



**Institut für Höhere Studien (IHS), Wien  
&  
Wissenschaftszentrum Wien**



---

**LEBENSBEGLEITENDES LERNEN: DIE ROLLE VON  
BILDUNGSINSTITUTIONEN IM WIENER KONTEXT**

---

*von:*

**Sybille Reidl und Mario Steiner**

(erschienen in: Gary Ch, Schlögl P. (Hg.) (2003): Erwachsenenbildung im Wandel. Theoretische Aspekte und Praxiserfahrungen zu individualisierung und Selbststeuerung, S.214-226.)

Institut für Höhere Studien  
Stumpergasse 56  
A-1060 Wien

Tel.: 599 91 - 219

Fax: 599 91- 191

mail: [msteiner@ihs.ac.at](mailto:msteiner@ihs.ac.at)

web: [www.equi.at](http://www.equi.at)

[www.ihs.ac.at](http://www.ihs.ac.at)

## Lebensbegleitendes Lernen: Die Rolle von Bildungsinstitutionen im Wiener Kontext<sup>1</sup>

Von Sybille Reidl und Mario Steiner (Wien)

Dieser Artikel will zunächst versuchen zu klären, was Lebenslanges Lernen<sup>2</sup> bedeutet und wie es derzeit in Österreich umgesetzt wird. Danach wird im Besonderen auf die Antizipation von Bildungsbedarf eingegangen, die für Bildungseinrichtungen in unserer Wissensgesellschaft eine immer größere Herausforderung darstellt. Auf Basis dieses Referenzrahmens soll anschließend dargestellt werden, welche Vorteile ein System Lebenslangen Lernens in Wien für Bildungseinrichtungen mit sich bringen würde, was es für sie bedeuten und was es von ihnen fordern würde.

### 1. Was ist Lifelong Learning?

Die Qualifikationsnachfrage steigt, eine einmalige Ausbildung reicht nicht mehr um sich in der Arbeitswelt zu behaupten. ArbeitnehmerInnen müssen flexibler werden – genauso wie die Unternehmen, in denen sie arbeiten. Dynamik ist in dieser zunehmend globalisierten Konkurrenzsituation angesagt. Vor diesem Hintergrund taucht immer öfter der Begriff des „Lebenslangen oder Lebensbegleitenden Lernens“ auf: Doch dieses Konzept reicht über ständige Aus- und Weiterbildung hinaus und umfasst neben einer wirtschaftlichen auch eine soziale und demokratiepolitische Dimension.

Lifelong Learning ist ein vergleichsweise junges Konzept. Ende 2000 wurde dem Rat der BildungsministerInnen auf europäischer Ebene das ‚Memorandum über Lebenslanges Lernen‘ (EU 2000) vorgelegt, dessen Intention es war auf europäischer und nationalstaatlicher Ebene einen Konsultationsprozess in Gang zu setzen, wie Lebenslanges Lernen umgesetzt werden kann und Europa so zu einer dynamischen und wettbewerbsfähigen Wissensgesellschaft wird.

Die Definition Lebenslangen Lernens im Memorandum umfasst alle zielgerichteten und zweckmäßigen Lerntätigkeiten, die eine kontinuierliche Verbesserung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Kompetenzen nach sich ziehen. Mit dieser Definition werden sämtliche Lernaktivitäten von frühester Kindheit bis ins Alter, alle Formen von Lernaktivitäten, einschließlich des nichtformalen Lernens, sowie aller Lerninhalte, die zu einer Verbesserung der individuellen Fähigkeiten beitragen unter lebenslangem Lernen subsumiert und die Anstrengungen nicht auf beschäftigungsrelevante Qualifikationen beschränkt. Das stellt auch neue Herausforderungen für Erwachsenenbildungseinrichtungen dar, die sich in dieser Wissensgesellschaft mit immer stärker diversivisierten und individualisierten Bildungsbedürfnissen konfrontiert sehen.

Das Ziel der europäischen Anstrengungen zur Errichtung eines Systems des lebenslangen Lernens, das allen BürgerInnen offen steht, ist es die Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit, die soziale Eingliederung und persönliche Entfaltung sowie die aktive StaatsbürgerInnenschaft zu fördern. Um diese Zielsetzungen zu erreichen und ein System des lebenslangen Lernens zu etablieren, werden im Memorandum sechs grundlegende bildungspolitische Botschaften formuliert:

- Neue Basisqualifikationen für alle um aktiv an der Wissensgesellschaft teilzuhaben: IT-Fertigkeiten, Fremdsprachen, technologische Kultur, Unternehmergeist und soziale Fähigkeiten.
- Erhöhung der (zeitlichen und finanziellen) Investitionen in die Humanressourcen um Europas wichtigstes Kapital – das Humankapital – optimal zu nutzen.

- Innovationen in Lehr- und Lernmethoden: Für die Etablierung des lebenslangen Lernens gilt es nutzerorientierte Lernsysteme zu entwickeln in denen LehrerInnen die Rolle von BeraterInnen und MentorInnen übernehmen.
- Bewertung des Lernens: Die Methoden der Bewertung von Lernbeteiligung und Lernerfolgen soll insbesondere im Bereich des informellen Lernens verbessert werden.
- Berufsberatung und Berufsorientierung: Ein leichter Zugang zu Informations- und Beratungsangeboten über Lernmöglichkeiten für alle soll ermöglicht werden.
- Das Lernen den Lernenden auch räumlich näher bringen durch die Schaffung von regionalen/lokalen Lernzentren sowie der verstärkte Einsatz von IKT-Techniken.

