



Abkehr vom Konkurrenzprinzip – ein neuer Trend?

Seit ihrer Gründung ist es ein Kernanliegen der GAB München, die differenzierte, eigenständige Entwicklung von Organisationen, Gruppen und Individuen anzustoßen und zu begleiten. Das Augenmerk lag und liegt dabei auf der Entwicklung und Stärkung der organisationalen und individuellen Persönlichkeit – mit allerdings klarer Verantwortlichkeit für ihre jeweiligen sozialen Bezüge. Dieses Anliegen findet in jüngerer Zeit verstärkt auch in anderen, höchst unterschiedlichen Bereichen Beachtung, deren Bandbreite beeindruckt: Pädagogik, Wirtschaft, Politik, Forschung ... Häufig wird es dort in Zusammenhang mit der Forderung diskutiert, es sei an der Zeit, das „Konkurrenzprinzip zu überwinden“.

Hier einige Beispiele:

In einer offiziellen Broschüre des Bundesamts für Bauwesen und Raumordnung kann man zum Thema „Städtebaulicher Denkmalschutz“ lesen: „Die Überwindung des Konkurrenzprinzips kann bei der Suche nach tragfähigen Funktionen und zukunftsweisenden Nutzungen neue Spielräume für differenzierte, eigenständige Entwicklungen ... eröffnen.“ Eine Studie des Direktors des Forschungsinstitutes Arbeit, Bildung, Partizipation e.V., Klaus Dörre, kommt zum Schluss, dass regionale Strukturpolitik dann besonders erfolgreich ist, wenn „die Logik der Konkurrenz mit Kooperationsinteressen und entsprechenden

Fähigkeiten in Einklang gebracht (wird), die das Gegenteil von Konkurrenz (Logik sozialer Integration) darstellen.“

Soziobiologen diskutieren, ob „der Mensch von Natur aus Konkurrenz- oder Kooperationsverhalten“ zeigt. Und auch: Nicht erst seit der „Heuschreckendebatte“ finden unterschiedliche Facetten der Diskussion um die Folgen eines globalisierten Neoliberalismus ein immer breiteres Publikum.

BITTE LESEN SIE WEITER AUF SEITE 2

Ausgabe 21 • Dez. 2006

Editorial

Wieder einmal deckt diese News ein ganzes Jahr ab – ein volles Jahr in jeder Hinsicht. Daher viele Berichte aus laufenden und neuen Projekten. Aber auch etliche interne Geschehnisse, allen voran natürlich der Umzug der GAB in neue Räume. Umzüge machen aber nicht nur Arbeit, sondern auch nachdenklich. Eine solche Nachdenklichkeit gleich im ersten Beitrag.

Eine Zeit der Nachdenklichkeit, Besinnlichkeit, sie sollte auch jetzt, im Advent, um die Jahreswende, ihren Platz haben. Können wir's noch hören? Ob Wünschen noch hilft? Wir probieren es erneut, und wünschen Ihnen eine gesegnete Weihnacht und ein gutes neues Jahr – mit Zeit(en) fürs Besinnen und Nachdenken.

Ihre GAB München



Seit Jahren sind die Kehrseiten dieses Dogmas zu spüren: Abbau der Sozialsysteme, immer geringere Investitionen in Bildung und Kultur, Zunahme von Arbeitslosigkeit und Armut. Mittlerweile ist statistisch abgesichert: die Kluft zwischen arm und reich wird immer größer. Zumindest eine Hauptursache scheint im Streben nach unbegrenztem Wachstum zu liegen, mit der Folge ausbeuterischer Globalisierung. All dies ist ohne ein konkurrenzbasierendes Prinzip nicht denkbar – letzteres aber ist kein Naturgesetz. Genau daran knüpfen Gegenbewegungen an, die z.B. auf Tauschgedanken (von Waren und Leistungen) beruhen, auf absichernder finanzieller Grundversorgung, auf arbeits- und berufsbezogener, professioneller Partnerschaft und Kooperation ...



INHALTE

1	Abkehr vom Konkurrenzprinzip – ein neuer Trend?
4	Die GAB München in neuen Räumen
5	Die neuen Berufspädagogen sind da
7	Neue Projekte
11	GAB-Schriftenreihe
12	Nachrichten
13	Personalien
14	Termine
15	Impressum
16	Weihnachtsgrüße

In ihrem Buch mit dem Titel „Konkurrenz und Kooperation“ (Metropolis-Verlag) schlagen die Autoren S. Jansen und S. Schleissing den neuen Begriff der „Co-opetition“ vor. Sie wollen damit deutlich machen, dass sich Konkurrenz und Kooperation nicht ausschließen müssen, sondern: einander sogar bedingen können. Entscheidend ist allerdings, wie Konkurrenz aufgefasst wird. Geht es um ihre konstruktive Form, dann drückt sich diese in einem gleichberechtigten, einander anerkennenden Wettstreit aus. Mit dieser Haltung können Teams gut zusammenarbeiten und optimale Leistungen erbringen. Denn Konkurrenzverhalten in seiner negativen (und üblichen Form) stellt – trotz einer meist nur effizienz-, nicht aber kreativgedachten „Fruchtbarkeit“ – in den meisten Fällen eher ein schwerwiegendes Hindernis für eine fruchtbare Zusammenarbeit dar. Nun kümmert sich die GAB München bekanntermaßen um eine große Bandbreite von Themen – solche wie die oben genannten tauchen jedoch nicht auf, jedenfalls nicht als explizite Projekttitel. Gibt es diese Thematik der „Überwindung des Konkurrenzprinzips“ bei uns denn nun gar nicht, oder haben wir sie bislang wenigstens am Rande gestreift? Wir sind dieser Frage – eher aus Besorgnis denn auf Suche nach beruhigender Legitimation – „im eigenen Hause“ nachgegangen.

Suche und Spuren

So betrachtet, können wir zumindest „Spuren“ finden. Es tut gut, das, was man tut, immer wieder der Prüfung einer „anderen Fragestellung und Perspektive“ zu unterziehen.

Die Spuren:

Im Projekt „GARp – gesunde Arbeit in der Pflege“ (ein Projekt des Deutschen Roten Kreuzes / Generalsekretariat und des Landesverbandes Bayerisches Rotes Kreuz) geht es um den Aufbau neuer vernetzter Strukturen zur Verbesserung der ambulanten und stationären Versorgung. Dies gelingt nur, wenn die beteiligten Akteure bereit sind, ihre Handlungsweisen so zu verändern, dass sie beispielsweise mit bisherigen Konkurrenten kooperieren. Entscheidend ist dann nicht mehr die ausschließliche Orientierung am eigenen Interesse, sondern an der gemeinsamen Aufgabe, die allein nicht bewältigt werden kann.

