

EB

ISSN 0341-7905 H 13528 52. Jahrgang

ERWACHSENENBILDUNG
Vierteljahresschrift für Theorie und Praxis

3 | 2006

Betriebswirtschaftliche Kompetenz

Klaus Meisel
Wirtschaftlichkeit als
Steuerungsaufgabe

Georg Kortendieck
Bildung - ein Vertrauensgut

Stefan Hummelsheim
Gefangen in der Abwärtsspirale

Weitere Themen

Auslaufmodell katholisches
Bildungshaus?

Management unter Sparzwang



THEMA

- 110 Klaus Meisel: **Wirtschaftlichkeit als Steuerungsaufgabe.** Öffentliche Weiterbildungseinrichtungen müssen im Dienst pädagogischer Qualität wirtschaftlich arbeiten
- 114 Georg Kortendieck: **Bildung – ein Vertrauensgut** Über das Verhältnis von Betriebswirtschaft und Erwachsenenbildung
- 119 Stefan Hummelsheim: **Gefangen in der Abwärts-spirale.** Von der Notwendigkeit eines vermehrten öffentlichen Weiterbildungsengagements

BILDUNG HEUTE

- 124 Bildungspolitik
Im föderalen Bermudadreieck?
- 126 Europa
Qualifiziert durch Erwachsenenbildung
- 128 Zeitgeschichte
Wie Schnittlauch
- 130 Lehrende
»Prekäre Lage«

DOKUMENTATION

- 132 Bertram Blum: **Wo sich Kirche und Welt berühren.** Antrittsrede als KBE-Vorsitzender

UMSCHAU

- 133 Ralph Bergold: **Neues Bildungshaus – ein überholtes Auslaufmodell!** Bedeutung(sverlust) von Bildungsarbeit in Kirche und Gesellschaft

KBE EB Erwachsenenbildung

Vierteljahresschrift für Theorie und Praxis

Heft 3 | 52. Jahrgang 2006 ISSN 0341-7905

Herausgegeben von der Katholischen Bundesarbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (KBE)

Vorsitzender: Johannes K. Rücker

Redaktion: PD Dr. Ralph Bergold, Bad Honnef; Prof. Dr. Tilly Miller, München; Johannes Schillo, Bonn; Dr. Judith Könemann, St. Gallen; Markus Tolksdorf, Bonn; Dr. Michael Sommer, Hamminkeln (verantwortl. Redakteur); redaktionelle Mitarbeit: Anne Ewig
Redaktionsbeirat: Prof. Dr. Johanna Bödege-Wolf, Osnabrück; Dr. Hartmut Heidenreich, Mainz (Vors.); Kurt Koddenberg, Köln; Dr. Wolfgang Riemann, Haselünne

Anschrift: Joachimstraße 1, 53113 Bonn, Tel. (02 28) 9 02 47-0, Telefax (02 28) 9 02 47-29

Internet: www.kbe-bonn.de, E-Mail: kbe@kbe-bonn.de

Bezugsbedingungen: Erwachsenenbildung erscheint vierteljährlich. Die Zeitschrift kann durch jede Buchhandlung oder direkt beim Verlag bezogen werden.

Einzelheftpreis: Inland 6,70 €, Ausland 7,20 €. Bezugspreis jährlich: Inland 25,- €, Ausland 30,- €, jeweils einschl. 7% MwSt., zuzüglich Versandkosten.

Abbestellungen müssen spätestens 6 Wochen vor Ablauf des Abonnements beim Verlag eingegangen sein; Jahresabonnements können nur zum Ende des Kalenderjahres gekündigt werden. Gerichtsstand

PRAXIS

- 138 Monika Heilmeier-Schmittner, Karin Wimmer-Billeter: **(M)ein Wort fürs 20. Jahrhundert** Methoden der Erwachsenenbildung in der Praxis
- 139 Hannelore Bastian: **Eine VHS im Umbruch** Reorganisation als Weg zum Aufgabenerhalt unter veränderten Bedingungen
- 142 Frank Summen: **Erfolg im Beruf und Gewinn für die Einrichtung.** Das KBE-Modellprojekt »Betriebswirtschaftliche Kompetenz für Mitarbeitende in der Erwachsenenbildung«
- 144 Martin Kessens: **Projekte, Projekte!** Erfahrungen eines Bildungswerks
- 145 Svenja Möller: **Betriebswirtschaft – was ist das?** Erwachsenenbildner und die Aneignung betriebswirtschaftlichen Wissens
- 148 Andreas Käter: **Die Kunst der Partnerbegeisterung** Marketing für soziale Netzwerke am Beispiel der Lernenden Region Tölzer Land.