Soweit die Europäische Union. Wie geht nun ein Mitgliedsstaat wie Österreich mit diesen Botschaften um? Wie werden Bildungseinrichtungen, die einen Gutteil dieser Forderungen umsetzen sollten, unterstützt?

### 1.1. Lebenslanges Lernen in Österreich

Im letzten Regierungsprogramm ‚Österreich neu regieren‘ werden in Hinblick auf Weiterbildung drei explizite Zielsetzungen formuliert:

Lebenslanges Lernen soll einen zentralen Stellenwert der Bildungspolitik bilden. Aus diesem Grund plant die Regierung eine Offensive zur Koordination des gesamten Erwachsenen- und Weiterbildungsbereichs sowie eine Informationskampagne.

- Das Konzept des lebensbegleitenden Lernens soll durch die Zertifizierung vergleichbarer Qualifikationen in allen Bildungsbereichen verwirklicht werden.
- Schließlich sollen innovative Formen der Erwachsenenbildung sowie Weiterbildungsangebote in neuen Berufsfeldern besonders unterstützt werden. (Regierungsprogramm 2000, S 55)

Abgesehen von der Zielsetzung der Förderung eines innovativen Angebots, die vor allem für Bildungseinrichtungen sehr interessant ist, befinden sich die Zielsetzungen des Regierungsprogramms auf der Ebene der Grundvoraussetzungen für Lebenslanges Lernen. Sie stellen aber noch keine inhaltliche Strategie der Umsetzung eines LLL-Konzepts dar. Die sechs Grundbotschaften des EU-Memorandums zielen demgegenüber verstärkt auf die inhaltliche Ebene ab. Auf Basis des Memorandums zum Lebenslangen Lernen wurden in allen Mitgliedsstaaten und so auch in Österreich möglichst breit angelegte Konsultationsprozesse durchgeführt, um daraus eine Strategie zur Implementierung des Lebenslangen Lernens zu gewinnen.

Die im Zuge der Konsultation gewonnenen Erkenntnisse sind im Österreichischen Länderbericht zusammengefasst und werden abschließend unter dem Titel ‚Österreichische Strategieansätze zur Förderung lebenslangen Lernens‘ verdichtet (BMBWK 2001, S 37). Neben diesen Strategieelementen, die idealtypisch einzelnen Botschaften des Memorandums zugeordnet werden können, werden im österreichischen Länderbericht auch strategische Ansatzpunkte formuliert, die als Querschnittsthemen verstanden werden können, oder neue Bereiche bezeichnen:

- Die Weiterbildungsbeteiligung spezieller Zielgruppen wie ältere, regional benachteiligte und bildungsferne Personen soll öffentlich besonders gefördert werden.
- Gender Mainstreaming soll in allen Bereichen berücksichtigt werden.
- Da der Forschung eine wesentliche Funktion in der Weiterentwicklung der Erwachsenenbildung zukommt, soll ihre internationale Vernetzung unterstützt werden.
- Bildungs- und Forschungsprogramme der EU sollen noch besser genutzt werden.

- Zur umfassenden Koordination wird ein ‚Zukunftsforum Weiterbildung‘ in dem die zuständigen Ministerien, Länder, Gemeinden, das AMS, die Weiterbildungsinstitutionen, die Sozialpartner und die Wissenschaft vertreten sein werden, eingerichtet.
- Das Bundesinstitut für Weiterbildung soll zu einem Kompetenzzentrum für Weiterbildung ausgebaut werden (für Fortbildung von ErwachsenenbildnerInnen, Entwicklung von Qualitätsstandards, Zertifizierung u.a.).
- Benchmarks und Indikatoren zur Weiterbildungsbeteiligung sollen entwickelt werden.
- Ein Weiterbildungsbericht als Grundlage für strategische Politikentwicklung ist durchzuführen.

Im österreichischen Länderbericht werden somit 23 für sich genommen durchaus relevante Strategieelemente zur Implementierung des lebenslangen Lernens genannt. Die Formulierung einer Strategie, wenn man damit einen nicht-trivialen Weg zur Erreichung bestimmter Ziele in einem bestimmten Zeithorizont meint, stellt jedoch noch eine Reihe von Herausforderungen dar, die bisher nicht erfüllt sind. Anknüpfend an die Formulierung von einzelnen Strategieelementen wäre erforderlich:

- eine begründete und nachvollziehbare *Bewertung* des Status-Quo,
- die Formulierung von *Zielen und Prioritäten* deren Erreichbarkeit feststellbar ist,
- die Entwicklung von *Maßnahmen* in Richtung dieser Ziele und Prioritäten,
- die Bereitstellung der erforderlichen *Ressourcen* für die Erreichung der Ziele,
- die Verpflichtung der verschiedenen *Akteure* zur Umsetzung der Strategie.<sup>3</sup>

Alleine schon auf Basis dieser kurzen Abhandlung zu den Strategien und Maßnahmen im Bereich des lebenslangen Lernens in Österreich wird offensichtlich, welche große Vielfalt an Aktivitäten gesetzt wird. Aufgrund begrenzter Ressourcen ist es allerdings kaum möglich, alle Elemente mit dem gleichen Nachdruck zu verfolgen. Daher besteht die Gefahr, dass die nicht zielgerichtete Verteilung der vorhandenen Kapazitäten zu einem in Summe suboptimaleren Ergebnis führt. Mithin wird die Bedeutung strategischer Planung auch für ein System des lebenslangen Lernens in Wien offensichtlich.

