

**Deutsches Institut für Erwachsenenbildung
(Hrsg.)
Bearbeitet von Karin Dollhausen**

**12. DIE-Forum Weiterbildung:
Weiterbildungseinrichtungen zwischen Kooperation
und Konkurrenz – Perspektiven für das Lebenslange
Lernen
Zusammenfassung der Diskussionen am 1. und 2.
Dezember im Rheinischen Landesmuseum, Bonn**

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung
Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen

Online im Internet:

URL: <http://www.die-bonn.de/doks/dollhausen1001.pdf>

Online veröffentlicht am: 12.04.2010

Stand Informationen: Dezember 2009

Dokument aus dem Internetservice texte.online des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung

<http://www.die-bonn.de/publikationen/online-texte/index.asp>

Dieses Dokument wird unter folgender [creative commons](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/)-Lizenz veröffentlicht:



<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/>

Abstract

Karin Dollhausen (2009): 12. DIE-Forum Weiterbildung: Weiterbildungseinrichtungen zwischen Kooperation und Konkurrenz – Perspektiven für das Lebenslange Lernen. Zusammenfassung der Diskussionen am 1. und 2. Dezember 2009 im Rheinischen Landesmuseum, Bonn

Der Aufbau von einrichtungs- und bildungsbereichsübergreifenden kooperativ vernetzten Bildungsstrukturen ist ein zentraler strategischer Ansatzpunkt zur Förderung des Lebenslangen Lernens. So sind in Deutschland in den vergangenen Jahren zahlreiche Maßnahmen zur Entwicklung von lokalen Bildungsnetzen, Lern- und Bildungszentren, Weiterbildungsverbänden bis hin zu Lernenden Regionen initiiert und umgesetzt worden. Insbesondere öffentliche Weiterbildungseinrichtungen sind dauerhaft vor die Aufgabe gestellt, sich aktiv am Aufbau und der Entwicklung von Kooperationen zu beteiligen bzw. an der Entwicklung von kooperativ vernetzten Bildungsstrukturen zur Förderung des Lebenslangen Lernens auf lokaler und regionaler Ebene mitzuwirken. Wie Weiterbildungseinrichtungen in dieser Lage ihre Kooperationsbereitschaften und -möglichkeiten entwickeln können, ist bislang eine offene Frage. Sicher ist, dass Kooperationen in der Weiterbildung keineswegs konfliktfrei zustande kommen und funktionieren. Beim DIE-Forum 2009 wurde daher der spezifischen Herausforderung des Kooperationspostulats für Weiterbildungseinrichtungen im Kontext der Förderung Lebenslangen Lernens nachgegangen.

Ausgehend von der Frage, was es für Weiterbildungseinrichtungen bedeutet, die eigene Einbettung in neue Akteurskonstellationen und institutionelle Interdependenzen voranzutreiben – und sich dabei sowohl in wirtschaftlicher als auch in professioneller Hinsicht konkurrenzfähig zu halten –, ging es beim Forum darum, Erfahrungen, Standpunkte und Perspektiven aus Praxis, Politik und Wissenschaft offenzulegen und zu diskutieren.

Autorin

Karin Dollhausen ist Leiterin des Programms Kooperation und Konkurrenz des Forschungs- und Entwicklungszentrums (FEZ) im DIE.

Inhaltsverzeichnis

Konkurrenz in kooperativen Strukturen	6
AG 1: Kommunales Bildungsmanagement und die Rolle öffentlicher Weiterbildungseinrichtungen	6
AG 2: Fusionen von Bildungs- und Kultureinrichtungen als Konkurrenzverstärker?	8
AG 3: Weiterbildungseinrichtungen im Kontext von Berufsschulen und Hochschulen	11
Durch Kooperation konkurrenzfähige Weiterbildungslandschaften gestalten	14
AG 1: Kommunale Verantwortung für lebenslanges Lernen: Gestaltung von Übergangssystemen	14
AG 2: Bürgernahe Bildung, interorganisationales und interprofessionelles Lernen durch Lernzentren	16
AG 3: Was kommt nach dem Beruf? Übergänge in nachberufliche Aktivitäten gestalten	18

12. DIE-Forum Weiterbildung: Weiterbildungseinrichtungen zwischen Kooperation und Konkurrenz – Perspektiven für das Lebenslange Lernen

Zusammenfassung der Diskussionen am 1. und 2. Dezember im Rheinischen Landesmuseum, Bonn

Ob regionale Verbände, Netzwerke oder lokale Lernzentren – Weiterbildungseinrichtungen sind heute immer mehr und in verschiedensten Hinsichten in Kooperationen eingebunden. Daran lässt sich auch das Wirken von bildungspolitischen Strategien und Programmen erkennen, die die koordinierte Entwicklung von Lern- und Bildungsmöglichkeiten in den Regionen bzw. „vor Ort“ als zentralen Ansatzpunkt der Förderung des lebenslangen Lernens aller Bürgerinnen und Bürger betonen. Die Erwartungen an das kooperative Zusammenwirken von Weiterbildungseinrichtungen mit bildungsrelevanten Akteuren und Organisationen in ihrem Umfeld sind hoch.

Die Umsetzung scheint in der Praxis jedoch schwieriger zu sein, als es in manchen Erfolgskonzepten und -rezepten vorgestellt wird. Trotz nachvollziehbarer Prognosen und Erkenntnisse über Effizienz- und Effektivitätsgewinne, Qualitätsverbesserungen und Nachfragesteigerungen, die mit dem Ausbau von Kooperationsbeziehungen in der Weiterbildung verbunden werden können, scheinen in vielen Einrichtungen auch Unsicherheiten, Bedenken und Vorbehalte zu bestehen. Offenbar birgt das Kooperationspostulat im Kontext der Förderung lebenslangen Lernens für Weiterbildungseinrichtungen auch die Herausforderung, die eigene Einbettung in neue Akteurskonstellationen und institutionelle Interdependenzen voranzutreiben – und sich dabei sowohl in wirtschaftlicher als auch in professioneller Hinsicht weiterhin konkurrenzfähig zu halten.

Einführung

In seinem eröffnenden Vortrag kommentierte Prof. Dr. Dr. h.c. Ekkehard Nussl von Rein zunächst die Wahl des Themas für das 12. DIE-Forum. Dabei hob er die gegenwärtig unter dem Gesichtspunkt des lebenslangen Lernens stattfindenden strukturellen Veränderungen im Bildungssystem hervor, die auch und insbesondere für die institutionalisierte Erwachsenen- und Weiterbildung eine Herausforderung darstellen. Dabei sind Kooperation und Vernetzung wesentliche Ansatzpunkte zur Öffnung des Bildungswesens für das „lifelong and lifewide learning“ der Menschen. Aus erwachsenenpädagogischer Sicht kann deshalb nicht darauf verzichtet werden, der Frage nachzugehen, wie sich mit dem Ausbau von Kooperationen und Netzwerken die institutionellen Bedingungen für das Lernen verändern.

Hierzu bedarf es der Weiterführung der in den 1990er Jahren auch durch das DIE angeregten Diskussionen über die Bedeutung und Funktion von Kooperationen auf dem Feld der institutionalisierten Weiterbildung. Vor allem besteht heute der Bedarf für ein differenziertes Verstehen von Kooperationen, das die Zusammenarbeit von Institutionen und Organisationen hervorhebt *und* zugleich die Formen und Erfordernisse der Koordination von Kooperationen in Anbetracht von Markt- und Konkurrenzverhältnissen im Weiterbildungsbereich berücksichtigt.