Die Übergabe eines Geschäfts oder Betriebs ist gerade für die Inhaber kleiner Unternehmen oft eine persönlich wie wirtschaftlich heikle Situation. Im Projekt „Fit für die Übergabe“ (vgl. GAB-News, Ausg. 20, Dez. 2005 und in diesem Heft) begleitet die GAB Unternehmer, die sich zur Bearbeitung sowohl der persönlichen Fragestellungen wie betriebswirtschaftlicher u.a. (Sicherung der Fortbestandschancen des Betriebs, von Arbeitsplätzen und so weiter) in Erfahrungsaustauschgruppen zusammenschließen. Solche Personen haben erkannt, dass eine Kooperation mit anderen Unternehmerkollegen (durchaus auch Wettbewerbern) in beiden Belangen mehr bewirkt als das meist übliche Einzelkämpfertum. Auch die Analyse eines Qualifizierungsbedarfs in einem Unternehmen kann man so anlegen, dass sie ausschließlich sehr funktionalen betrieblichen Bedarfen folgt, oder auch so, dass stärker die Lern- und Entwicklungspotentiale und -bedarfe

des Unternehmens und seiner MitarbeiterInnen im Vordergrund stehen – und ihre Ermittlung dann ein ausgeprägt partizipatives Vorgehen verlangt. Auch im Projekt „CompServ“ (vgl. GAB-News, Ausg. 20, Dez. 2005 und in diesem Heft) unterstützen wir jedenfalls letzteres.

erreichen werden); oder ob es sich um die Anerkennung der Tatsache handelt, dass heterogene Lerngruppen zwar anstrengender sind, aber aus ihrer Verschiedenheit heraus auch eine ungeheure Vielfalt an „Ergebnissen“ ermöglichen – das alles sind, wie wir hoffen, zumindest „Spuren“, die

Und nicht zu vergessen: Seit zwei Jahren üben wir gemeinsam mit zwölf weiteren unabhängigen sozialwissenschaftlichen Instituten in München ganz praktisch die „Überwindung des Konkurrenzprinzips“. Der Arbeitszusammenhang der „USM – Unabhängige Sozialforschung in München“ – führt Institute zusammen, die „eigentlich“ als scharfe Gegner um knapper werdende Auftragschancen konkurrieren „müssten“. Statt dessen stellen wir fest, wie viele Chancen in der vertrauensvollen Kooperation miteinander liegen. Wie viel Nutzen es bringt, sich gegenseitig zu unterstützen, Informationen zu teilen, gemeinsam Projekte zu gestalten usw. Zugespitzt könnte man das auch „Gemeinsam überleben statt einzeln untergehen“ nennen – ein Modell auch für weitere Bereiche?



Prinzip Anerkennung

Eine große Klammer für viele weitere GAB-Projektaktivitäten bietet das Stichwort der „Lern(prozess)begleitung“ (s. dazu auch in dieser Ausgabe). Ob es sich nun darum handelt, Lernende in Richtung selbstorganisierter Lern- und Entwicklungsprozesse zu unterstützen, mit diesem individuellen Lernen aber auch soziales Lernen zu verknüpfen; ob es darum geht, „Lehrer“ bzw. „Unterweiser“ der Idee näher zu bringen, dass ein lern-begleitendes Vorgehen auf anerkennenden, dialogischen, „nährenden“ Prinzipien beruht (und ein kollegialer und kooperativer Austausch von Erfahrungen z.B. auch unter Lernbegleitern das ist, was technisch angelegte Systeme eines „Wissens-Managements“ sicherlich nie

ebenfalls der Überwindung eines negativen Konkurrenzprinzips dienlich sein können.

Ob es in die Richtung eines Gegeneinanders oder Miteinanders geht; in Richtung Kontrolle oder Vertrauen, einer Anweisungskultur oder einer Kultur der Selbstorganisation – gerade auch die aktuelle Diskussion um „Kompetenzen“ macht deutlich: Von Kompetenzen zu sprechen ist nur dann sinnvoll, wenn man anerkennt, dass sie immer mit dahinter liegenden Werten und Haltungen verbunden sind. In Frage steht, welche man unterstützt. Sie sind es, die darüber entscheiden, in welche Richtung gerade auch das (unser) Bildungshandeln weist.

Die GAB München versucht sich darüber hinaus auch mit Initiativen und Ansätzen zu vernetzen, die solidarisches Miteinander und menschengerechte Wirtschafts- und Arbeitsformen anstreben. So werden wir auch weiterhin die Initiativen von M. Kennedy zum „Regionalgeld“ verfolgen und unterstützen (s.a. GAB-News, 20. Ausg., Dez. 2005), die z.B. von G. Werner zum „bedingungslosen Grundeinkommen“, und einige andere mehr ...

1 Otto, Gisbert: Konkurrenzprinzip ist kein Natursatz! Zur Demaskierung der neoliberalen Globalisierung. In: Zeit-Fragen, Nr. 41, 17.10.2005

Die GAB München in neuen Räumen

Mehr Platz, farbigere Wände, wechselnde Ausstellungen



Bunte Besucher
und Gespräche

Wer es noch nicht weiß: Wir sind umgezogen, denn wir sind (siehe „Personalien“ in der letzten Ausgabe der GAB-News) gewachsen und brauchten mehr Platz – und ein Lift zu uns war angesichts der Belastungen (nicht nur) für unsere Lieferanten überfällig.

Nun haben wir also, nach 23 Jahren, die Bodenseestrasse im Münchner Westen verlassen und sind mitten ins Zentrum von München, in die Lindwurmstraße (Nähe Goetheplatz) gezogen. Dort haben wir schöne neue Räume gefunden, die nicht nur bessere Arbeitsbedingungen für die Kolleginnen und Kollegen bieten; uns stehen jetzt auch zwei Besprechungsräume zur Verfügung - einer davon dient uns überdies als "Showroom" für die inzwischen umfangreichen eigenen

Publikationen. Über den Sommer wurden die Kartons ein – und wieder ausgepackt, Möbel gerückt und eine z.T. neue Technik (z.B. interne Vernetzung) zum Laufen gebracht. Was aber noch fehlte, war die Wärme des alten Nests. Schließlich wollen wir auch in neuen Räumen die vertrauensvolle und kreative Zusammenarbeit mit unseren Freunden, Partnern, Kunden und Kollegen pflegen.

