» Liebe Leserin, lieber Leser,

freilich wird die Welt nicht einfacher und ruhiger, und gewiss sind Erwachsenenbildungseinrichtungen froh über immer neue organisatorische Herausforderungen, denn sie können darauf schließlich stets mit professioneller Dynamik reagieren. In letzter Zeit legten sie sogar regelrechte „Entwicklungssprints“ (S. 19) hin. Toll! Es ist einfach beeindruckend, wie komplex und riskant unsere Zukunft erst prognostiziert wird und wie effektiv sich dann all die tatsächlichen Schwankungen und Unverbindlichkeiten managen lassen. Aber es kann natürlich noch besser laufen, es lässt sich alles noch besser kalkulieren, vernetzen, organisieren und technisch aufstellen. In puncto Funktionalität gibt es im Bildungsbereich weiter viel zu lernen. Und falls Sie, geneigte Leserin und geneigter Leser, es aufs Neue wagen, errungene Komfortzonen und „selbstgebaute Echokammern“ (S. 41) zu verlassen, so werden Sie sich bald ehrlich fragen müssen: Ist mein Team tatsächlich fit für ein noch „anspruchsvolleres Kundenverhalten“ (S. 18)? Taugt mein Geschäftsmodell auch, wenn „erhöhter Wettbewerbsdruck“ (S. 18) herrscht? Habe lediglich ich oder auch meine Chefin ein Portfolio „agiler Mind-Sets“ (S. 20) zu bieten? Schöne neue „VUKA-Welt“ (S. 18).

Nur hat diese weitgehend technische Modernisierungsdynamik einen Haken: Je mehr sich Einrichtungen unter solch funktionalen Gesichtspunkten zu verbessern anschicken, desto weniger müssen und können sie sich um den eigenen Kompass kümmern, desto weniger also spielen originär pädagogische Orientierungen, (kirchen)politische „Konfliktkompetenz“ (S. 24), Bildungseigensinn oder religiöse Anschauungen eine Rolle. Was aber nutzt die beste Kalkulation, Vernetzung und Digitalisierung, wenn die inhaltliche Ausrichtung nicht stimmt? Wenn es in der pädagogischen Arbeit klemmt, wenn dort nur noch auf Bewährtes und Gefälliges gesetzt wird und selbst dafür immer weniger Zeit bleibt, dann lässt sich nur noch ein Missstand technisch aufrüsten und agil managen.

Gewiss, gemeinwohlorientierte Bildung ringt mit einer immer stärker werdenden „Marktabhängigkeit“ (S. 17) und kommt daher auch kaum noch an (kirchen)politischen Sonderförderungen vorbei. Mittlerweile sind es ökonomische und (kirchen)politische Gesichtspunkte, die maßgeblich bestimmen, wie sich die Programme der Einrichtungen gestalten – nämlich lukrativer – und wie sie sich besser profilieren lassen – nämlich (kirchen)politisch passgerechter. Gewiss müssen sich Anbieter, Träger und Verbände organisatorisch weiterentwickeln, sich stabilisieren, indem sie noch stärker in Professionalisierung, Netzwerkarbeit und Digitalisierung investieren und dabei gezielt mehr „Prozessorientierung“ (S. 33) zulassen. Doch im Zuge dieser funktional-technischen Modernisierung stellt sich mit neuer Vehemenz die Frage: Inwieweit sind die angestrebte Marktfähigkeit und (kirchen)politische Funktionalität vereinbar mit einer erwachsenenpädagogischen Offenheit, mit zivilgesellschaftlichen Interessenlagen und öffentlichen Handlungsspielräumen? Es lässt sich insbesondere fragen: Wie kann das unter Anbietern „wachsende Spannungsfeld von gestaltoffenem Management und tendenziell kreativer Programmarbeit“ (S. 36) konstruktiver gestaltet oder zumindest nicht weiter verschärft werden?

Dr. Steffen Kleint
Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Comenius-Institut
Redaktionsleitung forum erwachsenenbildung
kleint@comenius.de

In diesem Punkt sind sich die Beiträge unserer Ausgabe einig: Die Zeichen stehen nicht mehr nur auf weitere funktionale Anpassung und Dynamisierung. Für die Zukunft gemeinwohlorientierter Erwachsenenbildungsanbieter wird es vielmehr ausschlaggebend sein, inwieweit ihnen auch eine pädagogische Modernisierung gelingt. Ohne die Stärkung der „lebensweltlichen Bezüge“ (S. 17), ohne Suche nach neuen „Chancen der Begegnung“ (S. 43) und dem Vermögen, „Neugier zu wecken“ (S. 43), ohne Zutrauen auf „überraschend Gutes“ (S. 25) und ohne eine „Bildung, die über das ökonomisch Verwertbare hinausgeht“ (S. 24) wird es auch mit der besten Kalkulation, digitalen Ausstattung und Personalpolitik schwer werden, nicht aus der Zeit zu fallen oder tendenziell opportun, uninspiriert und exklusiv zu wirken.

Eine schwungvolle Lektüre wünscht Ihnen

Steffen Kleint

Steffen Kleint

» schwerpunkt – Unsere Einrichtungen agil entwickeln

Karin Dollhausen
Gestaltung zukunftsfähiger Strukturen in öffentlichen Erwachsenenbildungseinrichtungen 16

Öffentliche Erwachsenenbildungseinrichtungen sind derzeit, auch bedingt durch die Corona-Krise, vielfach mit der Digitalisierung auf der Angebots- wie auch Organisationsebene befasst. Zugleich drängen strukturelle Herausforderungen auf organisatorische Veränderungen. Inwiefern das Konzept der agilen Organisation eine Alternative zur bisherigen Organisationsentwicklung anbietet, wird im Beitrag ausgelotet.