Hiervon ausgehend zielt das 12. DIE-Forum darauf, Einblicke in neu entstehende kooperative Strukturen in der Weiterbildung zu gewinnen und der Frage nachzugehen, welche Perspektiven sich hieraus für die Zukunft lebenslangen Lernens erschließen.

Podiumsdiskussion

Mit dem Ausbau von Netzwerkstrukturen und Kooperationen in der Weiterbildung werden die vormals eher distanzierten Beziehungen zwischen Weiterbildungseinrichtungen und anderen relevanten Akteuren für das lebenslange Lernen systematisch verdichtet. Praktisch bedeutet das für viele Einrichtungen, dass sie ihre Arbeitsfelder, professionellen Wissensbestände und internen Strukturen im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit anderen transparenter machen und weiter entwickeln müssen. Gleichzeitig stellen sich die Einrichtungen spätestens seit den 1990er Jahren auf eine größere Abhängigkeit von Mechanismen des Marktes und auf deutlicher werdende Konkurrenzverhältnisse ein. In diesem Zusammenhang werden die Bewahrung der je eigenen Wissensbestände und Kompetenzen sowie die Erarbeitung von institutionellen „Vorsprüngen“ gegenüber der Konkurrenz zu leitenden Orientierungen. Wie stehen vor diesem Hintergrund die Chancen zur Entwicklung von kooperativ vernetzten Bildungsstrukturen, die effektiv zur Förderung des lebenslangen Lernens beitragen können? Diese Frage stand im Mittelpunkt der Podiumsdiskussion.

Dr. Knut Diekmann vom [Deutschen Industrie- und Handelskammertag \(DIHK\)](#) beleuchtete die Entwicklung des Anbietermarktes für die berufliche Weiterbildung, die Rolle von Netzwerken und neue Anforderungen an das politische Handeln.

MinR Hans-Peter Hochstätter vom [Hessischen Kultusministerium](#) äußerte sich zur bildungspolitischen Bedeutung von vernetzten Bildungsstrukturen aus dem Kontext des Programms „[Hessencampus](#)“ heraus.

Prof. Dr. Klaus Meisel von der [Münchner Volkshochschule](#) und Vorstandsmitglied im [Deutschen Volkshochschul-Verband \(DVV\)](#) richtete das Augenmerk auf die sich verändernde Situation der Volkshochschule im Kontext der Entwicklung kooperativ vernetzter Bildungsstrukturen.

Silvia Schott vom [Internationalen Bund \(IB\)](#), Hauptstadtbüro Berlin, verlagerte die Aufmerksamkeit auf den äußerst differenzierten Anbietermarkt, auf Konkurrenzverhältnisse sowie auf die Bedeutung der Zertifizierung von Weiterbildungsangeboten im Kontext zunehmender Marktdynamik.

Prof. Dr. Wolfgang Jütte von der [Universität Bielefeld](#) wies auf der Basis von Erfahrungen aus der weiterbildungsspezifischen Netzwerkforschung auf Ambivalenzen der gegenwärtigen Entwicklung sowie auf Erfordernisse der weiteren Forschung hin.

Moderation: *Prof. Dr. Dr. h.c. Ekkehard Nuissl von Rein*

Konkurrenz in kooperativen Strukturen

AG 1: Kommunales Bildungsmanagement und die Rolle öffentlicher Weiterbildungseinrichtungen

Die Bereitstellung eines öffentlich zugänglichen Bildungsangebots ist seit jeher integraler Bestandteil der kommunalen Selbstverwaltung. Gegenwärtig verändern sich jedoch die Kontextbedingungen und Zielsetzungen kommunaler Bildungsverantwortung. Im Blickpunkt des bildungspolitischen Interesses steht die Entwicklung von integrierten Bildungskonzepten auf kommunaler Ebene. Dies belegt insbesondere das jüngst auf den Weg gebrachte BMBF-Programm „Lernen vor Ort“.¹ Hier werden Kommunen – auch in Zusammenarbeit mit Stiftungen – als Akteure der Planung, Entwicklung und Steuerung von kommunalen Bildungslandschaften angesprochen. Kommunales Bildungsmanagement bezeichnet dabei die Aufgabe, die vielfältigen Bildungs- und Beratungsangebote sowie bildungsbezogenen Initiativen in verschiedenen Handlungsfeldern zu koordinieren und zielgerichtet zu steuern. Doch welche Konsequenzen hat das kommunale Bildungsmanagement für das Selbst- und Aufgabenverständnis sowie für die Wettbewerbssituation von Weiterbildungseinrichtungen? In welches Verhältnis sehen sich insbesondere Volkshochschulen zur Stadtverwaltung und anderen Bildungsanbietern gestellt?

Prof. Dr. Klaus Meisel, Münchner Volkshochschule und Vorstandsmitglied des DVV: Zielsetzung ist es, einen Einblick zu gewinnen, wie sich das kommunale Bildungsmanagement aus der Perspektive der Volkshochschulen darstellt. Problemfelder und Handlungsanforderungen an Kommunen und Volkshochschulen im Zusammenhang mit der Etablierung eines kommunalen Bildungsmanagements wurden angesprochen.

Kai Sterzenbach, Lernende Region – Netzwerk Köln e.V.: Aus der Perspektive einer Lernenden Region wurden die Anforderungen an ein kommunales Bildungsmanagement im Weiterbildungssektor beschrieben. Fokussiert wurden Erfordernisse und gegenwärtig bestehende Handlungsbegrenzungen insbesondere der Kommunen bzw. Stadtverwaltungen, soweit sie im kommunalen Bildungsmanagement eine koordinierende Rolle einnehmen sollen.

Moderation: *PD Dr. Karin Dollhausen*

¹ Vgl. BMBF (2009): Lernen vor Ort. Eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung mit deutschen Stiftungen. Bonn/Berlin

Zusammenfassung der Diskussion

Unter dem thematischen Dach „Konkurrenz in kooperativen Strukturen“ widmete sich die Arbeitsgruppe 1 dem kommunalen Bildungsmanagement. Vor dem Hintergrund der aktuellen bildungspolitischen Neuausrichtung – als Stichwort sei hier die Entwicklung integrierter Bildungskonzepte auf kommunaler Ebene genannt – richtete sich der Fokus auf die daraus neu erwachsenen Aufgabenfelder und die Frage, nach den Konsequenzen des kommunalen Bildungsmanagements für das Selbstverständnis sowie für die Wettbewerbssituation der öffentlichen Weiterbildungseinrichtungen. Beispielhaft wurde auf das BMBF-Programm „[Lernen vor Ort](#)“ verwiesen, in welchem Kommunen – auch in Zusammenarbeit mit Stiftungen – als Bildungsmanager, also als Akteure der Planung, Entwicklung und Steuerung von kommunalen Bildungslandschaften angesprochen werden. Die Veränderung der Kontextbedingungen, die sich wandelnden Zielsetzungen kommunaler Bildungsverantwortung sowie die Vielfältigkeit der vor diesem Hintergrund neu entstandenen Aufgaben wurden durch die unterschiedlichen Perspektiven der beiden Referenten noch einmal hervorgehoben.

So präsentierte Kai Sterzenbach die Sicht der Bildungskoordination im Rahmen des BMBF-Programms „[Lernende Regionen](#)“ und zugleich die koordinierende Rolle zwischen Stadtverwaltung und Weiterbildungseinrichtung. Klaus Meisel nahm aus der Perspektive der Volkshochschulen die neuen Handlungsanforderungen an die Kommunen in den Blick, die mit den veränderten Zielsetzungen kommunaler Bildungsverantwortung ins Blickfeld geraten sind.