Bevor nun aber auf die Vorteile eines Systems lebensbegleitenden Lernens in Wien genauer eingegangen wird, soll vorher noch exemplarisch die Problematik der Antizipation des Bildungsbedarfs behandelt werden, da sie eine der größten und schwierigsten Herausforderungen für Bildungseinrichtungen darstellt.

## 2. Antizipation von Bildungsbedarf als Herausforderung

Das primäre Ziel von Antizipationssystemen ist es, eine Übereinstimmung zwischen Ausbildung und Beschäftigung sowie zwischen Qualifikationsangebot und –nachfrage zu erreichen. Dazu wird versucht, zukünftige Entwicklungen frühzeitig abzuschätzen und pro aktiv darauf zu reagieren. Diese Zieldefinition weist bereits darauf hin, dass die berufliche Ausbildung im Zentrum des Interesses von Antizipationssystemen steht. Ziel ist die optimale Anpassung des Bildungssystems an wirtschaftliche Entwicklungen. Für Bildungsinstitutionen bedeutet das, ein Bildungsangebot bereitzustellen, das KundInnen ermöglicht, ihre Chancen am Arbeitsmarkt zu verbessern – sie also Qualifikationen erlernen, die die Wirtschaft nachfragt.

Die Ebenen auf denen im Rahmen von Antizipationssystemen versucht werden kann zukünftige Entwicklungen abzuschätzen, welche Auswirkungen auf die Qualifikationsnachfrage nach sich ziehen, sind vielfältig und reichen:

- Von der Prognose der Entwicklung von Beschäftigungs- und Bildungssystemen bis hin zu Bedarf und Akzeptanz eines spezifischen Angebots;

- Von der Antizipation der Zukunft der Arbeit bis hin zur sich verändernden Rolle von Bildungsinstitutionen in ihrem Umfeld;
- Von Verschiebungen zwischen Qualifikationsangebot und Nachfrage nach Berufsgruppen bis hin zu inhaltlichen Veränderungen der Tätigkeit von Berufsgruppen bzw. der Entstehung neuer Berufsfelder.

Die Möglichkeiten der Prognosegenauigkeit sind jedoch begrenzt sind und ökonometrische Antizipationsmodelle operieren notgedrungen auf einer hohen Abstraktionsebene. Daher entwickelte sich die qualitativ-inhaltliche Antizipation zunehmend zu einer zweiten Dimension innerhalb von Antizipationssystemen. Dabei bilden die Antizipation des inhaltlichen Qualifikationsbedarfs sowie zukunftssträchtiger Arbeitsmarktsektoren die zentralen Fragestellungen.

Die Beantwortung dieser Fragestellungen ermöglicht die Erarbeitung zukunftsgerichteter Qualifikationsprofile, das Design neuer Ausbildungsprogramme sowie die Reform bestehender Curricula. Damit ist de facto der Kernbereich der Anpassung des Bildungssystems an wirtschaftliche Entwicklungen angesprochen.

Die quantitativ-statistischen Prognosen auf der Makro- und Mesoebene sowie die inhaltliche Antizipation auf der Ebene von Berufsgruppen bilden derzeit aber die wesentlichen Eckpunkte von Antizipationssystemen<sup>4</sup>

Auf Basis von untersuchten Good-Practice Beispielen aus den Niederlanden und Finnland ist es möglich Schlussfolgerungen zur Konzeption eines umfassenden Antizipationssystems zu ziehen. In nachstehender Tabelle werden die einzelnen Ebenen eines derartigen Antizipationssystems in Kombination mit den zur Anwendung gelangenden Methoden und den jeweiligen Umsetzungsbereichen dargestellt.

Tabelle 1: Schema eines umfassenden Antizipationssystems<sup>5</sup>

| EBENE |                         | FRAGESTELLUNG  | INSTRUMENTE   | OUTPUT   |
|-------|-------------------------|--|---|--|
| MAKRO | Gesellschaft und System | Entwicklung von Beschäftigungs- u. Bildungssystem, Demographie | Prognosen, statistische Wirkungsmodelle, Ökonometrie                        | <b>Leitlinien</b> für die Beschäftigungs- und Bildungspolitik, Strukturpolitik |
|       |                         | Zukunft der Arbeit, Ausbildung, Stadt/Region                   | Zukunftswerkstätten, Szenarienbildung, Delphibefragung                      | Strategie <b>programme</b> , Förderprogramme                                   |
| MESO  |                         | Qualifikationsangebot und -nachfrage nach Berufsgruppen        | Längs- und Querschnittsanalysen von Bildungs- und Beschäftigungsindikatoren | <b>Maßnahmen</b> in den Bereichen Beschäftigung, Bildung und Arbeitsmarkt      |

nachfrage n13.8 0.665s-

## 2.1. Antizipation in Österreich

### 3.1. Zielsetzungen eines Lifelong Learning Systems

Zunächst geht es um Rahmenbedingungen, die Lebenslanges Lernen oft erst ermöglichen, oder als flankierende Bereiche verstanden werden können.

Öffentlichkeitsarbeit ist den ExpertInnen hier ein wichtiges Thema. Lebenslanges Lernen muss medial beworben und positiv besetzt werden, denn Weiterbildung wird allzu oft als Defizitkompensation verstanden. Damit wird das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Weiterbildung als Zukunftsinvestition forciert. Es gilt auch Lernende wie Betriebe über Bildungsangebote und Fördermöglichkeiten zu informieren und zu beraten. Allgemein betrachtet muss die Motivation zur Weiterbildung erhöht werden, besonders aber bei spezifischen Zielgruppen wie arbeitslosen und bildungsfernen Personen.