Wärme entsteht durch das Zusammenkommen von Menschen

Getreu diesem Gedanken haben wir am 25.09.06 mit zahlreichen Freunden, Kunden und Partnern den Einzug in die neuen Räume ausgiebig

gefeiert. Nicht einfach eine Einweihungsparty, sondern eben ein Anwärmen, eine Housewarming-Party. Bewusst war das formelle Programm daher auf ein Minimum reduziert. Wichtig war uns: Vorbeikommen, Schauen, Eindrücke gewinnen, miteinander reden, bei einem Snack und Schluck mit den Besuchern über konkrete Arbeitsprojekte hinaus ins Gespräch kommen. Das ist gelungen. Berufsschullehrer trafen Forscher, Unternehmensberater diskutierten mit Vertretern von Weiterbildungsträgern und Ausbildungsleiter waren ins Gespräch mit Schuldirektoren vertieft. Uns hat der Abend große Freude bereitet. Wir bedanken uns bei allen, die mit uns gefeiert haben!

Kunst und GAB

Housewarming auch mit Bildern. Kunst nicht nur in der beruflichen Bildung, sondern auch in den eigenen Räumen! Es bot sich sozusagen von selbst an, mit dem Housewarming auch eine Ausstellungseröffnung zu verbinden. Der Gedanke: Auch in Zukunft wollen wir es durch wechselnde Ausstellungen ermöglichen, dass Künstler uns und unseren Besuchern ihre Werke präsentieren können.

Seit der Housewarming-Eröffnung ist (bis in die ersten Monate 2007 hinein) eine Auswahl der Bilder von **SABINE KRETZSCHMAR** zu sehen. Mehr Informationen über die Malerin und ihre Arbeit finden Sie z.B. unter <http://www.soziialeskulptur-muenchen.de>

Die neuen Berufspädagogen sind da!



Am 16. 12.2006 haben die ersten 24 Teilnehmer der neuen Fortbildung ihre zweijährige Qualifizierung „Berufspädagoge/ Berufspädagogin für die Aus- und Weiterbildung IHK“ abgeschlossen und werden im Frühjahr 2007 ihre Prüfung ablegen. Ein halbes Jahr später werden 32 weitere folgen.

Damit stehen zum ersten Mal hoch qualifizierte Aus- und Weiterbildungspraktiker zur Verfügung, die modernste berufspädagogische Methoden und Instrumente handhaben können, eine den heutigen Anforderungen entsprechende Auffassung vom Berufsausbildender haben und zudem den aktuellen wirtschaftlichen und organisatorischen Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung gewachsen sind. Einen solchen geregelten Beruf mit festem Zuschnitt und zugehöriger systematischer Ausbildung hatten Berufsausbildende bisher nicht. Die Motive für die Teilnahme an der Fortbildung sind unterschiedlich.

Beispiele:

Frau C. ist Ausbilderin in einem Einzelhandelsunternehmen. Sie hat seit längerem das Gefühl, dass ihr ihre Auszubildenden über den Kopf wachsen und immer frecher und unmotivierter werden. Sie fühlt sich zunehmend ausge-

brannt und überfordert und sucht neue Wege ihre berufliche Tätigkeit zu gestalten und zu professionalisieren.

Herr O. ist in einem Berufsbildungswerk tätig und hat vorwiegend mit Jugendlichen mit Förderbedarf zu tun. Er möchte vor allem die Berufsfähigkeit und die sozialen Kompetenzen seiner Auszubildenden verbessern.

Frau F. möchte beruflich weiterkommen und ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern.

Herr P. ist Ausbildungsleiter eines Großkonzerns und möchte die neuen Ausbildungskonzepte seines Unternehmens noch gezielter und kompetenter in die Tat umsetzen.

Das methodische

Grundprinzip: Am eigenen Leib erleben, wie Methoden wirken

Anfänglich hatten die Teilnehmer sehr gemischte Gefühle. Zudem war der Zeitaufwand für eine solche Weiterbildung hoch, die Methodik neu und auf den ersten Blick vielleicht merkwürdig: Jeder Teilnehmer sollte in seiner eigenen Ausbildungspraxis in jedem Modul ein oder mehrere reale Projekte zur Weiterentwicklung dieser Praxis

durchführen: Sie sollten sowohl selbst etwas lernen, zugleich ihre Ausbildung an relevanten Punkten modernisieren. Zudem war es ihnen zunächst durchaus suspekt, mit anderen Teilnehmern eine „Lerngruppe“ von 12 bis 15 Personen zu bilden, die aus 12 bis 15 verschiedenen Berufen kamen: Was kann ein Ausbilder für Mechatronik denn schon zusammen mit einer Hauswirtschafts-ausbilderin aus einem Berufsförderwerk lernen? Am Befremdlichsten: Von Anfang an wurde klargestellt, dass man kaum Belehrung oder Unterricht erwarten dürfte, sondern man weitgehend selbständig lernen müsse, dafür aber große Mengen an Selbstlernmaterial zur Verfügung gestellt bekäme. Die Lehrkräfte verstünden sich nämlich nicht als „Unterweiser“, sondern als „Lern(prozess)begleiter“. Es würde von ihnen erwartet, sich im Verlauf der Fortbildung in ihrer eigenen Ausbildung dann selbst auch so zu verstehen und zu verhalten!

Die inhaltlichen Schwerpunkte

Zu Beginn der Fortbildung (**Modul 1**) geht es darum, das eigene methodische Repertoire zu erweitern und neue methodische Orientierungen kennen zu lernen. Die Teilnehmer verwandeln in ihren ersten Projekten die (oft noch übliche) frontale Unterweisung in ihrer Ausbildungspraxis in handlungs- bzw. geschäftsprozessorientierte Sequenzen. Außerdem lernen sie (im Rahmen eines größeren Projektes zur Überprüfung der Aktualität des bestehenden betrieblichen Ausbildungsplans) ihre Verantwortung für die ständige Modernisierung und Aktualisierung ihrer Ausbildung kennen: Aus- und Weiterbildung sind eine permanente Gestaltungsaufgabe, man muss lernen, Aus-

bildungsrahmenpläne zu lesen und mit entsprechenden Gestaltungsmitteln umzugehen.

Der nächste Schwerpunkt (**Modul 2**) liegt darin, das eigene Ausbilderverhalten Schritt für Schritt vom Unterweisungsstil zum Stil der Lernbegleitung zu verwandeln und die dazu vorhandenen Instrumente und Hilfen nutzen. Dazu gehört auch, mit persönlichen Krisen von Aus- oder Weiterzubildenden umzugehen (z.B. mit drohendem Ausbildungsabbruch, persönlich-psychischen Krisen und Störungen, Konflikten zwischen Lernenden, Lernschwächen).