MATERIAL

- Filmbesprechung**
- 151 Sonja Toepfer: **Drei Filme für das Geschäft** Gladiator, Men in Black und Kinky Boots
- Internetrecherche**
- 154 Tilly Miller: **Lernkonten**
- Rezensionen**
- 155 **Literatur zum Thema**
- 156 **Aktuelle Fachliteratur**

ZU GUTER LETZT

- 164 Reinhard Hohmann: **Metamorphosen**

ist Bielefeld, soweit das Gesetz nichts anderes zwingend vorschreibt. Beiträge und Zuschriften sind an die Redaktion zu richten. Für unverlangt eingesandte Manuskripte einschließlich Rezensionen wird keine Verantwortung übernommen. Sie gelten erst nach ausdrücklicher Bestätigung als angenommen. Namentlich gezeichnete Beiträge sind Meinungsäußerungen der Autoren und Autorinnen und keine Stellungnahme des Herausgebers oder der Redaktion. Ohne Aufforderung zugestellte Besprechungsstücke werden nicht zurückgesandt. Ihre Rezension liegt im Ermessen der Redaktion.

Verlag: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Auf dem Esch 4, 33619 Bielefeld, Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld, Telefon: (05 21) 9 11 01 0, Telefax: (05 21) 9 11 01 79, E-Mail: service@wbv.de, Internet: www.wbv.de, Bankverbindung: Sparkasse Bielefeld, Konto 463, BLZ 48050161, Geschäftsführer: W. Arndt Bertelsmann, Anzeigen: sales friendly, Bettina Roos, Maarweg 48, 53123 Bonn, Tel. (02 28) 9 78 98-10, Fax (02 28) 9 78 98-20

Gesamtherstellung: W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld.

© 2006 W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld
Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier.

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE KOMPETENZ



Alles dreht sich ums Geld, das ist mittlerweile auch in der Erwachsenenbildung nicht anders. Politisch geadelt als »Vierte Säule der Bildung« müssen Teilnehmende wie Bildungsverantwortliche zusehen, wie dennoch eine gesicherte Finanzierung mehr und mehr wegbricht. Dies müssen jüngst die Kolleginnen und Kollegen in Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg spüren, wo die Förderung für die Weiterbildung jeweils erheblich reduziert wird. Die Folge: Wirtschaftliche Fragen, das Sichern der eigenen Existenz, stehen vom Bildungswerk bis zur Volkshochschule immer mehr im Zentrum des Handelns. Der Anspruch eines pädagogischen und gesellschaftlichen Wirkens hat sich in der Erwachsenenbildung deutlich hin auf die Erfüllung einer Dienstleistungs- und Servicefunktion für Bildungsinteressierte gewendet. Dass nicht allen Verantwortlichen in den Bildungseinrichtungen eine entsprechende betriebswirtschaftliche Kompetenz in die Wiege (und der Ausbildung) mitgegeben wurde, ist angesichts dieses deutlichen Paradigmenwechsels nicht verwunderlich. Anregung zu diesem Heft gab ein Projekt der Katholischen Bundesarbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (KBE), das Mitarbeitende in der Erwachsenenbildung gezielt in Sachen betriebswirtschaftlicher Kompetenz schult. Zu lesen gibt es zunächst eine Analyse von Klaus Meisel, der nicht nur als (neuer) geschäftsführender Direktor beste Erfahrungen mit dem Thema hat. Georg Kortendieck stellt konkret die wichtigsten praktischen Eckpunkte im Spannungsfeld von Betriebswirtschaft und Erwachsenenbildung vor, und Stefan Hummelsheim beschreibt die aktuellen makroökonomischen Rahmenbedingungen, die entsprechendes wirtschaftliches Handeln notwendig machen. Der Umschau-Beitrag von Ralph Bergold geht in die ähnliche Richtung, er entwirft eine Vision für ein kirchliches Bildungshaus, das unter den neuen Bedingungen erfolgreich sein kann. Im Praxisteil schließlich werden verschiedene Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten entwickelt. Was daraus deutlich wird: Auch wenn es schwerfällt - das Rechnen gehört zum Geschäft! Ihr



**Liebe Leserinnen,
liebe Leser!**

Bildserie

Kauft!