Eine weitere Rahmenbedingung für ein LLL-System in Wien ist ein gutes Kooperationsklima, das heißt Vertrauen zwischen den Akteuren und auch Veränderungsbereitschaft und Engagement sind notwendig. Womit schon die Kooperation als strukturelles Ziel angesprochen ist.

Die Struktur der Weiterbildungslandschaft an sich und ihre Vernetzung mit anderen Teilen der Gesellschaft steht hier im Mittelpunkt. Weiterbildungsinstitutionen können kooperieren indem sie Lernende zwischen auf ihre Kernkompetenzen spezialisierten Instituten vermitteln, ihre Angebote abstimmen, gemeinsame Ressourcen nutzen, oder gemeinsam Bildungsportale erstellen. Die Kooperation kann sich aber auch auf pädagogisch-didaktische Weiterentwicklungen erstrecken. In diesem Zusammenhang kommt der Qualitätssicherung eine wichtige Rolle zu.

Darüber hinaus formulieren die Interviewten auch Vernetzung mit der Wirtschaft und Betrieben als Ziel, wodurch eine stärkere Praxisorientierung in der Ausbildung erreicht werden soll. Dieser Vernetzungsgedanke reicht bis zur Entwicklung von Public-Private-Partnershipmodellen und Bildungsclustern in Kooperation mit Wirtschaftsklustern und Innovationszentren.

Geht es um Umsetzungsziele eines Systems lebensbegleitenden Lernens, ist für Erwachsenen- und Weiterbildungseinrichtungen die Bedarfsantizipation und ihre Umsetzung besonders wichtig. Insgesamt betrachtet ist das Ziel, eine weitgehende Übereinstimmung von Qualifikationsangebot und –nachfrage zu erreichen aber unrealistisch. Denn die zukünftigen (technischer) Entwicklungen sind größtenteils unvorhersehbar. Vielmehr ist an eine empirisch-wissenschaftlich fundierte Hilfestellung im mittelfristig bedarfsorientierten Angebotsdesign der Weiterbildung gedacht, die auf berufliche Qualifizierung ausgerichtet ist.

In den Strategiegelgesprächen wurden auch e.learning Bildungsangebote angesprochen, die z.B. ‚learning on demand‘ oder Lernen an öffentlichen Weiterbildungsterminals ermöglichen sollen. Dies setzt voraus, dass das vorhandene Wissen in einem gemeinsamen virtuellen Haus konzentriert wird.

Außerdem wird von den ExpertInnen Lernendenzentrierung genannt. Diese soll sowohl auf den Zugang zur Weiterbildung, als auch auf das Angebot und die Vermittlung von Inhalten gerichtet sein. So sollen die Zugänge zur Weiterbildung verbessert werden, das Angebot bedürfnisorientierter sein und darüber hinaus pädagogisch-didaktische Konzepte entwickelt werden, die die Lernenden in den Mittelpunkt stellen.

### 3.2. Strategie und Struktur eines LLL-Systems in Wien

Nun stellt sich aber die Frage, wie dieses System aufgebaut werden kann, welche Hindernisse dem im Wege stehen, und welches Akteursgefüge daran beteiligt sein könnte. In der Diskussion über die Strategie zum Aufbau und die Struktur eines Systems des Lebenslangen Lernens in Wien stellt die Vernetzung der Akteure einen zentralen Punkt dar.

Um Akteure zu einer Teilnahme an einem Netzwerk zu motivieren, müssen sie erkennen können, welche Vorteile ihnen dieses bringt und wofür das Netzwerk gut ist. Der Mehrwert für die einzelnen Akteure kann nun liegen in:

- Der Erzielung von Synergien wodurch ein geringerer Finanzaufwand zu erwarten ist,
- der Bündelung von Stärken und dem Ausgleich von Schwächen,
- dem größeren Angebot sowie
- dem Potential für Innovationen.

Darüber hinaus muss man dem potentiellen Nachteil einer Souveränitätseinschränkung vorbeugen. Dazu sollten die Netzwerkstrukturen Mitentscheidungsmöglichkeiten über die strategische Ausrichtung bzw. die Verwendung von Ressourcen vorsehen sowie den Zugang zu exklusiven Informationen sicherstellen.

Von den ExpertInnen werden auch bereits bestehende Initiativen genannt, die für den Auf- und Ausbau eines LLL-Systems als Anknüpfungspunkte genutzt werden könnten:

- Die Einrichtung des Zukunftsforums Weiterbildung durch das BMBWK;
- Die Arbeitsmarktpolitischen Verbände, in denen AMS, WAFF, Sozialpartner, Bezirksebene und Betriebe zur Lösung von Problemstellungen zusammenarbeiten;
- Die Fachforen im AMS, in denen die Sozialpartner gemeinsam mit der Arbeitsmarktverwaltung branchenbezogene Themenstellungen erörtern;
- Der Aufbau von Netzwerken mit Unternehmen, den der WAFF derzeit betreibt;
- Das Wiener Bildungsnetz sowie die Schulverbände.