Ein weiteres Modul (**Modul 3**) gilt modernen Formen der Prüfung: Die Berufspädagogen lernen, was „gestreckte“ und „gedehnte“ Prüfungen sind, wie man Prüfungsaufgaben entwickelt und formuliert, auf Prüfungen vorbereitet, situative Fachgespräche führt, Simulationsprüfungen abnimmt, Situationsaufgaben stellt und Präsentationsprüfungen durchführt. Außerdem: alternative Formen einer prüfungsfreien Kompetenzfeststellung und, besonders aktuell, das Kompetenzportfolio.

Das letzte der vier Basismodule (**Modul 4**), die alle Aspiranten für den Berufspädagogen durchlaufen müssen, fordert, sich mit wirtschaftlich-organisatorischen Aspekten ihrer Ausbildung zu beschäftigen: Zuerst ist zu erkunden, wie es in der eigenen Ausbildung mit Qualitätssicherung und Bildungscontrolling steht und wie bei ihnen das Azubimarketing aussieht. Auf Basis einer Schwachstellenanalyse führen sie in einem dieser drei Gebiete ein größeres Reorganisationsprojekt

durch, durch das sie alles über Qualitätsmanagement in der Aus- und Weiterbildung, Bildungscontrolling und Ausbildungsmarketing lernen.

Die Aufbaumodule

Von den drei Aufbaumodulen müssen die Teilnehmer eines auswählen. Zur Wahl stehen: „Ausbilder in der Weiterbildung“, „Ausbilder beraten Auszubildende, Ausbilder und Ausbildungsstätten“ und „Ausbilder in Rehabilitation und Sonder-Berufspädagogik“. Mit diesen Aufbaumodulen soll nicht nur wachsenden neuen beruflichen Tätigkeitsfeldern für Ausbilder Rechnung getragen werden, sondern es können direkt Spezialisierungs- und breitere berufliche Einsatzmöglichkeiten erschlossen werden, die eine berufliche Weiterentwicklung im Ausbilderberuf – ein weiterer Aspekt der Professionalisierung – ermöglichen und den Ausbildern neue berufliche Perspektiven eröffnen. Dies erhöht ihre Beschäftigungsfähigkeit und schafft Aufstiegs- und Karrierechancen in diesem neuen/alten Beruf.

Künftige Entwicklung

- Ab März 2007 beginnt ein komplettes zweijähriges Angebot aller sieben Module in Schwerin auf Basis der Zusammenarbeit der drei Kammern Schwerin, Neubrandenburg und Rostock.
- Ebenfalls ab März 2007 wird es einen erneuten Durchgang durch alle sieben Module an verschiedenen Standorten in Bayern geben – diesmal in geblockter Form, so dass jedes Modul in fünf Seminaren (Freitag Nachmittag bis Sams

tag Abend), verteilt auf 3 Monate, durchgeführt wird. Damit wird die Fortbildung auch überregional leichter zugänglich.

- Für Anfang 2007 ist ein überregionales Angebot in der Region Kassel geplant.
- Mehrere große Unternehmen werden die Fortbildung „inhouse“ für ihre Ausbilder anbieten. Weiteren Unternehmen bieten wir Unterstützung an, wenn sie eine solche Form einführen wollen.
- Im Lauf des Jahres 2007 führen wir für interessierte Kammern und Bildungsträger in ganz Deutschland Informationsveranstaltungen, Beratung und eine entsprechende Schulung ihrer Lehrkräfte durch. Außerdem können sie sämtliche Lernbegleiter- und Teilnehmerunterlagen gegen Gebühr nutzen.
- In Zukunft ist geplant, die Module offen und auch einzeln anzubieten, so dass jeder Interessent sich seinen Weg zum „Berufspädagogen“ selbständig zusammenstellen kann.
- Fachleute des BIBB arbeiten mit einer Arbeitsgruppe der Sozialpartner an der Frage einer bundeseinheitlichen Regelung des „Berufspädagogen“.



CompServ – Kompetenzentwicklung durch Selbstlernprozesse im Dienstleistungsbereich (KMU)

Zwei wichtige Schritte wurden in diesem EU-Leonardo da Vinci-Projekt in 2006 zurückgelegt (s. Projektvorstellung in der GAB-News 20. Ausg., Dez. 2005): In allen beteiligten Ländern wurden Fallstudien zur Feststellung des dienstleistungsbezogenen Kompetenzbedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) erstellt. Die einzelnen nationalen Befunde wurden bei einer Konferenz in Aalborg/Dänemark (März 2006) präsentiert und zu einer gemeinsamen Empfehlung zusammengefasst, die Grundlage für ein Selbstlernprogramm für KMU darstellt.

Die inhaltliche und methodische Ausarbeitung dieses „Leitfadens für die Einführung und Begleitung von Selbstlernprozessen in KMU“ („Facilitation Guide“) stellt den umfangreichsten Beitrag der GAB München zu diesem Projekt dar. Dieser Leitfaden wurde in Form eines Handbuchs für betriebsinterne Lernbegleiter (ggf. in Kooperation mit externen Bildungsdienstleistern) entwickelt, um diese in die Lage zu versetzen, Selbstlernprozesse in Betrieben auf Basis des Lernbegleitungsgedankens anstoßen und durchführen zu können. Er wurde den Partnern bei der 2. Konferenz dieses Jahres in Glasgow (Sept./Okt. 06) vorgestellt und mit der Maßgabe angenommen,

dass von diesen noch Anpassungen an die jeweiligen nationalen und sogar betriebsspezifischen Situationen und Bedarfe vorzunehmen seien.

Mit diesem „Handbuch zur Einführung und Begleitung von Selbstlernprozessen in KMU des Dienstleistungsbereichs“ hat die GAB München somit ein umfangreiches Selbstlernprogramm entwickelt, das viele praktische Erfahrungen und Ressourcen aus dem QUIC-Projekt aufnimmt und verstärkt mit neuen Elementen der Lernbegleitung (s. dazu auch in dieser Ausgabe) versieht.

Dieses Handbuch ist modular aufgebaut. Sein Schwerpunkt besteht darin, den Unternehmen das "Lernen" nicht als Schwäche darzustellen, sondern als eine ihrer wichtigsten Ressourcen. Deshalb werden ihnen verschiedene Ansätze für Lernbedarfsanalysen vorgestellt, die je nach Bedarfssituation einzusetzen sind. Gleiches gilt für die dann vorgeschlagenen Umsetzungsformen. Weitere Module, z.B. zu "Führung" sind in Planung.