Kai Sterzenbach legte den Fokus auf die besonderen Herausforderungen des Projektgeschäfts und den Koordinationsaufwand, den die Entwicklung eines integrierten Bildungskonzeptes auf kommunaler Ebene mit sich bringt. Es wurde die Forderung nach Koordinations- und Steuerungsstrukturen gestellt, die Nachhaltigkeit und somit auch einen Mehrwert erst ermöglichen. Klaus Meisel bestätigte aus seiner Perspektive die neuen koordinationsintensiven Aufgabenfelder und verwies in seiner Rolle als Vertreter einer öffentlichen Weiterbildungseinrichtung auf die wachsende Bedeutung von Supportleistungen (hier insbesondere Beratung).

Beide Referenten sahen Konkurrenzsituationen weniger auf Einrichtungsebene als in der zersplitterten Ressortlandschaft sowohl auf Landes- wie auf kommunaler Ebene. Gefordert wurde ein Steuerungsorgan mit entsprechenden Kompetenzen, aber gleichzeitig auf die unterschiedlichen Partikularinteressen verwiesen, die über die Zuständigkeiten automatisch in das Programm hineingetragen werden. Eine starke Weiterbildungslobby innerhalb der kommunalen Bildungslandschaft – die etwa der Vormachtstellung der Schule entgegentreten kann – könne jedoch nur umgesetzt werden, wenn die Öffentlichkeit ihren Bedarf an Weiterbildung konkret formuliere.

Den Mehrwert eines integrierten Bildungskonzepts sehen beide Referenten daher auch in den erweiterten Zugängen, die durch kommunales Bildungsmanagement ermöglicht werden.

Auch das Instrument des kommunalen Bildungsmonitorings bestätigt den Stellenwert der Zugangs- und Beteiligungsthematik innerhalb des integrierten Bildungskonzepts. Dies spie-

gelt sich insbesondere in dem Kölner Pilotprojekt zur kommunalen Bildungsberichterstattung wider, die neben einer Vollerhebung aller Kölner Bildungseinrichtungen auch die Nachfrage-seite berücksichtigt und neben dem Weiterbildungsverhalten z.B. auch Beratungsbedarfe analysiert.

Die Rückkopplung mit der Bildungsberichterstattung und der Beratung eröffnet wiederum neue Perspektiven für die Entwicklung bedarfsgerechter Bildungs- und Beratungsangebote und leistet damit einen Beitrag zur Bereitstellung und zur Weiterentwicklung eines öffentlich zugänglichen Bildungsangebots.

Zusammenfassung der Diskussion: *Kristina Enders*

AG 2: Fusionen von Bildungs- und Kultureinrichtungen als Konkurrenzverstärker?

Seit einigen Jahren wird auf kommunaler Ebene die Zusammenlegung von zuvor separat und teils in Konkurrenz stehenden Bildungs- und Kultureinrichtungen zu Lern- bzw. Bildungs- und Begegnungszentren vorangetrieben. Im Kontext des lebenslangen Lernens können und sollten die entstehenden Zentren auch dazu beitragen, kooperativ innovative Lerngelegenheiten zu schaffen, den Menschen neue Zugänge zum Lernen zu eröffnen und die individuelle Erschließung neuer Lernkontexte zu fördern. Doch welche Konsequenzen zeichnen sich speziell für die in solche Zentren eingebundenen Weiterbildungseinrichtungen ab? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit, welche neuen Spannungsfelder werden gesehen?

Karl-Heinz Becker, Kultur 123 Rüsselsheim: Im Mittelpunkt des Inputs stand die These: Kooperation ist wichtig, aber nicht alles. Am Beispiel der Fusion von Volkshochschule, Kulturamt, Theater und Musikschule zu einem Eigenbetrieb Bildung und Kultur wurde die Bedeutung von Kooperation und Konkurrenz der beteiligten Einrichtungen und Akteure dargelegt. Dargestellt wurden die Ausgangssituation und die Betriebsentwicklung. Anschließend wurden die Chancen durch neue und vielfältige Möglichkeiten bei der Planung und Realisierung von Kultur- und Bildungsangeboten sowie die Bedeutung des Eigenbetriebs als Teil des Stadtentwicklungsprozesses bilanziert.

Rita Weißenberg, VHS Unna/Fröndenberg/Holzwickede: Im Mittelpunkt ihres Inputs stand die Erfahrung, dass die gleichberechtigte Teilhabe an der Entwicklung und die Garantie, dass nicht eine Einrichtung durch die andere „geschluckt wird“, eine wichtige Voraussetzung für die offene und gemeinsame Entwicklung von Inhalten, aber insbesondere auch von Personal- und Organisationsstrukturen ist. Am Beispiel des [Zentrums für Information und Bildung \(zib\) Unna](#) stelle sie konzeptionelle Eckpunkte und erforderliche Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit der beteiligten Einrichtungen und Akteure heraus.

Moderation: *Prof. Dr. Richard Stang*

Zusammenfassung der Diskussion

Der Bedeutungszuwachs kooperativer Strukturen im Bildungsbereich ist unbestreitbar. Insbesondere lassen sich auf kommunaler Ebene verstärkte Tendenzen zu Zusammenschlüssen von Bildungs- und Kultureinrichtungen beobachten, die zuvor separat agierten und nicht selten auch in bestimmten Feldern in einer Konkurrenzbeziehung zueinander standen. Durch diese Zusammenlegungen entstehen neue Lern-, Bildungs- und Begegnungsstätten und zum Teil auch völlig neue Lernorte. Die *Ziele* und *Hoffnungen*, die mit den Zusammenlegungen verbunden werden, werden häufig unter den Stichworten „Qualitätsverbesserung“ sowie „Effektivitäts- und Effizienzsteigerung“ gefasst. Insgesamt stehen die Ziele unter der übergreifenden Perspektive, die Rahmenbedingungen des lebensbegleitenden Lernens zu verbessern. Was allerdings häufig bei der Diskussion um Fusionen und Lernzentren – und insbesondere bei den Diskussionen um die vielfältigen Vorteile – aus dem Blick gerät, sind die *konkreten Konsequenzen für die einzelnen (Weiterbildungs-) Einrichtungen*, die in solche Zentren eingebunden sind. Es geht dabei um Fragen der Steuerbarkeit, der internen Zusammenarbeit und Koordinierung der einzelnen sich zusammenschließenden Einrichtungen, der Entstehung neuer Spannungs- oder Konkurrenzfelder und auch um Fragen der Bearbeitung und Lösung derartiger Problemlagen.

Die AG beschäftigte sich mit solchen Fragestellungen. Dazu gab es zwei Inputs: Zum einen durch Karl-Heinz Becker, der den „*Eigenbetrieb Bildung und Kultur*“ der Stadt Rüsselsheim vorstellte und zum anderen durch Rita Weißenberg, die als Beispiel das „*Zentrum für Information und Bildung der Kulturbetriebe Unna*“ aufgriff. Vorgestellt wurden jeweils die Entstehungszusammenhänge, die chronologischen Entwicklungslinien als auch die rechtlichen, finanziellen, personellen und organisatorischen Basisdaten.

Die durch die Inputs angeregte Diskussion in der Arbeitsgruppe richtete sich dann insbesondere auf die erforderlichen Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Zusammenarbeit der an der Zusammenschließung beteiligten Einrichtungen und Akteure. Folgende drei übergreifende und miteinander interdependente Diskussionsergebnisse können hervorgehoben werden:

Prozesse der „Kooperation“, der „institutionellen Zusammenlegung“, aber insbesondere auch der „Fusion“ bedeuten nicht zwangsläufig die Auflösung der *organisationalen Kernkompetenzen* der beteiligten Einrichtungen. Im Gegenteil lässt sich die Beachtung der unterschiedlichen Stärken und Schwächen auch als ein Erfolgsfaktor benennen. Denn die gleichberechtigte Beteiligung der einzelnen Bildungs- und Kultureinrichtungen beim Entstehungsprozess des Zentrums und bei der laufenden Arbeit sowie die grundsätzliche Anerkennung der jeweiligen Verschiedenheiten sind auch Faktoren, die dazu beitragen können, Unsicherheiten und Konkurrenzen abzubauen.

