



Die Einrichtungen der Erwachsenenbildung können sich mittels Qualitätsmanagementprozessen weiterentwickeln und im Rahmen solcher Prozesse eine gemeinsame Haltung herausarbeiten. Darüber hinaus stellen Programmangebote zur Politischen Bildung einen zentralen Aspekt dar, wie die Einrichtung authentisch auftreten kann. Der Autor Stephan Kaps reflektiert mit Blick auf die Arbeit in seiner VHS Wege zu einer Haltung.

Schlagworte: Weiterbildung; Erwachsenenbildung; Politische Bildung; Demokratie; Weiterbildungsangebot; Weiterbildungseinrichtung; Teilnehmer; Selbstwirksamkeit; Lernerfolg; Rezeptionsforschung  
 Zitiervorschlag: Kaps, S. (2025). *Eine Frage der Haltung: Zum politischen Selbstverständnis in Einrichtungen der Erwachsenenbildung*. *weiter bilden*, 32(2), 48-51. Bielefeld: wbv Publikation. <https://www.wbv.de/artikel/WBDIE2502W001>

E-Journal Einzelbeitrag  
 von: Stephan Kaps

## Eine Frage der Haltung

### Zum politischen Selbstverständnis in Einrichtungen der Erwachsenenbildung

aus: Wirkungen (WBDIE2502W)  
 Erscheinungsjahr: 2025  
 Seiten: 48 - 51  
 DOI: 10.3278/WBDIE2502W019

Zum politischen Selbstverständnis in Einrichtungen der Erwachsenenbildung

# Eine Frage der Haltung

STEPHAN KAPS

Die Einrichtungen der Erwachsenenbildung können sich mittels Qualitätsmanagementprozessen weiterentwickeln und im Rahmen solcher Prozesse eine gemeinsame Haltung herausarbeiten. Darüber hinaus stellen Programmangebote zur Politischen Bildung einen zentralen Aspekt dar, wie die Einrichtung authentisch auftreten kann. Der Autor Stephan Kaps reflektiert mit Blick auf die Arbeit in seiner VHS Wege zu einer Haltung.

In einer pluralen Gesellschaft wirkt Erwachsenenbildung weit über die Wissensvermittlung hinaus – sie befähigt Menschen dazu, sich aktiv und reflektiert an der Aushandlung gemeinsamer Werte und gesellschaftlicher Entwicklungen zu beteiligen.

Diese Befähigung ist in der Politischen Bildung kein Randthema, sondern in ihrem Kern verankert. Ihr Anliegen ist es, »Menschen mit den zur Teilnahme am politischen und gesellschaftlichen Leben notwendigen Voraussetzungen auszustatten,« so sagt es die Bundeszentrale für politische Bildung. In anderen Worten ausgedrückt, Erwachsenenbildung ermöglicht es den Menschen, sich eine Haltung anzueignen und diese in gesellschaftlichen Debatten zu vertreten. Dies kann im weiteren Sinne als gesamtgesellschaftlicher Prozess ausgelegt werden; im engeren Sinne fallen darunter aber auch konkrete Maßnahmen in der jeweiligen Bildungseinrichtung (ebd.).

Dieser Bildungsauftrag wird unter anderem in Landesgesetzen, wie dem Niedersächsischen Erwachsenenbildungsgesetz (NEBG), konkretisiert. Neben der allgemeinen, der kulturellen und der beruflichen Bildung wird hier die »politische Bildung« verankert. Letztere macht sich die »Stärkung der Persönlichkeit« zur »Mitgestaltung der Gesellschaft« zur Aufgabe (Niedersächsisches Erwachsenenbildungsgesetz, 1999/2022). Einen Rahmen dafür bietet der »Beutelsbacher Konsens«, der in den 1970er Jahren drei Grundprinzipien allen pädagogischen Handelns festschrieb.

»1. Überwältigungsverbot. 2. Was in Wissenschaft und Politik kontrovers ist, muss auch im Unterricht kontrovers erscheinen. 3. Der Schüler muss in die Lage versetzt werden, eine politische Situation und seine eigene Interessenlage zu analysieren.« (Bundeszentrale für politische Bildung, 2011).