Modul 1: Wandel als Herausforderung: à „Change Management“ durch Lernen

Modul 2: Lern-Bedarfs-Analyse (LBA)

- Teil 1: Lern-Bedarfs-Analyse:
Die Lernbrille aufsetzen
- Teil 2: Lern-Bedarfs-Analyse
- Material

Modul 3: Lernbegleitung auf Grundlage der LBA

- Teil 1: Lernbegleitung
auf Grundlage der LBA
- Teil 2: Lernmaßnahmen entwickeln
und durchführen - Material

Überdies liegt mit diesem Projekt-Handbuch nun ein weiteres Kompendium vor, das viele GAB-Erfahrungen und inhaltlich-methodische Schätze versammelt – und dies, wie es die Zeiten schon lange erfordern, auch in Englisch.

¹ Sowohl der „Nationale Report“ (in Deutsch) wie der „Synthesis Report“ (nur in Englisch) können über das GAB-Büro bezogen werden.

² QUIC-Qualifizierungs und Innovations Consult, Modellversuch „Bildungsconsulting in Kooperation mit Betriebsräten in kleinen und mittleren Unternehmen zur Förderung der Humanressourcen“, dargestellt in GAB-News Ausg. 16, Dez. 2002

³ Auch dieses können Sie – in DE oder EN – über das GAB-Office beziehen.



Berufliche Entwicklungen ehemaliger Waldorfschüler

Keine "lebensuntüchtigen Schöngeister" - Befragung widerlegt gängige Vorurteile

Was machen ehemalige Waldorfschüler nach der Waldorfschule? Welche weiterführenden Ausbildungen schlagen sie ein, welche Berufe ergreifen sie und wie kommen sie in ihrem Berufsleben zurecht? Diesen Fragen kommt eine gewisse Brisanz zu, da einer verbreiteten Meinung zu Folge Waldorfschulen ihren Schülern zwar eine schöne Schulzeit bescheren, sie aber nicht angemessen auf die Leistungsanforderungen und Realitäten der Berufswelt vorbereiten.

Die GAB München konnte nun den Wahrheitsgehalt dieses „Vorurteils“ im Rahmen einer Untersuchung über die Langzeitwirkungen des Besuchs von Waldorfschulen empirisch überprüfen, indem sie die herkunfts- und berufsbezogenen Daten einer „Ehemaligenbefragung“ (Fragebogenentwicklung und Durchführung in Deutschland und in der Schweiz durch Prof. Dr. Dirk Rاندoll, Alanus Hochschule, Alfter, in Kooperation mit dem Institut für empirische Sozialforschung und der Universität Düsseldorf, Fachbereich Erziehungswissenschaft) auswertete und interpretierte.

Die Auswertung der berufsbezogenen Daten war mit erheblichem Aufwand verbunden, da die offen gestellten Fra-

gen nach den Berufen der ehemaligen Waldorfschüler und ihrer Eltern zwangsläufig zu einer nicht direkt auswertbaren Vielzahl völlig unsystematischer Berufsnennungen führten. Diese mussten zunächst einmal sehr gründlich klassifikatorisch bearbeitet werden, um überhaupt zu aussagekräftigen Ergebnissen kommen zu können. Diese widerlegen das eingangs formulierte Vorurteil eindeutig.

Pädagogisch hochwertig

An formalen Kriterien gemessen, weisen sowohl deutsche als auch schweizerische Waldorfschulen eine hohe pädagogische Leistungsfähigkeit auf: Waldorfschüler gehen nach der Waldorfschule fast alle in weiterführende Ausbildungen, und bei einem Großteil sind dies akademische Ausbildungen, die sie offenbar erfolgreich abschließen und die sie in die entsprechenden Berufe führen. Der vergleichsweise hohe Akademikeranteil der Waldorfab solventen und ihrer Väter spricht dafür, dass die Waldorfschule eine Schule des Bildungsbürgertums ist, die wiederum Angehörige des Bildungsbürgertums heranbildet. Der hohe Anteil an Lehrern (hauptsächlich Staatsschullehrern) unter den Eltern kann als deutliches Kompliment für

den pädagogischen Ansatz und die pädagogische Leistung dieser Schulform gesehen werden, spricht er doch dafür, dass die öffentliche Schule den pädagogischen Ansprüchen vieler – und gerade eben der bildungsbewussten, an Bildungsfragen interessierten – Eltern offenbar nicht genügt.

Gesundheit, Bildung, Erziehung

Sowohl deutsche als auch schweizerische Waldorfschüler neigen eher zu Berufen in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Erziehung als zu technisch-naturwissenschaftlichen Berufen. Der relativ hohe Anteil von Ingenieuren in der deutschen Stichprobe (zweitgrößte Berufsgruppe beim erlernten Beruf) zeigt jedoch, dass die Waldorfschule solche Berufswege keineswegs verbaut.

Das Vorurteil, sie bringe nur Künstler und lebensuntüchtige Schöngeister hervor, darf als eindeutig widerlegt gelten. Den bemerkenswert hohen Lehreranteil unter den Ehemaligen kann man vielleicht so interpretieren, dass es diese Schulform vermochte, bei ihren Schülern kein allzu schlechtes Bild von der Schule und für viele ein offenbar durchaus positives Bild vom Beruf des Lehrers – dem einzigen

„Das kann nicht jeder!“

Auszubildende erstellen akustische Berufs-Porträts

Beruf, mit dem Schüler heute wirklich eng vertraut werden – zu wecken. Vom beruflichen Verbleib ihrer Absolventen her gesehen können Waldorfschulen also durchaus mit ihrer pädagogischen Leistung zufrieden sein. Es gibt aus unseren Daten jedenfalls keinerlei Anzeichen dafür, dass sich ehemalige Waldorfschüler „im Leben“ oder „am Arbeitsmarkt“ nicht zurechtfinden würden. Angesichts der aktuellen Brüche und Verwerfungen auf dem Arbeitsmarkt mutet die Konstanz der Absolventen-Berufsstruktur geradezu idyllisch an: Kaum Arbeitslose, hohe Deckung von erlerntem und ausgeübtem Beruf, keine Anzeichen für eine Zunahme an „prekären“ Arbeitsverhältnissen auch bei den jüngeren Absolventen, vergleichsweise wenige Berufswechsel – die ehemaligen Waldorfschüler vermögen es offenbar, in ihren Berufen den Stürmen der Gegenwart relativ gut standzuhalten.

Projektteam:

MICHAEL BRATER,
CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE,
ANNE BONHOEFFER

Hinter diesem Titel verbirgt sich ein Projekt der Stiftung Zuhören e.V. und des Bayerischen Rundfunks: Berufsschulklassen aus zehn verschiedenen traditionellen Handwerksberufen wie Kaminkehrer, Korbflechter, Glasveredler oder Kürschner erstellten jeweils in einer Projektwoche akustische Porträts ihrer Berufe.