Hans Jürgen Luibl
Corona, die Krise und eine Zukunft, die gerade beginnt 21

Für Finanzdezernate und Technokraten hat mit der Krise eine neue Zeit begonnen, aber die Frage nach der Zukunft, nach einer sinnvollen Zukunft, stellt sich vor allem lebensweltlich. Es gibt einen Bildungsbereich, dessen Inhalte immer erst zu entwickeln, wieder zu revidieren, neu zu justieren sind – die Erwachsenenbildung. Sie ist jetzt besonders gefragt, sie ist vom öffentlichen Leben geprägt, geübt im konzeptionellen Umstellen und im Finden von gesellschaftlichen und kirchlichen Protagonisten.

Ute Müller-Giebeler
Herausforderungen für die Organisationsentwicklung von Familienbildungseinrichtungen vor und nach Corona 26

Dass es Familienbildungseinrichtungen gelingt, trotz chronisch angespannter Finanzierungslage fachliche und bedarfsorientierte Arbeit zu leisten, hängt mit ihrer Agilität, mit einer ausgeprägten Kompensationskompetenz zusammen. Diese Kompetenz ist nun angesichts der Coronakrise, die für die Einrichtungen zu einer Zerreißprobe wird, besonders gefragt.

Karlheinz Bührer
Neue Wege anbahnen statt Analyseschleife pflegen: gezieltes Qualitätsmanagement mit QVB..... 31

Organisationsentwicklung ist kein Hexenwerk. Strategische Ziele brauchen nur die nötige Bodenhaftung eines prozessorientierten Managements. „Qualitätsentwicklung im Verbund von Bildungseinrichtungen“ (QVB) bietet dafür bewährte Instrumente und ist in Deutschland und Österreich schon weit verbreitet. In seiner branchenspezifischen Ausrichtung ist das gestufte Modell anschlussfähig an die ISO 9001:2015.

Marion Fleige, Steffi Robak
Dynamik der (Evangelischen) Erwachsenenbildung durch Handlungsspielräume der Programmplanung und offenem Gestaltungsrahmen des Bildungsmanagements..... 36

Durch Handlungsspielräume der Programmplanung und gestaltungsoffene Rahmung durch die Leitung werden erkennbare und trägercharakteristische Profile und Lernkulturen entwickelt. In diesem Zusammenhang entstehen Flexibilität und Dynamik der Einrichtungen, werden gesellschaftliche Entwicklungsherausforderungen aufgegriffen. Organisationsentwicklung in der Erwachsenenbildung ist also mit Schwerpunktsetzungen im Programm verbunden.

Reinhard Kafka
Erwachsenenbildung darf sich immer wieder neu erfinden
Eine Ermutigung zur stärkeren Zielgruppendifferenzierung 40

Eines der mühsamsten und spannendsten Geschäfte der Erwachsenenbildung ist die Gewinnung von Teilnehmenden. Die Wege müssen seit jeher immer wieder neu gesucht und gefunden werden. In einem Rückblick auf die Erwachsenenbildung von 1975 bis heute geht es um Ideen und Anregungen für Zielgruppenorientierung. Dabei soll und muss von den „gewohnten“ Wegen immer wieder abgewichen werden.

» editorial

Steffen Kleint
Liebe Leserin, lieber Leser ... 3

» aus der praxis

Joachim Twisselmann
Die Kirche neu ins Dorf lassen!
Bürgerschaftliche Netzwerkarbeit im strukturschwachen ländlichen Raum Nordostbayerns ... 6

Manfred Riegger, Sigrid Pröbstl, Petra Harenbrock, Tobias Reinsch
Religiöse Bildung im ökumenischen Chor ... 8

Detlef Lienau, Annegret Trübenbach-Klie
Quo vadis badische Familienbildung? ... 11

Martin Bartelworth
Nicht nur Stimmen finden in religiösen Musikprojekten zusammen ... 13

» europa

Torsten Schneider
Organisationsentwicklung durch Europäische Projektarbeit? ... 15

» einblicke

Maria Sinnemann
Neue Medien – bekanntes Publikum
Religiosität in Krisenzeiten: empirische Ergebnisse aus dem COSMO-Monitor ... 44

Ada Gertrud Wolf
Endlich 50! Die evangelische Arbeitsstelle Fernstudium feiert ... 46

Samuel Olbermann, Sandra K. Lichtenau
Erwachsenenbildner/innen auf dem Weg in die Zukunft: Bildungsmanager/innen
als neues Ideal? ... 50

» jesus – was läuft?

Hans Jürgen Luibl
Im Homeoffice – Outbreak II ... 52

» nachruf

Klaus-Peter Hufer
Klaus Ahlheim (1942–2020) – ein Nachruf ... 54

» service

Publikationen ... 55

Veranstaltungstipps ... 60

Impressum ... 62

Mehr **forum** erwachsenenbildung?

Hat dieser Artikel Ihnen gefallen?
Wenn Sie regelmäßig über Bildung im Lebenslauf aus wissenschaftlicher, praxisnaher, bildungspolitischer und evangelischer Perspektive informiert werden möchten, abonnieren Sie **forum** erwachsenenbildung:

Abo bestellen
Print oder online

(öffnet eine E-Mail-Vorlage an info@waxmann.com)

Print: 4 Ausgaben pro Jahr, Jahresabo 25,– € zzgl. Versandkosten, inkl. Online-Zugang (freier Zugriff auf alle Ausgaben ab 2015)

Online: 4 Ausgaben pro Jahr (PDF), Jahresabo 20,– € (freier Zugriff auf alle Ausgaben ab 2015)

www.waxmann.com/forumerwachsenenbildung

DEAE WAXMANN