Die durch eine Fusion entstandene neue Bildungsorganisation benötigt allerdings auch eine *eigene (Organisations-) Identität*. Diese ergibt sich aus so unterschiedlichen Faktoren wie z.B. den regionalen Bedarfslagen, dem Selbst- und Aufgabenverständnis des neuen Bildungs- und Kulturzentrums, den Stärken und Schwächen der Einzeleinrichtungen, den Zielperspektiven des Zentrums oder auch den vorhandenen Ressourcen.

Die Organisationsidentität wirkt dann im Idealfall zum einen *strukturbildend*, d. h. es entwickeln sich Aufbau- und Ablaufprozesse zwischen den einzelnen Einrichtungen (z.B. Volkshochschule, Bibliothek, Theater). Und zum anderen wirkt die Organisationsidentität *handlungsleitend*, d. h. die sich neu zusammenschließenden Mitarbeiter gewinnen eine Orientierungsgrundlage.

Konkurrenzen werden demnach nicht verstärkt, wenn es gelingt, den Blick nicht nur auf die „harten“ Faktoren zu lenken, sondern auch auf die Zusammenführung und *Neuerarbeitung* der Organisationskulturen.

Die Entwicklung der Organisationsidentität kann z. B. erfolgen über Prozesse der Leitbildentwicklung, über die Einführung neuer Regelaufgaben oder gemeinsam gestalteter Angebote, aber auch durch das Einsetzen zeitlich befristeter „Kompetenzteams“.

Aus den beiden Inputs und der anschließenden Diskussion der Arbeitsgruppe wurden weitere Voraussetzungen deutlich, die den Organisationsentwicklungsprozess bzw. den erfolgreichen Zusammenschluss kommunaler Bildungs- und Kultureinrichtungen begünstigen und so auch helfen, Konkurrenzen bearbeitbar zu machen. Genannt wurden u.a.:

- Die *offene und transparente Kommunikation* nach innen und außen: Nach innen, um Ängste und Unsicherheiten abzubauen, Vertrauen herzustellen und Verantwortlichkeiten bzw. Verbindlichkeiten zu setzen. Nach außen, um insbesondere den Mehrwert des neuen Bildungs- und Kulturzentrums gegenüber den politischen Entscheidungsträgern, aber auch gegenüber den potenziellen Teilnehmenden deutlich zu machen.
- Die *„relative Selbstständigkeit“* der neuen Einrichtung: Hier geht es um eine gewisse Abkoppelung gegenüber politischen Entscheidungsträgern bzw. um die (kommunale) Zuweisung von größeren Autonomiespielräumen bei Finanz- und Personalentscheidungen.
- Das *Vorhandensein eines neuen bzw. neu zu gestaltenden Gebäudes*: Dies dient zum einen der Außendarstellung und zum anderen der internen Identitätsentwicklung.
- Die Offenheit gegenüber *externer Beratung* zur professionellen Begleitung des Entstehungs- und Entwicklungsprozesses und als Reflexionshilfe.

Zusammenfassung der Diskussion: *Dr. Timm C. Feld*

AG 3: Weiterbildungseinrichtungen im Kontext von Berufsschulen und Hochschulen

Seit jeher bestehen sowohl für Weiterbildungseinrichtungen als auch für Berufsbildende Schulen und Hochschulen Gebote zur Intensivierung der Kooperation. Im Konzept des lebenslangen Lernens wird dieser Aspekt nochmals besonders deutlich als Anforderung formuliert. Gefordert wird eine größere Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Bildungsbereichen, also deren Öffnung für das Weiter-Lernen und Weiterbildung. Entsprechend werden heute in Berufsbildenden Schulen und Hochschulen Initiativen und Aktivitäten zum Ausbau von Kooperationen und Vernetzungen mit Weiterbildungseinrichtungen in Gang gebracht. Wie verändert diese Entwicklung die Bedeutung und Funktion von Weiterbildungseinrichtungen? Entstehen neue Konkurrenzsituationen? Sind eher verstärkte Abgrenzungstendenzen zu beobachten? Wie steht es mit der Entwicklung von durchlässigen Bildungsstrukturen für das lebenslange Lernen?

PD Dr. Karl Düsseldorf, Technische Universität Berlin: Im Mittelpunkt standen fünf Thesen zur Kooperationsresistenz zwischen Weiterbildungseinrichtungen und Berufsbildenden Schulen. Gründe sind ein völlig unterschiedliches Selbstverständnis der Institutionen, eine in der Regel unterschiedliche Klientel und verschiedene Bildungsaufgaben. Anhand von Forschungsbefunden sowie anhand ökonomischer und soziologischer Konkurrenzmodelle wurden im Vortrag Chancen und Risiken eines veränderten Kooperationsverhaltens mit Blick auf den Ausbau des Systems des lebenslangen Lernens erläutert.

Helmut Vogt, Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e.V. (DGWF): Der Input beleuchtete die Geschichte der Beziehungen zwischen Erwachsenenbildung und Hochschulen unter der Perspektive von Kooperations- und Konkurrenzorientierungen. Gegenwärtig kommt es zu einer innovativen Wende, in der die Einbettung der hochschulischen Bildungsangebote in Konzepte lebenslangen Lernens in den Vordergrund tritt und zum Motor von Reformen wird. Erste Modelle, in denen auch die Einrichtungen der allgemeinen Erwachsenenbildung eine Rolle spielen, nehmen Formen an.

Moderation: *Prof. Dr. Dieter Gnahs*

Zusammenfassung der Diskussion

Karl Düsseldorf umriss die gegenwärtige Situation folgendermaßen: Bildungspolitisch sind Kooperationen zwischen Weiterbildungsträgern und Berufsbildenden Schulen gewollt; allgemeines Ziel ist die Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Akteure durch Bündelung von Ressourcen und Kompetenzen. Für die Entwicklung von Infrastrukturen für das lebenslange Lernen ist die interinstitutionelle Zusammenarbeit unverzichtbar. Doch trotz intensiver Förderimpulse hat sich bislang noch keine nachhaltige Kooperationskultur zwischen Berufsbildenden Schulen und Weiterbildungseinrichtungen entwickelt. Gründe für die beobachtbare „Kooperationsresistenz“ sind insbesondere die Folgenden:

1. Differenz in der Selbstdeutung
2. Fehlende „probleminduzierte“ oder strategische Anlässe für Kooperation
3. Überschneidungsbereiche der Geschäftsfelder und das hieraus resultierende Gefühl von Konkurrenz

4. Fehlende Managementstrukturen für externe Kooperationen
5. Keine verbindliche Top-down-Strategien für dauerhafte Kooperationen

In der nachfolgenden Diskussion wurde eine weitere These hinzugefügt:

6. das menschliche Moment/Personen, die nicht miteinander arbeiten können

Eine der Hauptfragen der Diskussion war: Warum sollen Weiterbildungseinrichtungen und Berufsbildende Schulen überhaupt miteinander kooperieren? Was ist das Ziel bzw. gibt es gemeinsame Ziele? Hier vertrat Karl Düsseldorf die Auffassung, dass es nur um die Herstellung einer win-win-Situation gehen könne. Dies wäre beispielsweise gegeben, wenn die besondere Fähigkeit der Weiterbildungseinrichtungen in Bezug auf Problemgruppen mit der der besseren curricularen und didaktischen Ausbildung von Berufsschullehrenden verknüpft würde. Gemeinsam könnten dann die Dienstleistungstiefe gesteigert, qualitativ bessere Produkte und Dienstleistungen erbracht, Resource-Sharing betrieben (Lehrmittel, Gebäude) und somit die Finanzierung von Einrichtungen erleichtert werden.