Dazu schlüpfen die Schüler in die Rolle von Reportern, befragten Passanten zum Image der Berufe, interviewten erfahrene Experten, schrieben Moderationen und erstellten eigenständig eine ca. dreißigminütige Sendung und eine Internetdarstellung. Fachliche Unterstützung bekamen sie dafür durch Mediencoaches des Bayerischen Rundfunks. Die Sendungen wurden jeweils am Ende der Projektwoche öffentlich präsentiert. Besonderes Augenmerk wurde auf die „mündliche Erschließung und Weitergabe handwerklichen Erfahrungswissens“ gelegt. Die Ergebnisse sollen anderen Jugendlichen zur Berufswahlorientierung dienen.

Die GAB München evaluierte das Projekt. Claudia Munz konnte zeigen, dass mit diesem spannenden Ansatz vielfältige Lernerfolge erreicht werden kön-

nen, von der Entwicklung von Medienkompetenz über vertiefte Berufskennntnis bis zu persönlicher Entwicklungsförderung. Das Projekt befindet sich derzeit in seiner zweiten Phase. Hier nehmen nicht nur weitere Berufsschulklassen teil, sondern es gibt auch ein Weiterbildungsangebot für Lehrkräfte, die diesen Lernansatz für ihren Unterricht nutzen wollen.

Die Veröffentlichung des Berichts wird derzeit vorbereitet. Das Projekt wurde am 6. Dezember auf der „Heim und Handwerk“-Messe in München im Beisein des bayerischen Kultusministers S. Schneider, des Hörfunkdirektors des Bayerischen Rundfunks, J. Grotzky, sowie weiterer namhafter Persönlichkeiten öffentlich präsentiert.

SCHAUEN – UND VOR ALLEM: HÖREN – SIE DOCH SELBST MAL IN DIE INTERNETSEITE REIN:

www.daskannnichtjeder.de



„Fit für die Übergabe“ – denn Unternehmen sind mehr als Zahlen und Verträge

Die eigene Unternehmensübergabe mit anderen Unternehmern vorbereiten – das hört sich an, wie wenn Mäuse Katzen jagen. Und doch ist genau das der Kern dieses Pilotprojektes.

Der erste Durchgang mit Münchner Einzelhändlern ist abgeschlossen und die Rückmeldungen der Unternehmer zeigen, dass sich dieses praxisnahe Konzept offenbar bewährt, das neben wirtschaftlichen und juristischen Aspekten, gleichwertig berufsbiographische und emotionale Gesichtspunkte anspricht. „Ich bin begeistert von unseren Verbesserungen“ sagt Monika Demgen, Geschäftsführerin des Biomarkts im Stemmerhof, die ihre Mitarbeiter jetzt stärker bei Führungsaufgaben einbezieht. „Bei den Mitarbeitern ist angekommen, dass es vom Einzelnen abhängt. Es kamen etliche Verbesserungsvorschläge. Insgesamt haben wir sehr viel Klarheit gewonnen und unser Profil ist deutlicher geworden.“

Besonders schätzten die Teilnehmer, dass sie im Rahmen des Projektes an konkreten Schritten für die Vorbereitung der Übergabe in ihrem Unternehmen arbeiten konnten. Dazu wählte sich jeder Einzelhändler ein individuelles Verbesserungsprojekt, das er im

Hinblick auf eine Übergabe innerhalb eines halben Jahres in seinem Unternehmen umsetzen wollte (z.B. einen Nachfolger einarbeiten, den Laden auf einen Verkauf vorbereiten, persönliche Zukunftsfragen bearbeiten etc.). Bei der Umsetzung dieser Projekte wurden die Unternehmer fachlich unterstützt. Ein wichtiger Pluspunkt war aus Sicht der Teilnehmer zudem, dass sie sich nicht allein, sondern in einer betriebsübergreifenden Unternehmer-Lerngruppe mit Übergabefragen beschäftigen konnten.

Europäische Kommission sieht Equal München als „Best Practice“

Doch nicht nur die Unternehmer sehen in dem Ansatz von „Fit für die Übergabe“ gute Ideen, sondern auch die Europäische Kommission, die das Projekt im Rahmen des Projektverbundes MünchenKompetent unterstützt.

Die Direktion Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit der Europäischen Kommission bewertet den Projektverbund als ein Best Practice Beispiel und hat „Fit für die Übergabe“ in dessen Beschreibung besonders erwähnt.

NÄHERES UNTER:

http://ec.europa.eu/employment_social/equal/activities/etg3_en.cfm-Social+business=MunichCompetent

Zweiter Durchgang gestartet

Im Herbst ist eine zweite Runde mit Unternehmern gestartet und diese ist schön bunt geworden. Einzelhändler aus dem Bereich Sportartikel, Geschenke, Haushaltswaren, technische Geräte etc. und sogar eine Gastwirtschaft sind dabei. Zwar unterscheiden sich die Unternehmen in ihrem Betätigungsfeld, doch es verbindet sie der Wunsch, ihr Unternehmen auf die Übergabe vorzubereiten. Zusammen werden die Teilnehmer über die nächsten 6-8 Monate daran arbeiten und sich gegenseitig bei der Vorbereitung der Übergabe unterstützen.



BEITRÄGE ZU ARBEIT – LERNEN – PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG BEI WBV

NEU: BAND 3

Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung

Wie man Lernende begleiten und Lernprozesse gestalten kann – Ein Handbuch

Hans G. Bauer, Michael Bater, Ute Büchele, Angelika Dufter-Weis, Anna Maurus, Claudia Munz



Seit ihren Anfängen befasst sich die GAB München mit den Formen des Lernens, die eine Berufs(aus)bildung benötigt, will sie zeitgemäß und zukunftsorientiert sein. Dass die klassische „Unterweisung“ immer mehr abgelöst werden müsse durch eine „Begleitung von Lernprozessen“ war schon anfangs der 80er-Jahre eine GAB-Devise.