Etwas zu verkaufen heißt nicht nur Geld machen zu wollen. Es kann auch ein Lebensgefühl sein: Das Produkt als Teil seiner selbst, als Ausdruck der Persönlichkeit. Die Bildserie von Jens Steingässer geht diesem Verhältnis von Mensch und Produkt nach. Mehr zu der Bildserie s. S. 123.

Geplante Themen 2006:

Heft 4/2006: Lernen am »dritten Ort«
(Heimvolkshochschulen)

Klaus Meisel

EUROPA

Qualifiziert durch Erwachsenenbildung

Die neue Debatte um Nachweise und Zertifikate

Für die Erwachsenenbildung war bislang ein Bildungsverständnis leitend, das sich nicht am Output, sondern am lernenden Subjekt orientiert. Zwar zielten Kurse der beruflichen Weiterbildung oder der nachzuholenden Schulabschlüsse auf Zertifikate, die den Qualifikationsstand der Absolventen aufwerten sollten. Doch waren dies klar abgegrenzte Abteilungen. Das ändert sich gegenwärtig. Der Nachweis von Qualifikationen und Kompetenzen wird immer wichtiger, ja die Bildungspolitik arbeitet gewissermaßen an der Einebnung des Unterschieds von schulischem und außerschulischem Lernen, etwa durch die Formalisierung und Validierung nicht-formalen Lernens, also des Gesamtbereichs der Jugend- und Erwachsenenbildung.

Qualifikationsrahmen

So gibt es mit dem »Europäischen Qualifikationsrahmen für Lebenslanges Lernen« (European Qualifications Framework – EQF) das Bestreben, die Vergleichbarkeit und Anerkennung von Lernleistungen europaweit zu forcieren. EB 1/06 hat ausführlich darüber berichtet. Die in Europa erworbenen Kompetenzen und Qualifikationen sollen über ein gemeinsames Einstufungssystem transparenter und somit vergleichbarer werden. Dazu fand im Frühjahr 2006 ein Expertengespräch auf nationaler Ebene statt. Die Arbeitsgruppen Bildung und Forschung von CDU/CSU und SPD hatte den Leiter der Nationalen Agentur Bildung für Europa, die beim Bundesinstitut für Berufs-Bildung (BIBB) angesiedelt ist, in den Deutschen Bundestag eingeladen; Fragen und Stellung-

nahmen zum EQF und zur Schaffung eines Nationalen Qualifikationsrahmens für Deutschland sind auf der Homepage der nationalen Agentur (www.na-bibb.de) dokumentiert.

Im September 2006 wird – nach der bisherigen Planung – die EU-Kommission auf Grundlage der inzwischen vorliegenden Arbeitsergebnisse eine Empfehlung abgeben, die das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) während der deutschen Ratspräsidentschaft im ersten Halbjahr 2007 mit den Bildungsträgern und Sozialpartnern weiter beraten soll. Am 16. Oktober 2006 veranstaltet das BMBF zusammen mit der Kultusministerkonferenz (KMK) eine nationale Zwischenbilanzkonferenz (»Von europäischen Visionen zur bildungspolitischen Praxis«) zum gemeinsamen Arbeitsprogramm der EU-Bildungsminister. Die Veranstaltung im Rheinischen Landesmuseum in Bonn soll an die Auftaktkonferenz vom Dezember 2002 zur nationalen Umsetzung des Arbeitsprogramms anknüpfen und als Plattform dienen, um zukünftige Handlungsfelder zu diskutieren. In drei Foren werden bildungspolitische Entwicklungen unter dem Dach des EU-Arbeitsprogramms vertieft, ein Forum wird sich mit der Entwicklung des Qualifikationsrahmens befassen.

Das Anliegen, das mit dem EQF verfolgt wird, lässt sich natürlich gut verkaufen. Denn bei Bewerbungen im In- und Ausland oder bei der Aufnahme eines neuen Bildungsabschnitts stellt sich die Frage, wie das eigene Weiterbildungsengagement zu dokumentieren und zu bewerten ist, worin die Anschlussfähigkeit erworbener Qualifikationen besteht etc.