Neben diesen Initiativen haben sich aber auch Kooperationsbeziehungen zwischen einzelnen Akteuren im Feld der Weiterbildung herauskristallisiert, die als Ansatzpunkt für eine Ausweitung hin zu einem Netzwerk dienen könnten. Sogar zu früheren Zeiten eher unwahrscheinliche Kooperationen zwischen dem WIFI und dem BFI haben sich im Rahmen des ‚Auffangnetzes‘ bewährt. Die Aufgabe bestünde nun darin, die jeweiligen Kooperationen um zusätzliche Akteure sowie die Fokussierung vorhandener Initiativen um zusätzliche Aufgabenbereiche zu erweitern.

#### 3.2.1. Hindernisse einer Kooperation und Lösungsvorschläge

Diese bereits vorhandenen Anknüpfungspunkte dürfen aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass dem Aufbau eines Netzwerks auch massive *Hindernisse* gegenüber stehen. Hinsichtlich der Grundeinstellung der Akteure sind vor allem das Autonomiebestreben, das Klienteldenken und das Denken in politischen Lagern sowie die Angst vor einem Positionsverlust zu nennen:

- Autonomiebestreben: Die Sicherung des eigenen Geschäftsbereichs und Profils oder aber auch die Aufrechterhaltung der Entscheidungssouveränität sind Ursachen dafür, dass die einzelnen Akteure auf ihre Autonomie bedacht sind, worin ein Hindernis bei der Bildung von Netzwerken liegt.
- Klienteldenken: Einzelne Akteure und Interessensvertretungen fühlen sich vor allem ihrem Klientel und nicht in erster Linie dem gesamten System als solches verpflichtet.



- Denken in politischen Lagern: Die Einteilung einzelner Akteure als entweder der einen oder anderen Reichshälfte zugehörig stellt ein Hindernis für eine Vernetzung dar, da die vorbehaltlose Kooperation im gemeinsamen Interesse über die Lager hinweg keine ausreichende Tradition in Österreich hat.

- Angst vor Positionsverlust: Der Kooperation in einem Netzwerk steht die Befürchtung einzelner Akteure entgegen, sie könnten durch eine Eingliederung in einen großen (104) Verbund ihre (wohlerworbene) Kompetenz für einen spezifischen Bereich, Ressourcen oder an Einfluss verlieren.

In Hinblick auf die Beziehung zwischen einzelnen Akteuren erweisen sich vor allem vorhandene Konflikte, gegenseitige Vorbehalte, Hierarchie sowie die Konkurrenz untereinander als Hindernis für eine Vernetzung:

- Konflikte: Bevor es zu einer konstruktiven Kooperation zwischen den beteiligten Akteuren kommen kann, ist das Ausräumen vorhandener Konflikte notwendig.

- Vorbehalte: Eine Kooperation wird nur dann von dauerhaftem Bestand sein, wenn die einzelnen Partner einander als gleichwertig anerkennen, was derzeit vor allem in Hinblick auf die Volkshochschulen nicht immer gesichert erscheint.

- Hierarchie: Der Aufbau gleichberechtigter Partnerschaften ist vor allem dann schwierig, wenn sich in diesem Netzwerk Akteure befinden, die sich z.B. in Form von Auftraggeber und Auftragnehmer in einem hierarchischen Verhältnis zueinander befinden.

- Konkurrenz: Dieses Hindernis einer Vernetzung bezieht sich vor allem auf die Konkurrenz der Weiterbildungsinstitutionen untereinander. Gerade in Wien, wo ein dichtes Angebot gegeben ist, prägt oft die Befürchtung, Marktpositionen bzw. Monopole oder Produkte in Form von Ausbildungskonzepten an (potentielle) KonkurrentInnen verlieren zu können, die Beziehung zwischen Ausbildungsinstitutionen. Aber auch Betriebe sehen zuweilen in Kooperationen die Gefahr, qualifizierte MitarbeiterInnen verlieren zu können. Eine strukturelle Voraussetzung zur Überwindung mancher dieser Hindernisse bildet die Erstellung von Profilen durch die einzelnen Akteure. Grenzen hat eine Vernetzung dort, wo kein eigenständiges Profil mehr möglich ist. Daher sollten die Institutionen in einem ersten Schritt im konkreten Aufbau einer Vernetzungsstruktur ihr Leitbild sowie ihre Kernkompetenzen definieren. Auf Basis eines gesicherten Eigenverständnisses und einer anerkannten Singularität sollte es möglich sein die Angst vor einem Positions- oder Autonomieverlust zu überwinden.

Außerdem könnte eine Finanzierungsstruktur die Kooperation der verschiedenen Akteure fördern. So wird zur Vergabe von zusätzlichen Mittel die Einrichtung eines Fördertopfs für Weiterbildung vorgeschlagen. Die Verausgabung der Mittel sollte unter anderem auch an die Bedingung der Kooperation verschiedenster Akteure auf dem Feld der Weiterbildung geknüpft sein.<sup>7</sup>