Die Teilnehmenden des Plenums bestätigten die vorgebrachten Thesen mit Beispielen aus ihrer praktischen Arbeit. Kooperationen scheinen zudem nur dann zu funktionieren, wenn ein gewisser wirtschaftlicher „Leidens- und Existenzdruck“ bei den Beteiligten gegeben ist. Außerdem herrscht der Eindruck vor, dass Bildungseinrichtungen noch nicht im 21. Jahrhundert angekommen seien. So habe es in den letzten 100 Jahren kaum strukturelle Veränderungen gegeben. In den Einrichtungen herrsche noch die Vorstellung vor, dass die zu erfüllenden Bildungsaufgaben „im Alleingang“ bewältigt werden können und müssen. Lediglich auf der personalen Ebene, also bei einzelnen Lehrenden entwickeln sich Kooperationsbereitschaften und -fähigkeiten. Unterschiedliche Stimmen meldeten sich zu der fünften These, dass es bislang keine verbindlichen Top-Down-Strategien für die Kooperation zwischen Weiterbildungseinrichtungen und Berufsschulen gibt. Zum einen wurde kritisch angemerkt, dass Top-Down entschiedene Kooperationen keineswegs einfach funktionieren, da die strukturellen und professionellen Ausgangsbedingungen der Kooperationspartner unterschiedlich sind. Zum anderen wurde ein Orientierungsbedarf in Bezug auf die Frage, wie institutionelle Kooperationen zwischen Weiterbildungseinrichtungen und Berufsschulen praktisch initiiert, koordiniert und entwickelt werden können, signalisiert. Nicht zuletzt liegen noch kaum verlässliche Erfahrungen zu diesen Kooperationen, so auch und vor allem zum spezifischen Mehrwert dieser Kooperationen für die beteiligten Partner wie für Lernende vor.

Die zweite Diskussionsrunde begann mit einem Input von Helmut Vogt. Er beleuchtete die Geschichte der Beziehung von Hochschulen und Erwachsenenbildung unter der Perspektive von Kooperations- und Konkurrenzorientierung. Erst mit der Hochschulreform in den 1970er Jahren haben die Hochschulen die Erwachsenenbildung/Weiterbildung als eine ihrer Aufgaben „entdeckt“. Darunter zu verstehen sind u.a. weiterbildende Studiengänge, Beteiligungen von Hochschuldozenten als Referenten an Veranstaltungen der Erwachsenenbildung sowie die Entwicklung hochschuleigener Angebote für die Fortbildung des Hochschulpersonals (z.B. in Form von hochschuldidaktischen Zentren). Sicher waren und sind zumindest einige dieser Formen und Formate vom Gedanken der Komplementarität wissenschaftlicher Wei-

terbildung und allgemeiner sowie beruflicher Weiterbildung geprägt. Jedoch hat sich *de facto* keine engere Verzahnung der verschiedenen Bereiche entwickelt.

Darauf bezogen wurde diskutiert, welchen Beitrag die Weiterbildungseinrichtungen leisten könnten bzw. schon leisten und welche Möglichkeiten der Anerkennung des Lernens in Weiterbildungseinrichtungen durch Hochschulen es gibt. Nach Vogt hat die Kultusministerkonferenz (KMK) dazu im Jahr 2002 – eher kontraproduktiv zum Imperativ der institutionellen Öffnung und Durchlässigkeit von Bildungsbereichen im Kontext lebenslangen Lernens – beschlossen, dass der Anteil außerhalb der Hochschule erworbener Qualifikationen, die auf ein Studium in Deutschland angerechnet werden können, max. 50 Prozent betragen darf. In anderen Ländern, beispielsweise Frankreich, kann der Anteil sogar bei 100 Prozent liegen.

Dem derzeit im Kontext des lebenslangen Lernens erstarkten Interesse an einer engeren und systematischeren Verzahnung der Weiterbildungsaufgaben der Hochschule mit allgemeiner und beruflicher Weiterbildung steht zudem eine allseits angespannte, eher entwicklungshemmende Finanzlage gegenüber. Eine in diesem Zusammenhang intensiv diskutierte Frage war, wie eine von Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen gemeinsam getragene Finanzierung von Angeboten ermöglicht werden kann. Hier wurde festgehalten, dass eine Anschubfinanzierung nötig sei, die bei fünf bis sechs Jahren liegen müsste, um tragfähige bzw. rentable Angebotsstrukturen entwickeln zu können.

Zudem benannte Vogt eine weitere Entwicklung, die staatliche Hochschulen als Bildungs- und Weiterbildungsanbieter betrifft und eher hemmende Wirkungen auf den weiteren Ausbau von Kooperationen mit Weiterbildungseinrichtungen hat – die zunehmende Konkurrenzsituation durch private Hochschulen. Sie gewinnen als Bildungsanbieter insbesondere für den Erwerb von berufs- und karriererelevanten Zusatzqualifikationen im Verhältnis zu Weiterbildungseinrichtungen wie auch zum Weiterbildungsangebot staatlicher Hochschulen zunehmend an Bedeutung.

Zusammenfassung der Diskussion: *Mona Pielorz*

Durch Kooperation konkurrenzfähige Weiterbildungslandschaften gestalten

AG 1: Kommunale Verantwortung für lebenslanges Lernen: Gestaltung von Übergangssystemen

In den bildungspolitischen Programmen zur Förderung des lebenslangen Lernens wird die Entwicklung von Übergangssystemen als besondere Aufgabe betont. Der Aufbau von Übergangssystemen bezieht alle Bildungsinstitutionen vom Kindergarten bis hin zur Weiterbildungseinrichtung als institutionelle Infrastruktur für das lebenslange Lernen ein. Zugleich rücken die Kreise und Kommunen als mitverantwortliche Akteure im Übergangsmanagement in den Blick. Wie können Übergangssysteme erfolgreich gestaltet werden?

Martina Dankwart, Kreis Herford – Amt für Jugend, Schule und Kultur, Bildungsbüro und Medienzentrum: Im Mittelpunkt ihres Inputs stand der Aufbau von tragfähigen Steuerungsstrukturen mit den Kernelementen „Lenkungskreis“ und „Regionales Leitungsteam“. Als weiteres wichtiges Gremium fungiert die Regionale Bildungskonferenz, die alle Akteure zusammenführt. Aufbauend auf diesen Strukturen ist ein wesentlicher Schwerpunkt der Arbeit in der Bildungsregion Herford die Etablierung eines systematischen regionalen Übergangsmanagements, das nicht nur den Übergang Schule/Beruf, sondern auch den Bereich der frühen Bildung sowie die berufliche Aus- und Weiterbildung einbezieht.

Ulrike Jung, Kreis Offenbach, Fachdienst Steuerung Soziale Dienste, Koordination Berufs-WegeBegleitung: Der zweite Input stellte das Übergangsmanagement im Kreis Offenbach – BerufsWegeBegleitung – vor. Zentrales Element ist der wissenschaftlich begleitete Aufbau eines von einer Vielzahl von Akteuren mitverantworteten Unterstützungsnetzwerks, das insbesondere auf die Verbesserung des Übergangs Schule/Beruf ausgerichtet ist. Konzeptionelle Eckpunkte und bisherigen Erfahrungen wurden beleuchtet.