Der praktische Nutzen einer transnationalen Regelung ist also nachvollziehbar. Hier wird aber zugleich deutlich, dass es nicht bloß um die nachträgliche Einordnung von Lernerfolgen in ein einheitliches und transparentes Raster geht, sondern um die Ausrichtung der Bildungsarbeit auf dieses Ziel hin, damit die Erfassung und »Valorisierung« der Bildungsergebnisse möglich wird. Dem korrespondiert eine Entwicklung, die mit der Festlegung des Bildungsziels auf Qualifikationen und Kompetenzen mehr als eine Akzentverschiebung einleiten könnte.

Diskutiert wird das z.B. im Rahmen der außerschulischen politischen Bildung. So hat die Zeitschrift Praxis Politische Bildung (PPB) die Frage nach Qualifikationen und Kompetenzen in ihrer Ausgabe 3/06 zum Schwerpunktthema gemacht und daran erinnert, dass man früher das angestrebte Ergebnis von Erwachsenenbildung anders verstanden hätte: als Vermittlung von Wissen, als Klärung von Interessen, als Selbstreflexion des Subjekts... In den Beiträgen

UIP umbenannt

Das UNESCO-Institut für Pädagogik (UIP) in Hamburg wurde zum 1. Juli in das »UNESCO-Institut für Lebenslanges Lernen (UIL)« umbenannt. Diese Entscheidung des Exekutivrats der UNESCO bestätigt die Veränderung der Rechtsform des UIP von einer Stiftung nach deutschem bürgerlichen Recht in ein internationales Institut der UNESCO. Der neue Name trägt den Zielen und Aktivitäten des Instituts besser Rechnung. Die Namensänderung soll den langjährigen Schwerpunkt des Instituts auf Erwachsenenlernen sowie außerschulischem und non-formalem Lernen in der Perspektive des lebenslangen Lernens besser widerspiegeln. Das UIL wird weiterhin die prioritären Bildungsprogramme der UNESCO unterstützen. Das UNESCO-Institut für Pädagogik wurde 1951/52 in Hamburg gegründet.

wird gleichzeitig deutlich, dass mit den heute geforderten sozialen Kompetenzen oder gesellschaftlichen Schlüsselqualifikationen an emanzipatorische Zielsetzungen angeknüpft werden kann. Dass hier ideologische Momente lauern, hat dagegen jüngst Erhard Meuler in Polis (4/05) hervorgehoben. Er griff den neuerdings mit Nachdruck versehenen Kompetenz-Begriff als eine Vision vom »allseits vermessenen funktionalen Subjekt« auf, in der »das Verwertungs-Interesse nur noch dem starken Subjekt und seinem je aktuellen psychischen wie fachlichen Potenzial« gelte, wobei es »für dessen Zustandekommen und Fortdauer selbst verantwortlich ist«.

ProfilPass

In der Fachpresse der außerschulischen Bildung sind diese Fragen in der letzten Zeit ausführlich diskutiert worden, wobei gerade auch die neueren Tendenzen einer europäischen Bildungspolitik zur Sprache kamen – siehe EB 1/06, oder den Aufsatz von Helle Becker »Im Traktorstrahl Europas« in PPB 1/06. Becker, Mitarbeiterin des Bundesausschusses Politische Bildung (bap), hatte in ihrer Übersicht zu den EU-Trends auch das Projekt ProfilPass vorgestellt, das Dieter Gnahs jetzt in PPB 3/06 mit seinem Beitrag über die »Bedeutung der aktuellen Kompetenzdebatte für die politische Jugend- und Erwachsenenbildung« in die weltweiten Anstrengungen eingeordnet hat, Lernleistungen sichtbar zu machen, die nicht im Rahmen formaler Bildungsprozesse entstanden sind. Gnahs bewertet den ProfilPass als prominentes Beispiel für eine Nachweisform, die die Individuen anregen will, über eigene Kompetenzen nachzudenken, sie zu erkennen, zu bewerten und einzuordnen.