Insbesondere das Überwältigungsverbot schützt die Mündigkeit der Teilnehmenden an Bildungsveranstaltungen und verankert einen demokratischen Grundgedanken. Dieses Verbot wird zwar oft vorschnell mit einem Neutralitätsgebot gleichgesetzt, jedoch ist Erwachsenenbildung allenfalls parteipolitisch, nicht aber gesellschaftspolitisch neutral. Und genau in dieser reflektierten Betrachtung gesellschaftlicher Positionen liegt eine ihrer wichtigsten Wirkungen, die das zweite und dritte Prinzip einlösen: das Eröffnen eines Raums, in dem gesellschaftspolitische Kontroversen diskutiert werden können.

Zugleich basiert die Erwachsenenbildung aber auf weiteren gesetzlichen Grundlagen und ethischen Werten, die es umzusetzen und zu verteidigen gilt: die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, das Grundgesetz, das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, die Behindertenrechtskonvention u. v. m. Deren Umsetzung verlangt von Einrichtungen und Mitarbeitenden nicht Neutralität, sondern Mut und Haltung.

Das Wort »Haltung« hat laut Duden mehrere Bedeutungen. Doch geht es hier nicht um Körperhaltung, sondern um die »innere [Grund]einstellung, die jemandes Denken und Han-

deln prägt«, um das »Verhalten, Auftreten, das durch eine bestimmte innere Einstellung, Verfassung hervorgerufen wird«.

Dem Begriff »Wert« wird im Duden eine »positive Bedeutung, die jemandem, einer Sache zukommt« zugeschrieben, sowie die »einer Sache innewohnende Qualität, aufgrund derer sie in einem gewissen Maße begehrenswert ist«.

Ähnlich, jedoch verwertungsorientiert, sieht eine Definition von Unternehmenswerten aus, die drei Schwerpunkte »Arbeit, zwischenmenschliche Zusammenarbeit und Wohlbefinden der Mitarbeiter[\*innen...]« festlegt und darüber hinaus als »Grundwerte« den »Ton für die Zusammenarbeit und die Übernahme von Verantwortung für die Tätigkeit im Unternehmen« beschreibt (Martins, 2025).

Die Haltung und die Werte einer Einrichtung spiegeln sich nicht nur im Leitbild, sondern auch in den Teilnahmebedingungen und der Hausordnung wider. Das Versprechen »Bildung für alle« hat dort seine Grenzen, wo Menschen gefährdend, verletzend oder diskriminierend handeln. Man kann argumentieren, dass das Aufzeigen der zum Ausschluss führenden Handlungen, ein begründetes Nein also, einen Akt der Erwachsenenbildung darstellt, da hier durch eine Grenzziehung die Anregung für zukünftig anderes Handeln gegeben und der Mensch in seiner Eigenverantwortung gestärkt wird.

Die Haltung konsequent nach außen zu geben – sei es in Angeboten, in Veröffentlichungen, in der Akquise von Dozierenden oder Mitarbeitenden, in Beiratssitzungen oder in Verwaltungsstrukturen – erfordert, dass die Einrichtung diesen Diskurs bereits intern geführt hat. Nur wer Werte und Haltung kontinuierlich in den eigenen Strukturen diskutiert, kann nach außen authentisch auftreten.

Wie soll eine Einrichtung beispielsweise als Ort von Nachhaltigkeit gesehen werden, wenn sich dies nur im Programm äußert, nicht aber in den Strukturen oder der Kultur der Organisation selbst?

Auch die Ansprache neuer Zielgruppen setzt voraus, dass die Bedarfe bekannt, anerkannt und eventuelle Barrieren abgebaut werden – z. B. durch diversitätssensible Formulare oder eine größere Diversität im eigenen Personal.

Das Themenfeld ist umfassend und verlangt langfristige Organisationsentwicklung: Die Leitung hat dabei die Aufgabe, Mitarbeitende zu fördern und im Sinne lebensbegleitenden Lernens für Vielfalt und Widersprüche zu sensibilisieren. Die Beschäftigten sollen resilient sein und ihren Handlungsrahmen kennen, um so Sicherheit für ihre Entscheidungen zu bekommen und eigenverantwortlich zu agieren. Doch wie kann das gelingen und welche Strukturen existieren bereits? Hilfreich sind hierfür fortlaufende Aktualisierungen von Arbeitsplatzbeschreibungen, aus denen sich schließlich Prozessbeschreibungen und das Organisationshandbuch ergeben.