Dr. Wilfried Kruse, Sozialforschungsstelle Dortmund: Der Input bezog sich auf die Arbeitsgemeinschaft Weinheimer Initiative, der sich Stuttgart, Nürnberg, Dortmund, Kreis Offenbach, Hoyerswerda, Weinheim, Mannheim, Frankfurt, Kassel und weitere Städte angeschlossen haben. Die AG versteht sich als Anwältin für gemeinsame kommunalpolitische und bürgerschaftliche Verantwortungsübernahme und für kommunale Koordinierung im Übergang Schule/Arbeitswelt. Die Sozialforschungsstelle Dortmund hat im Auftrag der Freudenberg-Stiftung den Aufbau und den Betrieb einer wissenschaftlichen und administrativen Koordinierungsstelle für die AG Weinheimer Initiative übernommen.

Moderation: PD Dr. Karin Dollhausen

Zusammenfassung der Diskussion

In der AG wurden zu den Bedingungen und Herausforderungen eines Übergangsmanagements zwei Praxisbeispiele vorgestellt, die erfolgreiche Kooperationssysteme für gelingende Übergänge vom Kindergartenalter an bis zur Berufsintegration beschreiben. Zu den Praxisbeispielen:

Der Kreis Herford hat mit der Unterstützung des Landes NRW (Ministerium für Schule und Weiterbildung) eine Kooperationsvereinbarung mit 18 weiteren Kreisen und kreisfreien Städten geschlossen. Ziel dieser Kooperation ist der Aufbau einer flächendeckenden Vernetzung der regional ansässigen Bildungsanbieter. Ziel ist die Etablierung eines zentral organisierten

Übergangsmanagements mit einem bildungsbiographischen und kompetenz- bzw. stärkenorientierten Ansatz. Zielgruppen sind Lernende im Übergang von Schule und Beruf, der Bereich der frühen Bildung sowie die berufliche Aus- und Weiterbildung. Eine Vielzahl Beteiligter dieser Kooperation, von der Kinder- und Jugendbildung über Schulen hin zur Jugendhilfe, stimmen ihre Angebote miteinander ab.

Das Koordinierungssystem „BerufsWegeBegleitung“ des Kreises Offenbach richtet sich an Jugendliche mit besonderen Startschwierigkeiten. Die vernetzenden Strukturen der umliegenden Kommunen unterstützen junge Menschen bei ihrem Übergang von der Schule in einen Beruf. Eine enge Zusammenarbeit der Schulen, Betriebe, der Jugendarbeit und Politik ermöglicht eine umfassende Beratungs- und Vermittlungsstruktur. Eine besondere Zielgruppe für dieses Programm sind junge Frauen. Für sie werden spezielle Beratungsangebote angeboten.

Die anschließende Diskussion bestätigte, dass die lokale, kommunale Ebene für die Gestaltung von Übergängen die wichtigste ist. Gleichzeitig wurde festgestellt, dass die vorgestellten Aktivitäten bislang noch kaum den systematischen Einbezug von Weiterbildungsakteuren vorsehen. Für ein erfolgreiches Übergangsmanagement wurde daher das Ziel formuliert, die bestehenden Schnittstellen zwischen den unterschiedlichen Akteuren, insbesondere zwischen Schule und Erwachsenen- und Weiterbildung, auszubauen und neue zu schaffen. Wünschenswert wären dafür Netzwerke und Kooperationen zwischen Kommunen, Kreisen, dem Bund, der Politik, der Wissenschaft und der Wirtschaft. Die Koordinierung soll, so wurde insbesondere betont, bei den Kommunen liegen, damit ein gezielter Zugang zu den Lernenden ermöglicht wird. So stellte ein Teilnehmer fest: „Die Kommunen sind diejenigen, die nah beim Kunden dran sind und deshalb eine zentrale Stelle für die Koordinierung von Netzwerken eines Übergangsmanagements.“

Eine Illusion sei jedoch der Gedanke, durch ein Übergangsmanagement tatsächlich auf breiter Front mehr oder verbesserte Übergänge schaffen zu können, so Wilfried Kruse. Denn es seien lediglich 4 bis 6 Prozent mehr Personen, die durch ein gezieltes Management einen verbesserten Übergang von Schule und Beruf vollziehen können. Eine veränderte Sichtweise sei laut Kruse von Nöten. Von einem verdichteten Blick auf die inneren Strukturen, beispielsweise in Schulen, hin zu der stärkeren Betrachtung der einzelnen Übergänge. Diese jedoch dann als eigenständiges Angebot und nicht mehr nur als Notlösung, folgte ein Teilnehmer. Um ein solches Vorhaben zu erreichen sei eine gemeinsame Verantwortung der Länder und Kommunen mit einer großen Anzahl an Kooperationspartnern wichtig. Dafür jedoch, so bemerkt Kruse, muss die Professionalität der Beteiligten weiterhin gezielt gestärkt werden.

Letztlich stellte sich die Frage, wie die Möglichkeit einer gezielten Beteiligung der Erwachsenen- und Weiterbildung in den beispielhaft genannten Programmen ermöglicht werden könne. Wie können Schule, Jugendarbeit und Erwachsenenbildung gemeinsam Übergänge von jungen Erwachsenen unterstützen? Hier wurde der Appell an die Schulen laut, sich noch weiter für außerschulische Programme und Projekte oder Kooperationen zu öffnen. Ebenso

gelte die Forderung an Beteiligte der Erwachsenen- und Weiterbildung eine Zusammenarbeit mit beispielsweise Schulen und der Jugendarbeit zu fördern. Sich aufeinander zubewegen, sei der beste Weg für ein gelingendes Übergangsmanagement, so zitierte ein Teilnehmer eine entsprechende Forderung von Klaus Meisel aus der AG 1 vom ersten Tag des Forums. In einer weiteren Wortmeldung aus dem Plenum wurde betont, dass insbesondere durch zahlreiche Unterschiede bei Zuständigkeiten und Aufgaben zwischen einzelnen Institutionen oder gar den Bundesländern eine offene Zusammenarbeit wichtig sei. Von erfolgreichen Kooperationen in Kommunen, die eher auf Übergänge von Schule und Beruf zielen, braucht es demnach Ideen, wie sich die Erwachsenenbildung gezielt einbringen bzw. einbezogen werden kann.

Aus der Diskussion ergeben sich folgende zentrale Fragen:

- Wie können Schule und Erwachsenenbildung in einem Übergangsmanagement zusammenarbeiten?
- Was kann die Erwachsenenbildung aus den Beispielen Herford und Offenbach für Schüler/innen für Übergänge von Erwachsenen nutzen?
- Sind solche Vorhaben auch innerhalb der Erwachsenen- und Weiterbildung umzusetzen?
- Welche konkreten Ideen gibt es, um eine Zusammenarbeit zu gewährleisten?

