsetzungshilfen gibt, stehen den Mitgliedern des Forum DistanCE-Learning ab Anfang November 2006 auch QM Online-Tools für diese Spezifikation zur Verfügung. Mit dem QM Online-Forum besteht die Möglichkeit, ihren gesamten Qualitätsmanagement-Prozess durch webgestützte Werkzeuge zu unterstützen und zu dokumentieren – von der Erstdiagnose bis zur Prüfung.<sup>8</sup>

Weitere Hilfestellung zum Thema Qualität und Zertifizierung bieten die regelmäßig angebotenen Workshops und Fachtagungen des FDL.

Darüber hinaus haben RKW und Forum DistanCE-Learning zur sachkundigen Beratung von interessierten Instituten und Bildungsunternehmen ein spezielles Experten-/Beratungs-Team akkreditiert. Damit kann der gesamte Implementierungsprozess in den Organisationen wirksam unterstützt werden. Die Zertifizierung erfolgt in einem geregelten Prüf- und Bewertungsverfahren durch unabhängige Prüfstellen (akkreditierte Zertifizierer).

Diese vielfältigen Unterstützungsleistungen lassen mit Recht die Aussage zu: Keine andere Zertifizierungsnorm wird durch derart umfangreiche Hilfestellungen flankiert. Mitglieder des Forum DistanCE-Learning haben inzwischen mit den Vorbereitungen zur Zertifizierung begonnen. Die ersten (externen) Zertifizierungsverfahren dürften in den nächsten Monaten eingeleitet werden. Ein Erfahrungsbericht zum Pilotprojekt wird veröffentlicht.

Weit gediehen sind Gespräche der AG-F, des FDL und des Verbandes der Privaten Hochschulen (VPH), der in der Zwischenzeit in die Koordination der Arbeit der Verbände einbezogen wurde, mit Akkreditierungsagenturen über Schnittmengen zwischen einer PAS-Zertifizierung und den Akkreditierungsverfahren von Fernstudienangeboten und/oder Fernstudienanbietern. Erste Ergebnisse sind in Kürze zu erwarten. Grundsätzlich sucht das FDL darüber hinaus das Gespräch mit anderen Organisationen und Institutionen, die an der Qualitätsentwicklung in Aus- und Weiterbildung interessiert sind.

---

<sup>7</sup> Das Kompendium II – Leitfaden zur Anwendung und Hilfen zur Umsetzung der PAS-1037 *quality specifications for distance learning providers*, hrsg. vom Forum DistanCE-Learning/RKW Berlin GmbH

<sup>8</sup> Informationen zum QM Online-Forum unter [www.qm-online-forum.de/distance-learning](http://www.qm-online-forum.de/distance-learning)

## Literatur

Arbeitsgemeinschaft Fernstudium in der DGWF / Forum DistanCE-Learning:  
Praktische Regeln für gute Fernlehre. Berlin 2005.

Forum DistanCE-Learning / RKW Berlin GmbH (Hrsg.): Das Kompendium II.  
Leitfaden zur Anwendung und Hilfen zur Umsetzung der PAS 1037:2004 quality  
specifications for distance learning providers. Berlin 2006.

RKW Berlin GmbH (Hrsg.): PAS 1037: quality specifications for distance learning  
providers. Berlin 2006.

Zech, R.: Die Notwendigkeit einer Lernerorientierten Qualitätsentwicklung für die  
Bildung. Sonderdruck In: Grundlagen der Weiterbildung – Praxishilfen, GdW-Ph  
Ergänzungslieferung Nr. 56,4.30.50.2. Luchterhand 2004.



## **Autorenangabe:**

### **Peter Born**

Arbeitsschwerpunkte und Forschungsinteressen: Beratung bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Bildungskonzepte und beim Aufbau von Qualitätssicherungssystemen in der Weiterbildung. Näheres unter [www.bildungsbuero-koeln.de](http://www.bildungsbuero-koeln.de).

### **Walter Brückner**

RKW Berlin GmbH Rationalisierungs- und Innovationszentrum  
Geschäftsstellenleiter RKW Berlin. Oberstudienrat. Leiter des Entwicklungskonsortiums für den DIN-Standard PAS 1037:2004. Herausgeber der Spezifikation *quality specifications for distance learning providers*. Mitwirkung im Expertenkreis der STIFTUNG WARENTEST im Rahmen der Vergleichsuntersuchung zu QM-Systemen der Weiterbildung.

### **Heinrich Dieckmann**

Deutsche Weiterbildungsgesellschaft  
Pädagogischer Direktor der Deutschen Weiterbildungsgesellschaft und Vizepräsident der Apollon Hochschule der Gesundheitswirtschaft in Bremen. Präsidiumsmitglied des Forum DistanCE-Learning.  
Arbeitsschwerpunkt: Didaktik und Methodik des Fernlernens, Qualitätssicherungssysteme im Fernunterricht/Fernstudium.