Einen Aktionsraum bietet das Qualitätsmanagement nach NEBG-Vorgabe für die Anerkennung der Einrichtungen. Im

Fall der vhs Nienburg etwa basiert das QM auf LQW. Dieses fordert unter anderem, das Leitbild regelmäßig zu überprüfen. Das Leitbild soll primär nach außen aufzeigen, wofür die Einrichtung steht und welche Werte sie leiten. Doch ist der Prozess der Entwicklung und Überprüfung des Leitbildes eine sehr gute Möglichkeit, die intern geltenden Werte gemeinsam zu definieren, sie regelmäßig zu aktualisieren und auf diese Weise einen Verhaltenskodex für das interne Miteinander zu gestalten. Dies sorgt dafür, dass der Bezug der Mitarbeitenden zum Leitbild gestärkt wird und selbiges in den Arbeitsalltag integriert wird.

## »Nur wer Werte und Haltung kontinuierlich in den eigenen Strukturen diskutiert, kann nach außen authentisch auftreten.«

Bei einer diversitätssensiblen Öffnung der Einrichtung können die Materialien des Diversity-Ausschusses des Deutschen Volkshochschul-Verbandes (DVV) wie eine Diversity-Checkliste, die die Ebenen Organisation, Personal Angebote betrachtet, eine hilfreiche Unterstützung darstellen (Diversity-Ausschuss des DVV, o. D.).

Weitere Grundsätze, um antirassistisch handeln zu können, sind »echte Teilhabe ermöglichen«, »differenziert auf Arbeitsbedingungen schauen«, »eigene Privilegien reflektieren« und »den eigenen Handlungsspielraum nutzen« (Bajarchuu & Hempel, 2023).

Auch ein pädagogisches Konzept bietet einen weiteren Handlungsrahmen, in dem die Programmverantwortlichen die Vision, Entwicklungsziele, Zielgruppen, Maßnahmen für die einzelnen Bereiche, Marketing, Aspekte der Barrierefreiheit und Antidiskriminierung sowie eine Beschreibung des Programmbereichs festlegen.

Für die vhs Nienburg wurde ein solches pädagogisches Konzept entwickelt und in seiner Genese beschrieben.<sup>1</sup> Die gezielte Fokussierung auf das Konzept fördert dabei einen

<sup>1</sup> Das pädagogische Konzept der vhs Nienburg wird nicht veröffentlicht, kann aber für Einrichtungen sowie Lehrende und Forschende der Erwachsenenbildung angefragt werden.

fundierten fachlichen Austausch und schafft gemeinsam mit dem werteorientierten Leitbild klare Orientierungspunkte für die Organisationsentwicklung. Eine gemeinsame werte-basierte Haltung der Organisation kann so entstehen.

Was heißt das nun für konkrete Angebote politischer Bildung? Wie oben gezeigt, kann praktisch jedes Angebot einer Erwachsenenbildungseinrichtung als politisch gesehen werden, da es die Kompetenzen und Reflexionsfähigkeit der Teilnehmenden stärkt und ihnen so gesellschaftliche sowie gesellschaftspolitische Teilhabe ermöglicht. Das vorausgesetzt, liegt der Bildungsauftrag einer authentischen Institution mit dem vhs-Leitspruch »Bildung für alle« darin, die Mitarbeitenden zu schulen und eine gemeinsame Haltung zu entwickeln.

## »Erwachsenenbildung eröffnet Möglichkeitsräume, die Veränderung anstoßen, Selbstwirksamkeit stärken und gesellschaftliches Engagement fördern.«

Es geht im Innen und Außen um die Schaffung liminaler Räume, also »die Kontaktzone, in welcher die Subjekte in einen Verständigungsprozess eintreten können. In diesem Möglichkeitsraum können sich Beziehungen realisieren und wandeln, binnenstrukturelle Verständnisse zur Disposition gestellt, Widersprüche und Machtasymmetrien erkannt und ausgehandelt werden sowie Wechselwirkungen und Transformationen stattfinden« (Harnisch-Schreiber et al., 2023).