Zusammenfassung der Diskussion: *Stefanie Jütten*

AG 2: Bürgernahe Bildung, interorganisationales und interprofessionelles Lernen durch Lernzentren

Die hier zur Diskussion stehenden Bildungs- und Lernzentren gehen auf die Zusammenlegung von vormals getrennt agierenden Bildungs- und Kultureinrichtungen zurück. Dadurch ergeben sich neue Möglichkeiten der gemeinsamen Gestaltung von Bildungs-, Kultur- und Begegnungsangeboten und – gewissermaßen dadurch vermittelt – neue Möglichkeiten für die Organisationsentwicklung und ein interprofessionelles Lernen der Mitarbeitenden solcher Zentren. Wie aber tragen Lernzentren konkret dazu bei, Lern- und Bildungsgelegenheiten bürgernah zu gestalten? Welche Art und Ausrichtung von Organisationsentwicklungsprozessen wird durch Lernzentren nahe gelegt? Und wie können Lernzentren dazu beitragen, dass sich zwischen den Vertreter/inne/n verschiedener professioneller Kulturen Austausch- und Lernprozesse entwickeln, die wiederum der Entwicklung des Angebotsspektrums und mithin den Nutzer/inne/n von Lernzentren zu Gute kommen?

Astrid Diwischek, Wissensturm Linz: Ihr Input beschrieb die Zielsetzungen, die Konzeption und Struktur des Wissensturms, der 2007 eröffnet wurde. Auf 15. 000 qm beherbergt er die Stadtbibliothek, die Volkshochschule und das *LeWis* – Lernzentrum. Fokussiert wird die Zusammenarbeit der vormals getrennt arbeitenden Institutionen. Zudem werden Anforderungen im laufenden Organisationsentwicklungsprozess angesprochen, der die Bündelung der un-

terschiedlichen Kompetenzen von Volkshochschulmitarbeitenden und Bibliothekar/inn/en zum Inhalt hat.

Eva-Maria Singer, Bildungszentrum südpunkt, Stadt Nürnberg: Der Input behandelte die grundlegenden Konzeptionen und die Umsetzung des Bildungszentrums, einem Zusammenschluss von Volkshochschule, Stadtbibliothek und Amt für Kultur und Freizeit. Vorgestellt wurde, wie im *südpunkt* die Angebote der verschiedenen Institutionen vernetzt und flexibel auf die Lebenssituation und die unterschiedlichen Erwartungen der Menschen im Stadtteil abgestimmt werden. Zudem wurde die Rolle der Volkshochschule als federführende Einrichtung bei der Entwicklung kommunaler Bildungslandschaften beleuchtet – dies sowohl mit Blick auf die Inklusion von Individuen in Lern- und Bildungsprozesse als auch mit Blick auf die Abstimmung der jeweiligen Stärken und Erfahrungen der kooperierenden Institutionen, um Doppel- und Konkurrenzangebote zu vermeiden.

Moderation: *Prof. Dr. Richard Stang*

Zusammenfassung der Diskussion

Ähnlich wie in der AG 2 am ersten Tag des Forums wurden in zwei Inputs die Entstehungszusammenhänge, Rahmenbedingungen, Angebotsbeispiele sowie strukturelle, personelle und rechtliche Ausprägungen der Bildungs- und Lernzentren beschrieben. Aus den Inputs und der anschließenden Diskussion wurde deutlich, dass aus der Zusammenlegung vormals getrennt agierender Einrichtungen vielfältige neue Möglichkeiten der gemeinsamen Gestaltung von Bildungs-, Kultur- und Begegnungsangeboten entstehen können. Deutlich wurde allerdings auch, dass der Zusammenschluss von kommunalen Bildungs- und Kultureinrichtungen zu vielfach sogenannten „Lernzentren“ keinem einheitlichen Modell folgt. Die Formen der Zusammenlegungen sind häufig sehr unterschiedlich, insbesondere was die konkreten Stukturausgestaltungen, Rechtsformen und Handlungsspielräume der verantwortlichen Akteure in den Lernzentren betrifft.

Die durch die Inputs angeregte Diskussion in der Arbeitsgruppe richtete sich dann insgesamt auf die bereits am Vortag in den Diskussionen der Arbeitsgruppe aufgegriffenen Fragestellungen und Themen. Bestätigt wurden dabei die bereits bei der Zusammenfassung der AG 2 des ersten Tages benannten förderlichen Rahmenbedingungen für die Zusammenschließung von Bildungs- und Kultureinrichtungen. Erweitern lassen sich diese Punkte um folgendes Diskussionsergebnis:

Es wurde deutlich, dass die erfolgreiche Entwicklung von Lern- und Bildungszentren neben den *organisationsbezogenen Bedingungen* auch immer die Erfüllung *politischer Bedingungen* voraussetzt. So bedarf es u.a. der offenen und eindeutigen Unterstützung der politischen und administrativen Verantwortlichen ebenso wie der Einbettung des Zentrums in einen *übergeordneten Stadtentwicklungsprozess*. Dabei geht es nicht zuletzt auch um die klare inhaltliche Profilierung und Positionierung des Zentrums (u.a. auch als Dienstleister für die Stadt bzw. Kommune).

Eine solche Einbettung und Positionierung führt dann auch dazu, dass nicht nur Konkurrenz- und Problemfelder innerhalb des Zentrums verringert werden, sondern auch gegenüber anderen Bildungs- und Kulturanbietern in der Stadt bzw. Region. Zugleich gewinnt ein Lern-

zentrum mit einem klaren und eindeutigen Profil sowie mit einer gewissen politischen Unterstützung auch *erweiterte Handlungsmöglichkeiten, mit Konkurrenten* umzugehen. In der Diskussion angesprochen wurden drei Alternativen: die Möglichkeit des Ignorierens von Konkurrenten, das Arrangieren bzw. Aushandeln eines gemeinsamen Weges mit den Konkurrenten oder auch das „Bekämpfen“ des Konkurrenten. Betont wurde zudem, dass in allen drei Handlungsalternativen immer auch Entwicklungschancen für das Lernzentrum als Ganzes, aber auch für die einzelnen Bildungs- und Kultureinrichtungen bestehen (z.B. hinsichtlich einer verbesserten Marktpositionierung).

Zusammenfassung der Diskussion: *Dr. Timm C. Feld*

AG 3: Was kommt nach dem Beruf? Übergänge in nachberufliche Aktivitäten gestalten

Die öffentliche Diskussion über den demographischen Wandel hat heute alle gesellschaftlichen Bereiche und Handlungsfelder erreicht. Dass die Bevölkerung in den westlichen Gesellschaften durch Geburtenrückgänge und eine höhere Lebenserwartung insgesamt „altert“, ist ein unbestrittenes Faktum. In den kommenden Jahren werden sich Bevölkerungs- und Beschäftigungsstrukturen sowie die Teilhabe Älterer am gesellschaftlichen Leben weiterhin verändern. Umso wichtiger wird es, das lebenslange Lernen auf alle Altersstufen zu beziehen. Gefragt sind Konzepte und Modelle, die eingespielte Vorstellungen zur Leistungsfähigkeit im Alter revidieren und konstruktiv darauf ausgerichtet sind, die Potenziale des Alters durch angemessene Lern- und Bildungsgelegenheiten zu erweitern.

Markus Marquard, Zentrum für Allgemeine Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität Ulm (ZAWiW): Das ZAWiW entwickelt innovative Bildungsprogramme für ältere Erwachsene. Die Angebote zielen auf die Förderung der gesellschaftlichen Partizipation und des aktiven Lernens Älterer. Hierdurch werden zugleich neue nachberufliche Tätigkeitsfelder erschlossen und gemeinsam mit den Beteiligten gestaltet. Ein zentraler Aspekt ist dabei die Kooperation mit anderen Weiterbildungsträgern sowohl auf regionaler als auch auf überregionaler Ebene.

Dr. Sabine Gieschler, Technische Universität Berlin: Vorgestellt wurde das „[Berliner Modell: Ausbildung für nachberufliche Aktivitäten \(BANA\)](#)“. Das Angebot ist seit 1985 ein Beitrag der Technischen Universität Berlin zur Öffnung der Hochschulen für die Weiterbildung älterer Erwachsener. Der angebotene strukturierte Studiengang kann mit einem Zertifikat abgeschlossen werden.