Bei der konkreten Zusammensetzung des Netzwerks sind sich die ExpertInnen einig, dass es nie möglich sein wird und auch nicht erstrebenswert ist, alle Akteure zu vereinen. Vielmehr sollten die wichtigsten Player bzw. jene, die über die entsprechende Kompetenz sowie Zuständigkeit verfügen in einem Netzwerk zusammenarbeiten. Die Definition der relevanten Akteure wiederum könnte über die aus einem Strategieplan stammende Zielsetzung des Netzwerks vorgenommen werden. Da in einem Strategieplan mit großer Wahrscheinlichkeit mehrere Zielsetzungen verfolgt werden, wird vereinzelt auch die Idee vertreten, Parallelstrukturen – potentiell in Form von mehreren thematischen Netzwerken nebeneinander – zu etablieren. Wenn es für ein Netzwerk auch einer kritischen Masse bedarf, so sind jedenfalls zu große Dimensionen zu vermeiden. Es ist auch darauf zu achten, dass in diesem Netzwerk die verschiedensten Ebenen von

den Bildungsinstitutionen über die Arbeitsmarkt-, Stadt- und Bezirksverwaltungsebene bis hin zur Wirtschaft bzw. den Betrieben vertreten sind. Darüber, inwieweit es zuträglich ist auch die Sozialpartner in die direkte Umsetzung zu integrieren, besteht Uneinigkeit. Während von einer Seite Inflexibilität und Ideologisierung befürchtet wird, sieht die andere das große Potential und die Kompetenz der Sozialpartner.

Neben der beinahe durchgängigen Bereitschaft der ExpertInnen an einem Netzwerk teilzunehmen, wurde immer wieder die Bereitschaft bekundet vorhandene Kontakte zu nützen, Know-How einzubringen und z.T. sogar bestimmte Arbeitskreise in einem Netzwerk zu tragen bzw. eigene Entwicklungen mit anderen Bildungsinstitutionen auszutauschen.

In Summe betrachtet erscheinen die Bereitschaft zur Teilnahme und die Chancen für den Aufbau eines Netzwerks größer als die Hindernisse zu sein. Diese Hindernisse gilt es ebenso wie die aufgezeigte Strategie und Struktur einer Netzwerkbildung zu beachten. Auf dieser Basis dürfte ein LLL-System in Wien gute Realisierungschancen haben. Ist ein Netzwerk einmal etabliert, so sollte sich dieses auch auf einer elektronischen Plattform widerspiegeln. Allerdings kann sich ein Netzwerk auf dem ein System des Lebenslangen Lernens aufbaut nicht in einer elektronischen Vernetzung des Vorhandenen erschöpfen. Aber wenn es darum geht, gemeinsam etwas neues zu erschaffen, ist die virtuelle Zusammenführung dennoch wichtig. Ein derartiges Bildungsportal könnte in einem LLL-System mehrere Funktionen übernehmen. Neben einer Zusammenführung des Angebots und der Nachfrage, wodurch Bildungswillige und Bildungsanbieter schneller zueinander finden könnten, steckt in einem Bildungsportal auch das Potential für eine Wissenstransferdrehscheibe in die alle Beteiligten ihre Bestände integrieren.