Ute Scheub geht noch weiter, wenn sie es zur Bedingung für das Überleben der Demokratie – und damit der politischen Bildung – macht, dass liberale Bevölkerungsanteile lernen müssten, mit dem konservativen Teil auszukommen, und dafür plädiert, »Räume der Verständigung« zu schaffen, denn »das Hörbarmachen von möglichst allen Stimmen, ist eine Überlebensfrage für alle« (Scheub, 2017, S. 36).

Um eine solche authentische Einrichtung zu sein, sollte sich in jedem Angebot die Haltung, also die Grundüberzeugung der Einrichtung widerspiegeln – egal, ob das Angebot explizit als »politische« Bildung gelabelt ist oder nicht.

Trotz der hier diskutierten Bedeutung der politischen Bildung macht selbige in der Volkshochschulandschaft nur einen kleinen Teil der Angebote aus: »Im Programmbereich

Politik – Gesellschaft – Umwelt wurden ebenso 6,9 Prozent aller Kurse verzeichnet. In Bezug auf die Unterrichtsstunden entfielen 2,9 Prozent und 9,2 Prozent aller Belegungen auf diesen Programmbereich« (Ortmanns et al., 2024).

Explizit als »politische Bildung« benannte Veranstaltungen können allein durch die Bezeichnung eine Barriere aufbauen und potenzielle Teilnehmende abschrecken. Auch ist die Bereitschaft, für solche Angebote Teilnehmendenbeiträge zu zahlen, gering. Politische Bildung bleibt somit ein Zuschuss-geschäft, das auf eigene Mittel der Einrichtung, auf Drittmittel oder Kooperationen angewiesen ist.

Ein Beispiel für die Drittmittelakquise auf Landesebene ist die Kampagne »Mit Respekt! Für Niedersachsen«, bei der der Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens mit dem Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) zusammenarbeitete. Über kommunalpolitischen Vereinigungen, in denen Vertreter von Grünen, FDP, SPD und CDU sitzen, wurden finanzielle Mittel bereitgestellt, um die Wertschätzung gegenüber Funktionsträger\*innen, also Kommunalpolitiker\*innen, Ehrenamtlichen, Menschen in Uniform u. a., zu erhöhen und so deren Engagement zu stärken (Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e. V., o. D.). Volkshochschulen konnten unkompliziert Mittel abrufen.

Solche Angebote könnten durch das geplante »Demokratiefördergesetz« der Bundesregierung (2022) ausgebaut werden. Analog zu »Kultur macht stark« (Bundesministerium für Bildung und Forschung, o. D.) könnten vom Bund Mittel bereitgestellt werden, auf die sich Dachverbände bewerben, um damit neben den Angeboten vor Ort zusätzliche Projektstellen refinanzieren zu können.

Zoran Drvenkar (2005) zeigt in seinem Gedicht, das ich hier gerne zitieren möchte, zum einen die Hoffnung auf – einen Lichtblick also, und die Option für Veränderung:

»es müssen nicht flügel sein  
es geht auch ohne

ist eine lüge

wie kann ich ruhe geben  
wenn es flügel sein könnten

wie kann irgendjemand  
ruhe geben  
solange auch nur die  
kleinste chance  
auf flügel besteht«

Zum anderen appelliert er, dranzubleiben und nicht aufzugeben. Die »Chance auf Flügel« ist neben der flächendeckenden Refinanzierung von Angeboten der politischen Bildung

das lokale sowie das gemeinsame, verbandsinterne Herausarbeiten von Werten und Haltung, um sich so zukunftssicher aufzustellen und als Institution zu öffnen.

Um den Kreis zum »Beutelsbacher Konsens« wieder zu schließen, bedeutet dies: Die Erwachsenenbildung eröffnet Möglichkeitsräume, die Veränderung anstoßen, Selbstwirksamkeit stärken und gesellschaftliches Engagement fördern.