Die Ausarbeitung und Verfeinerung dessen, was dies inhaltlich, methodisch und bezüglich der Rolle und persönlichen Haltung von Ausbildern bedeutet, zuzüglich der Konsequenzen für die Organisation der Ausbildung selbst (z.B. arbeitsnahe bzw. arbeitsintegrierte Lernformen) hat die GAB München seither unermüdlich vorangetrieben. Spätestens seit der „kompetenzorientierten Wende“ gelten Formen einer Unterstützung, Beratung, Begleitung etc. als zentrale Herausforderungen für die Gestaltung von Lernprozessen in der beruflichen Aus- und auch Weiterbildung. Höchste Zeit also, das, was wir als „Lern(prozess)begleitung“ verstehen und entwickelt haben,

in unserer eigenen Schriftenreihe darzustellen! Wie man Lernende begleiten und Lernprozesse gestalten kann, ist in diesem Band für die berufliche Ausbildung ausgearbeitet. Sein Charakter als Handbuch macht deutlich: angesprochen sind an erster Stelle die Praktiker der Berufsausbildung, die Ausbilder selbst. Mit Hilfe der umfangreichen Materialsammlung können sie sich konkret in die Schritte der Lernbegleitung einarbeiten. Denn dieser Band ist – wie die nachfolgende Zusammenfassung der Hauptkapitel zeigt – entlang der Phasen angelegt, die für die Begleitung von Lernprozessen bedeutsam sind. Für jede dieser Phasen bietet dieses Handbuch Instrumente, Arbeitsblätter, Übungen und Tipps an.

Der grundlagenorientierte Teil A des Bandes bietet aber nicht nur Praktikern wichtige Hintergründe zur Einordnung und zum Verständnis dieses innovativen Lernkonzepts, sondern auch all denen, die auf anderen Ebenen mit den Herausforderungen heutiger Berufs(aus)bildung befasst sind.

Inhalt:

A. Was sind Lernprozessbegleiter, und warum braucht man sie heute in der Berufsbildung?

- I. Vom Unterweiser zum Lernprozessbegleiter

1. Die traditionelle Rolle des Ausbilders
2. Fünf gute Gründe, vom traditionellen Leitbild des unterweisenden Ausbilders Abschied zu nehmen
- II. Was Lernprozessbegleiter über das Lernen wissen sollten

1. Was alles gelernt werden kann und muss
2. Wie geht Lernen?
3. Lernen und seine Tücken
4. Neue Lernkonzepte in der beruflichen Bildung: Handlungslernen, Entdeckendes Lernen, Erfahrungsgeleitetes Lernen
5. Die veränderte Rolle des Ausbilders als Lernprozessbegleiter

B. Was tut der Lernprozessbegleiter im Einzelnen?

- I. Schritte der Lernprozessbegleitung

1. Lernziele klären, individuellen Lernbedarf feststellen
2. Lernwege entwickeln und Lernvereinbarungsgespräche führen
3. Lernaufgaben entsprechend der Lernvereinbarung auswählen, für das Lernen aufbereiten und an die Lernenden übergeben
4. Das Verhalten des Lernprozessbegleiters während des Lernens: Das Lernen beobachten und unterstützen, über Lernklippen hinweghelfen
5. Auswertungsgespräche führen
6. Dokumentation und Weitergabe des Gelernten (Wissen, Erfahrung)
- II. Was beim Begleiten von Lernprozessen noch wichtig ist – Weitere Aufgaben und Themen

1. Zum Kommunikationsstil von Lernprozessbegleitern
2. Die Moderation von Lerngruppen

C. Materialienanhang



AK Flexibilitätsspielräume in der Aus- und Weiterbildung

Der von der GAB München wissenschaftlich begleitete Modellversuch „Kompetenzen für die flexible und eigenständige Gestaltung der Berufslaufbahn - flexkom“ war am 27./28. November 2006 in Mainz Gastgeber des Arbeitskreises „Flexibilitätsspielräume in der Aus- und Weiterbildung“.

In diesem Arbeitskreis sind 27 Modellversuche zusammengeschlossen, die neue Wege für die Verbesserung von Bildungsprozessen v.a. in kleinen und

mittleren Unternehmen entwickeln und besonders auf die neuen gestaltungsoffenen Ausbildungsgänge eingehen. Die Leitung des Arbeitskreises hat Gisela Westhoff vom Bundesinstitut für Berufsbildung, die auch die Fachbetreuerin „unseres“ flexkom-Modellversuchs ist.

Ansprechpartnerin: **CLAUDIA MUNZ** 

Interkulturelle Waldorfpädagogik

In Mannheim wurde im September 2003 die deutschlandweit erste Interkulturelle Waldorfschule eröffnet.

Mittlerweile unterrichten hier 17 Lehrkräfte über 100 Schülerinnen und Schüler in vier Klassen. Bei etwa der Hälfte der Schüler liegt ein Migrationshintergrund vor, d.h. mindestens ein Elternteil hat eine nichtdeutsche Muttersprache. Ziel der Schule ist es, Kinder unterschiedlicher sozialer Herkunft, Nationalität und Religion mit

Hilfe von bewährten und neu zu entwickelnden Konzepten der Waldorfpädagogik zu einem gemeinsamen Miteinander zu erziehen und individuell zu fördern. Die GAB München begleitet und unterstützt diesen Prozess und wertet die Erfahrungen wissenschaftlich aus.

Ansprechpartnerin:
CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE 

AnderNet

Die von der GAB München durchgeführte wissenschaftliche Begleitung des vom Europäischen Sozialfonds geförderten Projekts „Computer & Ausbildung“ der Firma Anderwerk steht vor dem Abschluss der zweiten Projektphase.

Es wurden aktuelle AnderNet-Lernprogramme für Schüler und Auszubildende in Berufsschulen erprobt und Vorschläge zur Optimierung der Lernsoftware sowie zu unterschiedlichen Einsatzformen und pädagogischen Settings ausgearbeitet.
(Siehe www.andernet.de)

Ansprechpartnerin:
CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE 



Europäische Bildungsexperten informieren sich über „Berufspädagogen-Konzept“

Im Rahmen eines Studienbesuchprogramms, welches das Bundesministerium für Bildung und Forschung durch inwent (Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH) in Deutschland durchführt, besuchten im November 14 Bildungsexperten die GAB München.

Zielsetzung dieser Reisen ist es, sich über die aktuellen bildungspolitischen Themen im Land zu informieren und Einblicke in die konkrete Umsetzung in der Praxis zu erhalten. In diesem Falle stand das Pilotprojekt „Berufspädagoge/ Berufspädagogin für die Aus- und Weiterbildung IHK“ im Mittelpunkt des Interesses. Großes Interesse fanden insbesondere die Erfahrungen unserer Kollegin Angelika Dufter-Weis, die als Lernbegleiterin von zwei Modulen in München tätig ist, sowie der Bericht von zwei Fortbildungsteilnehmern. In der Diskussion spielten vor allem Fragen der Implementierung dieses Fortbildungsberufes in die deutschen Bildungs- und wirtschaftslandschaft eine Rolle. Großes Interesse galt auch den persönlichen Erfahrungen der Weiterbildungsteilnehmer bezüglich der Umsetzung ihrer neu erworbenen Kompetenzen in ihrem Arbeitsumfeld. Wir verstehen es als Auszeichnung, als Gastgeber für diese Reisetation aus-

gewählt worden zu sein. Inwent fördert u.a. die Qualifikation und Mobilität von Auszubildenden, jungen Berufstätigen, Fachkräften und Bildungspersonal in Europa. Dabei sollen Einblicke in andere Arbeitsverfahren sowie grenzüberschreitende Kontakte vermittelt werden.