Moderation: *PD. Dr. Monika Kil*

Zusammenfassung der Diskussion

Markus Marquard stellte unter dem Titel „Neue nachhaltige Tätigkeitsfelder im Kontext von Kooperation und Konkurrenz – Senior/inn/en und Medien & Alt-Jung-Aktivitäten“ das Arbeitsfeld des Zentrums für Allgemeine Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität Ulm vor. Seine Hauptaufgabe liegt in der Entwicklung innovativer Bildungsprogramme für Seni-

or/inn/en, die vom ZAWiW wissenschaftlich begleitet werden. Bei der Erstellung der Angebote wird versucht, an den Interessen und Weiterbildungsbedürfnissen der Teilnehmenden anzusetzen, deren Eigentätigkeit im Sinne des Forschenden Lernens gestärkt werden soll. In diesem Kontext stellte Marquard ein Angebot im Themenfeld „Neue Medien und Senior/inn/en vor“. Hier werden ältere Menschen qualifiziert und bringen selbst wiederum älteren Menschen die Thematik näher. Dabei kooperiert das ZAWiW u.a. mit dem [Institut für virtuelles und reales Lernen in der Erwachsenenbildung \(ILEU\) e.V.](#) und dem [Netzwerk virtuelles Lernen \(ViLE\)](#), beide an der Universität Ulm. Als Drittmittelinstitut kann das ZAWiW die Räumlichkeiten und die Infrastruktur der Universität Ulm nutzen.

Ein anderes Projekt aus dem Themenbereich Alt-Jung-Lernen ist die „[Kompetenzbörse für Jung und Alt im Lernaustausch \(Kojala\)](#)“. Ziel ist, dass Menschen verschiedenen Alters mit gleichen Interessen zusammenkommen, um sich bei realen Treffen oder über das Internet bei (gemeinsamen) Lernvorhaben gegenseitig zu unterstützen. Die praktische Umsetzung dieses Projektes ist relativ schwierig, die Zusammenarbeit zwischen Jung und Alt klappt nicht problemlos. Allerdings gibt es auch vereinzelt gute Beispiele. Bezüglich der Kooperationen mit Jugendverbänden bemerkte Herr Marquard, dass sie durch den finanziellen Leistungsdruck der Verbände begünstigt werde, also nicht zwingend aufgrund der gemeinsamen Vorstellungen für die Projekte zustande kommen.

Neben den beiden genannten Projekten befasst sich das ZAWiW auch mit Projektthemen in den Bereichen Forschendes Lernen sowie Europa und richtet Akademiewochen aus. Alle Angebote richten sich an Erwachsene, insbesondere im Dritten Lebensalter. Ein derart umfangreiches Programm für eine spezielle Zielgruppe kann laut Herrn Marquard nur in Form von Kooperationen erstellt und angeboten werden. Daher kooperiert das ZAWiW mit einer Vielzahl von Unternehmen, Weiterbildungseinrichtungen, Verbänden und regionalen Einrichtungen wie Theater oder Stadtbibliothek.

Das Interesse von Unternehmen an den Angeboten des ZAWiW bezieht sich größtenteils auf den Übergang von Schüler/inne/n in die Ausbildung und bislang nur selten auf den Übergang älterer Erwachsener vom Beruf in den Ruhestand. Auf die Frage, ob eine Hochschule der geeignete Ort für solche Angebote sein kann, da allein die Örtlichkeit eine Hemmschwelle darstellen könnte, entspann sich eine Diskussion. Marquard berichtete dazu, dass die Teilnehmerstruktur an den von ihm vorgestellten Angeboten ca. 40 Prozent Hochschulabsolventen umfasst, wobei zwei Drittel der Teilnehmenden weiblich sind. Eine weitere Diskussion entwickelte sich über die Anschlussfinanzierung von Modellprojekten. Die meisten Teilnehmenden waren sich einig, dass es eine Kostenverteilung geben müsse, da die meisten Angebote ansonsten zu teuer werden und somit exkludierend wirken würden.

Sabine Gieschler von der Technischen Hochschule Berlin stellte anschließend das „[Berliner-Modell: Ausbildung für nachberufliche Aktivitäten \(BANA\)](#)“ vor. Seit 1987 existiert ein Gasthörerprogramm, das anfangs bei einem Zugangsalter von 54 Jahren lag und später auf 45 Jahre herabgesetzt wurde und dann auch andere Teilnehmergruppen wie zum Beispiel Arbeitslose zuließ. BANA umfasst vier Semester Studium und hat drei Schwerpunkte: Gesund-

heit/Ernährung, Umwelt und Stadt/Kommunikation. Ein Großteil der Teilnehmenden (85 Prozent) ist weiblich. Für die Teilnahme an BANA wird kein Abitur benötigt. Viele derjenigen, die BANA erfolgreich abschließen, schließen ein zweites „Studium“ an. Zielgruppen wie Migrant/inn/en sind durch das Angebot allerdings schwerer zu erreichen.

Pro Semester nimmt BANA 40 neue Studierende auf, die Semestergebühr beträgt 60 Euro. Das Pflichtprogramm umfasst ein- bis zweimal pro Woche zwei bis vier Stunden. Insgesamt werden nicht mehr als zwölf Semesterwochenstunden empfohlen. Zum Abschluss kann durch das Erstellen einer 30- bis 40-seitigen Abschlussarbeit ein Zertifikat erworben werden.

Auf Rückfrage aus dem Plenum, wie hoch die Ausfallquote ist und welche Gründe die Ausstiege haben, erklärte Gieschler, dass Studienabbrüche, wenn sie erfolgen, zumeist beim Übergang vom 2. ins 3. Semester erfolgen, wenn die Projektarbeiten starten. Gründe dafür sind teilweise zeitliche Ressourcen, Probleme bei der Projektumsetzung oder bspw. wenn Arbeitslose eine neue Anstellung finden.

Da sich BANA nicht selbst tragen kann, geht es auch hier nicht ohne Kooperationen bzw. Sponsoring. Es besteht eine enge Zusammenarbeit mit der Universität, so dass zusätzlich nur noch drei Dozent/inn/en und eine Leitung (½ Stelle) finanziert werden müssen. Die Projekte werden in den meisten Fällen über Sponsoring ermöglicht.

Auf die Frage wie sich die Kooperationen mit externen Einrichtungen entwickelt haben, ob sie sich verstetigt haben und ob es fest definierte Arbeitsfelder gibt, erklärte Gieschler, dass sich viel verändert hat, doch die meisten Kooperationsmuster geblieben sind. So gibt es zum Beispiel eine starke Verbindung zu den Stadtteilbibliotheken. Da BANA mittlerweile in den Stadtteilen relativ bekannt ist, sei es einfacher geworden neue Partner zu gewinnen. Des Weiteren gibt es auch Kooperationen mit der VHS, die BANA aufgrund des speziellen Angebots nicht als Konkurrenzen empfindet.

Zusammenfassung der Diskussion: *Mona Pielorz*

Schlussplenum

Im Schlussplenum wurde gemeinsam mit den Forumsteilnehmenden eine vorläufige Bilanz gezogen. Nach einem zusammenfassenden Blick auf die verschiedenen AGs und Diskussionen hatten die Forumsteilnehmenden die Gelegenheit, die für sie wichtigsten Eindrücke und Fragestellungen zu kommentieren.

Moderation: *Prof. Dr. Wolfgang Seitter, Prof. Dr. Dr. h.c. Ekkehard Nuissl von Rein*