Jede Krise kann Veränderung ermöglichen, wie Laufenberg mit Bezug auf Gramsci zeigt: »In welche Richtung sich Gesellschaft verändert, hängt davon ab, welchen gesellschaftlichen Kräften es gelingt, die Zustimmung einer breiten Bevölkerungsmehrheit für ihre Vorstellungen von Gesellschaft, Zusammenleben und Arbeit zu gewinnen« (Laufenberg, 2022). Einrichtungen der Erwachsenenbildung stellen Aushandlungsorte dar, die nicht neutral, sondern wertebasiert und damit eine Plattform für diese Diskurse sind.

Als Weiterführung des Konzepts der neuen sozialen Bewegungen aus den 1970er Jahren – »*Das Private ist politisch!*« – bleibt an dieser Stelle nur zu sagen: Die Einrichtungen der Erwachsenenbildung sind immer auch politisch.



STEPHAN KAPS (ER / IHN)

ist Leiter der vhs Nienburg im ländlich geprägten Herzen Niedersachsens, Mitglied im Arbeitskreis Vielfalt des Landesverbandes Niedersächsischer Volkshochschulen und im Diversity-Ausschuss des DvV. Er ist offen homosexuelle Führungskraft und Erststudierender (Diplom in freier Kunst und M.A. in Erwachsenenbildung) in seiner Familie.



Bajarchuu, M., & Hempel, M. L.-M. (2023). Wie Kulturpolitik antirassistisch(er) handeln kann! In S. Reiners, S. Sievers, & H. Mohr (Hrsg.), *Systemkritik! Essays für eine Kulturpolitik der Transformation*. S. 55–60. Bielefeld: transcript Verlag. <https://doi.org/10.14361/9783839466551-009>

BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (o.D.). *Inhalt und Ziele*. <https://www.buendnisse-fuerbildung.de/buendnissefuerbildung/de/programm/inhalt-und-ziele/inhalt-und-ziele.html>

Bundesregierung (2022, 14. Dezember). *Extremismusprävention*. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/extremismuspraevention-2153684>

Bundeszentrale für politische Bildung (2011). *Beutelsbacher Konsens*. <https://www.bpb.de/die-bpb/ueberuns/auftrag/51310/beutelsbacher-konsens/>

Bundeszentrale für politische Bildung (o.D.). *Politische Bildung*. <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/handwoerterbuch-politisches-system/202092/politische-bildung>

Diversity-Ausschuss des DvV (o.D.). *Diversität*. <https://www.volkshochschule.de/bildungspolitik/diversitaet/index.php>

Drvenkar, Z. (2005). *was geht wenn du bleibst*. Hamburg: Carlsen.

Duden (o.D.). *Haltung*. <https://www.duden.de/rechtschreibung/Haltung>

Duden (o.D.). *Wert*. <https://www.duden.de/rechtschreibung/Wert>

Harnisch-Schreiber, E., Hartmann, A., Reinwand-Weiss, V.-I., Scheuer, J., & Unterberg, L. (2023). Steckbrief. In E. Harnisch-Schreiber, A. Hartmann, V.-I. Reinwand-Weiss, J. Scheuer, & L. Unterberg (Hrsg.), *Raus aus dem Haus. Wissenstransfer in der Kulturellen Bildung*. S. 13–23. München: kopaed. <https://doi.org/10.25656/01:26108>

Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e.V. (o.D.). *Warum gibt es uns?* <https://mit-respekt.de/initiative>

Laufenberg, M. (2022). *Queere Theorien zur Einführung*. Hamburg: Junius Verlag.

Martins, J. (2025). *5 Tipps zur Formulierung überzeugender Unternehmenswerte, die Ihre einzigartige Unternehmenskultur widerspiegeln (mit Beispielen)*. <https://asana.com/de/resources/company-values-examples>

Niedersächsisches Erwachsenenbildungsgesetz (1999/2022). <https://www.schule.de/2245005/nebg.htm>

Ortmanns, V., Lux, T., Bachem, A., & Horn, H. (2024). *Volkshochschul-Statistik, 62. Folge, Berichtsjahr 2023*. Bielefeld: wbv. <https://doi.org/10.3278/9783763977949>

Scheub, U. (2017). *Demokratie – Die Unvollendete*. München: oekom.