GAB- Homepage

Eigentlich eine Dauernachricht:

Die großen Umstellungen (vgl. GAB-News, Ausg. 20, Dez. 2005) sind abgeschlossen. Aber weil es ständig Neues gibt, sollten Sie auch weiterhin regelmäßig reinschauen!



www.gab-muenchen.de

Josef Walter



Seit Frühjahr 2006 hat die GAB München weitere Verstärkung bekommen: Josef Walter unterstützt uns tatkräftig dabei, unsere „erklärungsbedürftigen Dienstleistungen“ besser auf dem Markt zu positionieren sowie die Beziehungen zu unseren Partnern und unsere interne Vernetzung auf eine professionelle technische Basis zu stellen.

Josef Walter wurde 1958 in Düsseldorf geboren. Ganz zu uns passend hat er eine bunte Berufsbiografie: Studium der Forstwirtschaft mit Dipl.-Ing.-Abschluss, Projektleitung und Geschäftsführung im EDV-Bereich, Marketing- und Vertriebsleiter bei einer Firma, die Waldbestattungen organisiert.

In der GAB München ist er derzeit schwerpunktmäßig im Geschäftsfeld Qualitätssicherung und -entwicklung nach dem GAB-Verfahren tätig.



Neue Seminarreihe (offenes Seminar)
**„Werden Sie Lernprozessbegleiter
für die IT-Weiterbildung“** in Hamburg

18. + 19. 01. 2007: Einstiegsseminar
16. 02. 2007: Vertiefungsworkshop 1
12. 03. 2007: Vertiefungsworkshop 2
16. + 17. 04. 2007: Aufbau-seminar
25.05. 2007: Vertiefungsworkshop 3
/Abschlussworkshop

Leitung: Ute Büchele
Kontakt:
ute.buechele@gab-muenchen.de

**„Envision the
Future and go for it“**

Offenes Seminar für Führungskräfte:
Der 2. Durchgang in Deutschland:
Hamburg (in Deutsch). Eine Koopera-
tion der GAB München, Ute Büchele,
und Kathelijne Drenth, OE-Beraterin,
Holland

1. Workshop: 14. + 15. März 2007
2 Workshop: 19. + 20. April 2007
3. Workshop: 28. + 29. Juni 2007

Berufspädagoge (IHK)

Die folgenden Seminarreihen sind Teil
der Fortbildung, können jedoch auch
einzeln gebucht werden.

Nähere Auskunft: Ulrike Fürst
Tel. 089. 244 17 91 25

**Ausbilder in der Weiterbildung
(Wahlmodul 1)**

16.03.2007-17.03.2007
13.04.2007-14.04.2007
04.05.2007-05.05.2007
25.05.2007-26.05.2007
15.06.2007-16.06.2007
München oder Burghausen
oder Würzburg

**Ausbilder als Berater von
Aus- und Weiterbildungsstätten
(Wahlmodul 2)**

16.03.2007-17.03.2007
13.04.2007-14.04.2007
04.05.2007-05.05.2007
25.05.2007-26.05.2007
15.06.2007-16.06.2007
München oder Burghausen
oder Würzburg



**Ausbilder in der Rehabilitations- und
Sonderpädagogik (Wahlmodul 3)**

16.03.2007 - 17.03.2007
13.04.2007 - 14.04.2007
04.05.2007 - 05.05.2007
25.05.2007 - 26.05.2007
15.06.2007 - 16.06.2007
München oder Burghausen
oder Würzburg

**Organisation und Planung
beruflicher Bildungsprozesse
(Basismodul A)**

23.03.2007 - 24.03.2007
20.04.2007 - 21.04.2007
11.05.2007 - 12.05.2007
15.06.2007 - 16.06.2007
06.07.2007 - 07.07.2007
München oder Burghausen
oder Würzburg

**Begleitung der Lernenden und ihres
Lernprozesses (Basismodul B)**

14.09.2007 - 15.09.2007
05.10.2007 - 06.10.2007
26.10.2007 - 27.10.2007
16.11.2007 - 17.11.2007
07.12.2007 - 08.12.2007
München oder Burghausen
oder Würzburg

Künstlerisches Arbeiten in der Erwachsenenbildung

24.02.2007 - 25.02.2007
Alanus Werkhaus – Alfter / Bonn
Leitung: Marlies Rainer

Der Beruf in meiner Biographie

17.05.2007 - 19.05.2007
Alanus Werkhaus - Alfter/ Bonn
Leitung:
Marlies Rainer und Peter Elsässer

Für nähere Information:
Alanus Werkhaus,
Tel.: 02222. 93 21 13
oder werkhaus@alanus.edu

Bereich QSE

Informationsveranstaltung Qualitätsentwicklung in kleinen Einrichtungen

20.01.2007 Würzburg

Erfahrungskreis Nord

21.03.2007
Rudolf Steiner Haus – Hamburg
und 27.09.2007 Hannover

Zertifizierungsvorbereitung

23.04.2007 Stuttgart

Erfahrungskreis Süd

23.05.2007 Ulm und
16.10.2007 GAB München
– München

Das Qualitätsmanagement -Handbuch

13.06.2007 GAB München
– München und
26.09.2007 Hannover

Qualitätskoordinator nach dem GAB-Verfahren

20.06.2007 - 22.06.2007
12.09.2007 - 14.09.2007
14.11.2007 - 16.11.2007
12.03.2008 - 14.03.2008
Wiesenhaus – Fulda



IMPRESSUM

Herausgeber:
Gesellschaft für Ausbildungsforschung und
Berufsentwicklung GbR – GAB-München
Lindwurmstr. 41-43 • D-80337 München

Telefon: 089. 244 17 91-0

Fax: 089. 244 17 91-15

E-Mail: info@gab-muenchen.de

Redaktion:
Hans G. Bauer, Claudia Munz

Gestaltung:
Sabine Gasser •
Gestalten für die Kommunikation, Hamburg
www.sabinegasser.de

Auflage: 1.200

Im Internet finden Sie weitere Informa-
tionen über laufende Projekte und
aktuelle Angebote:

www.gab-muenchen.de

**Frohe Weihnachten
und ein gutes
neues Jahr
wünscht Ihre
GAB München**