Unter verschiedenen Bezeichnungen sind inzwischen ja zahlreiche Konzepte für individuelle Qualifikationsdokumente entwickelt worden. Seit Mitte der 90er Jahre ist in der Bundesrepublik eine Reihe solcher Initiativen entstanden, wobei die meisten auf eine Zielgruppe oder ein Segment des Bildungsbereichs, vor allem die berufliche Abteilung, Bezug nehmen und nur räumlich begrenzte Anwendung finden. Über 200

Initiativen sind allein in Deutschland zu verzeichnen. Im Rahmen des Programms »Lebenslanges Lernen« der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) förderte das BMBF, kofinanziert mit ESF-Mitteln, einen Forschungs- und Entwicklungsauftrag »Weiterbildungspass mit Zertifizierung informellen Lernens« im Rahmen eines vom Saarland koordinierten Länder-Verbundprojekts. Mit der Studie wurde ab April 2002 ein Konsortium, bestehend aus dem Deutschen Institut für Internationale Pädagogische Forschung, Frankfurt (DIPF), dem Deutschen Institut für Erwachsenenbildung, Bonn (DIE) und dem Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (IES) an der Universität Hannover, beauftragt. Koordiniert wird das Projekt über eine Begleitgruppe, an der das BMBF, Vertreter der Länder, das Konsortium sowie Experten aus Praxis und Wissenschaft beteiligt sind.

Aus den Forschungsergebnissen wurden Vorschläge zur Förderung der Sichtbarmachung insbesondere non-formaler und informeller Kompetenzen in Form einer Machbarkeitsstudie entwickelt. Die Vorschläge der Studie mündeten in ein Referenzmodell für einen bundesweit einsetzbaren Weiterbildungspass, den ProfilPass. Er wurde zwischen September 2004 und Mai 2005 in einer Erstauflage von 3.000 Exemplaren in über 30 Regionen Deutschlands erprobt und evaluiert. Die Erprobung schloss mit einem Endbericht ab. Im September 2005 begann die dritte Projektphase. In dieser Phase sollen anhand der in der Erprobung gewonnenen Erkenntnisse der ProfilPass sowie das Beratungs- und Qualifizierungskonzept zur Marktreife weiterentwickelt, eine Koordinierungs- und Service-Stelle beim DIE aufgebaut, der Vertrieb sichergestellt und schließlich die Verbreitung des ProfilPass-Systems in Deutschland eingeleitet werden.

Was sind meine Kompetenzen?

Der ProfilPass stellt ein Instrument zur Unterstützung des lebenslangen Lernens dar. Er zielt vorrangig auf die Stärkung des Einzelnen, kommt jedoch mit-

telbar auch den Unternehmen zugute, verbindet also Kompetenzen aus der beruflichen, allgemeinen und politischen Weiterbildung. Er ist eingebunden in ein System von Portfolio, Beratung und Qualifizierung. Die Beratung zielt darauf ab, die individuelle Handlungsfähigkeit und biografische Steuerungskompetenz vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Veränderungsprozesse auf- und auszubauen sowie einen vorausschauenden Umgang mit den eigenen Kompetenzen zu fördern. Informell und non-formal erworbene Kompetenzen sollen darüber eine Aufwertung erhalten, was zu einer Erhöhung der Chancengleichheit, der Teilhabe an Bildung und der Mobilität beitragen kann. Der ProfilPass will, wie die Projektträger erklären, einen »Impuls für einen öffentlichen Lernprozess auf dem Weg zu einer Anerkennungskultur geben«.

In der dritten Projektphase, die bis 2007 läuft, sind bislang ProfilPass samt Beratungs- und Qualifizierungskonzept zur Marktreife weiterentwickelt, eine Koordinierungs- und Service-Stelle beim DIE geschaffen und die Verbreitung durch den W. Bertelsmann Verlag sichergestellt worden (»ProfilPass – Gelernt ist gelernt«, Bielefeld 2006, Ordner mit 19 Registerblättern und 120 Seiten, 22,90 €). Auf der ersten Auftaktveranstaltung zur bundesweiten Einführung im Mai 2006 in Saarbrücken wurde der überarbeitete ProfilPass der Öffentlichkeit vorgestellt. Der saarländische Kultusminister Jürgen Schreier würdigte das Projekt als praktische Anleitung zur Kompetenzentwicklung. Zurzeit wird außerdem ein gesonderter ProfilPass für Schüler und Jugendliche entworfen und über die Sommermonate erprobt; er soll im Herbst 2006 veröffentlicht werden.

Infos: unter www.profilpass.de. Weitere Kontaktmöglichkeiten: Projektbüro, Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE), Friedrich-Ebert-Allee 38, 53113 Bonn, E-Mail: erbel@die-bonn.de; im wbv-Verlag, der die Materialien vertreibt, ist Joachim Höper für das Projekt zuständig, E-Mail: joachim.hoeper@wbv.de.

js