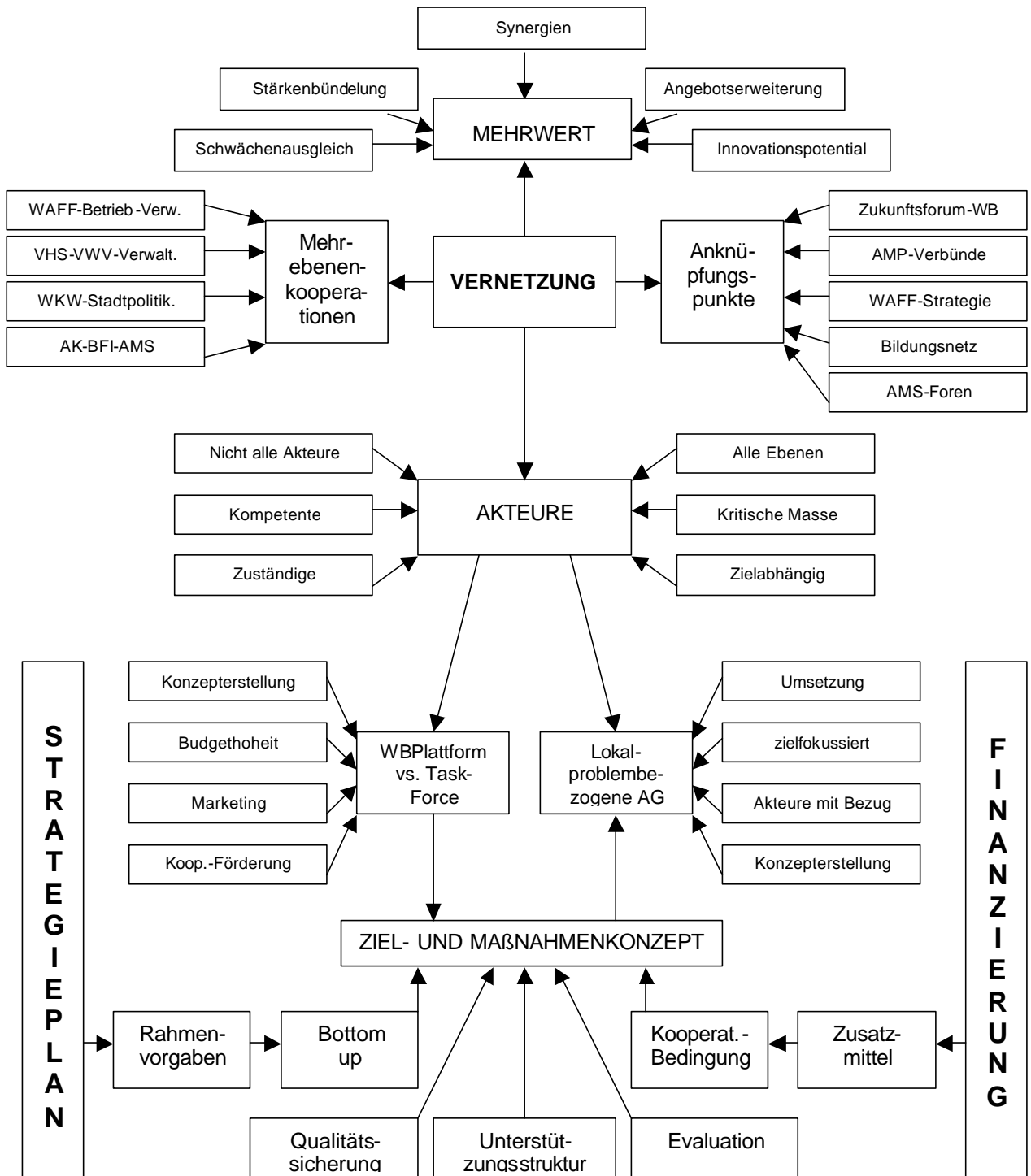
### 3.2.2. Zur konkreten Umsetzung

Der konkrete Aufbau des Systems sollte über eine ‚Bottom-up-Strategie‘ verfolgt werden. Die für die Umsetzung verantwortlichen Akteure selbst müssen nach Ansicht der ExpertInnen im Rahmen eines Netzwerkes die Strukturen und die konkreten Inhalte des LLL-Systems entwickeln. Nur so besteht Aussicht auf Erfolg und scheint gewährleistet, dass neben der Gesamtstrategie ein lokal-problembezogener Ansatz verfolgt wird.

Im Sinn dieser Strategie sollte auch die konkrete Zieldefinition durch das Netzwerk vorgenommen werden. Die Stadt gibt mit ihrem Strategieplan die groben Linien vor, doch die Operationalisierung dieser Zieldimensionen in konkrete und erreichbare Zielsetzungen sollte wiederum ‚bottom-up‘ erfolgen.

Um diese Übersetzungsarbeit von einem Strategieplan auf Stadtebene in ein Ziel- und Maßnahmenkonzept zu leisten bedarf es einer konzeptionellen Zentralstelle innerhalb des Wiener LLL-Systems. Ein Teil der befragten ExpertInnen plädiert hier für eine allumfassende Weiterbildungsplattform, die von den Weiterbildungsinstitutionen, den Sozialpartnern, der Arbeitsmarktverwaltung sowie von der Stadtverwaltung und der Wirtschaft beschickt wird. Diese Plattform sollte quantifizierte Ziele und Qualitätsrichtlinien vorgeben, verfügt über Budgethoheit und ist für das Marketing verantwortlich. Sie ist aber nicht für den operativen Bereich zuständig. Der Vorteil dieser

Abbildung 1: Strategie und Struktur zum Aufbau eines Systems lebenslangen Lernens in Wien



Struktur ist eine größtmögliche Akzeptanz und Breitenwirkung. Ein Teil der ExpertInnen befürchtet aber, dass sich so die Entscheidungsfindung sehr mühsam und langwierig gestalten könnte.

Tabelle 2: Übersicht zu Strategie und Struktur eines LLL-Systems in Wien

| DIMENSION                            | THEMENBEREICH                   | STRATEGIE   | HINDERNISSE   | STRUKTUR  |
|--------------------------------------|---------------------------------|---|---|---|
| EXTERNE<br>RAHMEN<br>BEDIN<br>GUNGEN | <b>Bewusstseins<br/>bildung</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werbung und Veranstaltungen</li> <li>• Stellenwert d. WB</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schlechtes Image der WB</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Beratung</li> <li>• Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>                           |
|                                      | <b>Strukturanpassungen</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsmarktverwaltung</li> <li>• Integration von Aus- und Weiterbildung</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steuerliche Absetzbarkeit</li> <li>• Arbeitszeitmodelle</li> <li>• Bildungsstruktur</li> </ul> |
| SYSTEM<br>FUNDA<br>MENT              | <b>Strateg.<br/>Planung</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wiener Voraussetzungen</li> <li>• Bekenntnis ganz oben</li> <li>• Bildungspol. Prioritäten</li> <li>• Kooperation Ostregion</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurzfristdenken</li> <li>• Bürokratie</li> <li>• Mangelnd. Problemdruck</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche Ansatzpunkte</li> </ul>  |
|                                      | <b>Finanzen</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• zusätzl. öffentliche Mittel</li> </ul>   |   |   |

6e:511mnUent TD 0 T810.2353 Ande8 3j -33.quj -112 TD 32 Tw (Kooperatc -0.3115 Tw (- 42

Da die Konzeptentwicklung einen Wettbewerbsvorteil bedeuten kann, findet die Idee der Kooperation gerade in diesem Bereich auch keine ungeteilte Zustimmung. Die verstärkte Kooperation mit der Wirtschaft wird demgegenüber allseits begrüßt und die Einbindung der Lernenden über Feedbackschleifen als Notwendigkeit der bedarfs- und bedürfnisgerechten Angebotsentwicklung erachtet. Die Kooperation von Weiterbildungsinstitutionen kann jedoch von Vorteil sein, da die Entwicklung von Angeboten (die am Markt immer kürzer bestehen können) gerade im IKT- und e-learning Zeitalter immer kostenintensiver wird. Würde der Schritt von der Konkurrenz zur Kooperation gelingen, müsste das Rad nicht immer neu erfunden und könnten Synergien erzielt werden, wodurch Ressourcen frei werden würden um gemeinsam einen breiteren inhaltlichen Rahmen bis hin zu einem akkordierten Bildungspfad abzudecken. Darüber hinaus weisen die einzelnen Akteure auch jeweils unterschiedliche Kompetenzen bzw. spezifisches Wissen über den Bedarf auf, deren Vereinigung zu einem qualitativ besseren Angebot führen könnte.

Die einzelnen Bildungsinstitutionen könnten in Abhängigkeit von ihren jeweiligen Stärken einen Teil des Bedarfes abdecken und durch das gemeinsam erstellte Gesamtdesign wäre die Anschlussfähigkeit zwischen den einzelnen Modulen sichergestellt. Den Befürchtungen, es könnte durch eine Verzahnung des Angebots der Wettbewerb verzerrt werden, sei entgegnet, dass es sich hierbei um akkordierte Anstrengungen zur gemeinsamen Lösung einer bildungspolitischen Problemstellungen handelt, die durch das Marktprinzip nicht hinreichend befriedigt werden kann. Davon abgesehen schließt dieses Modell nicht aus, dass mehrere Institutionen die selben Module anbieten.

So utopisch diese Kooperation bei der Bedarfsfeststellung und der Angebotsentwicklung aus heutiger Sicht auch klingen mag, die Bereitschaft sich an einem derartigen Prozess zu beteiligen sowie Angebote, Konzepte und spezifisches Wissen untereinander auszutauschen war im Rahmen der Strategiegespräche durchaus gegeben.

#### 4. Resümee

Lebenslanges Lernen wird von der EU forciert. Auch in der Gemeinschaftsinitiative EQUAL wird nun der Themenschwerpunkt „Förderung des lebensbegleitenden Lernens“ gefördert. Lebensbegleitendes Lernen ist für alle zum Thema geworden, für alle Akteure in diesem Feld und erst recht für die Lernenden.

Die Studie „Grundlagen für die Entwicklung eines Systems des Lebenslangen Lernens in Wien“ versucht, Umsetzungsmöglichkeiten aufzuzeigen und hier erscheinen regionale Netzwerke zentral.

Fokussiert auf die Rolle der Bildungseinrichtungen kann Vernetzung aus mehrerer Hinsicht von Vorteil sein. Vor allem im Zeitalter des e-learning und der zunehmenden Individualisierung der Bildungsbedürfnisse können durch Netzwerke Synergien erzielt werden und der Finanzaufwand für einzelne Institutionen verringert werden. Auch das Potential für Innovationen und pädagogisch-didaktische Weiterentwicklung wird durch gegenseitigen Austausch und Zusammenarbeit vergrößert. Vor allem die Vorteile bei Qualitätssicherung und Antizipation des Bildungsbedarfs sind eklatant.

In Summe scheinen die Vorzüge eines Netzwerkes sowie auch die Bereitschaft zur Teilnahme und die Chancen für den Aufbau eines Netzwerkes größer als die Hindernisse zu sein. Diese Hindernisse gilt es ebenso wie die aufgezeigte Strategie und Struktur einer Netzwerkbildung zu beachten. Auf dieser Basis dürfte ein LLL-System in Wien einer Realisierung einen großen Schritt näher gekommen sein.

## Literatur:

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (BMBWK): Österreichischer Länderbericht zum Memorandum über lebenslanges Lernen der Europäischen Kommission. Materialien zur Erwachsenenbildung, Nr 5. Wien 2001.

EU: Memorandum über Lebenslanges Lernen. Brüssel 2000.

Feijen T., Reubsæet T.: Instruments, tools and policies to anticipate the effects of industrial change on employment and vocational qualification. Country Report: The Netherlands, Study for the European Commission. Nijmegen 1996.

Kekkonen, K.: Instruments, tools and policies to anticipate the effects of industrial change on employment and vocational qualification. Country Report: Finland, Study for the European Commission. Helsinki 1998.

Regierungsprogramm: Österreich neu regieren. Wien 2000.

Steiner, Mario et. al.: Grundlagen für die Entwicklung eines Systems des Lebenslangen Lernens in Wien. Analysen, Prognosen und strategische Ansätze. Studie im Auftrag des Wissenschaftszentrums Wien. Wien 2002.

---

<sup>1</sup> Auszug aus der Studie "Grundlagen für die Entwicklung eines Systems Lebenslangen Lernens in Wien":

<sup>2</sup> Lebenslanges und lebensbegleitendes Lernen werden in diesem Artikel synonym verwendet.

<sup>3</sup> Der Memorandumsprozess bildet aber nur einen Bereich in dessen Rahmen Maßnahmen zur Förderung des Lebenslangen Lernens in Österreich gesetzt werden. Daneben ist zur weiteren Exploration der Anstrengungen in Österreich auf die Aktivitäten im Rahmen des ESF-Ziel 3 zu verweisen. Siehe dazu genauer (Steiner et al. 2002, S 86f)

<sup>4</sup> Siehe dazu „Internationale good-practice Beispiele“ in (Steiner et al. 2002, S 61ff)

<sup>5</sup> Erstellt auf Basis der Antizipationssysteme in den Niederlanden (Quelle: Feijen, Reubsæet 1996) und Finnland (Quelle: Kekkonen 1998)

<sup>6</sup> Im dualen System wird versucht, auf Bedarfe der Wirtschaft einzugehen und Bildung mit Berufsbildung zu verzahnen – darauf soll hier allerdings nicht weiter eingegangen werden.

<sup>7</sup> Die Gemeinschaftsinitiative EQUAL der EU dient hier als Beispiel.