Entwicklungslinien und Perspektiven für Kooperationen in der Weiterbildung

FÜR LEBENSLANGES LERNEN KOOPERIEREN

Karin Dollhausen/Timm C. Feld

Die Bedeutung von interorganisationalen Kooperationen in der Weiterbildung ist seit jeher unbestritten. Jedoch hat sich im Lauf der Zeit die weiterbildungspolitische und mithin die institutionelle und praktische Bedeutung von Kooperationen verändert. Insbesondere im Kontext der Umsetzung von Strategien Lebenslangen Lernens gewinnen Kooperationen als zentrale Ansatzpunkte für neue Institutionalformen, von lokalen Bildungszentren bis hin zu regionalen Bildungsnetzwerken, an Relevanz. Weiterbildungseinrichtungen sind damit vor die Aufgabe gestellt, sich aktiv am Aufbau von kooperativen Bildungsstrukturen zu beteiligen. Zugleich ist aber auch seit Jahrzehnten bekannt, dass Kooperationen keineswegs konfliktfrei zustande kommen und einfach funktionieren. Umso dringlicher erscheint es, von einseitigen Annahmen per se erfolgversprechender Kooperation abzurücken und genauer zu erkunden, wie Kooperationen auf der Ebene der Einrichtungen wirken, wie sie organisiert und im Sinne der Förderung Lebenslangen Lernens nachhaltig entwickelt werden können.

Interorganisationale Kooperationen sind für Weiterbildungseinrichtungen kein wirklich neues Thema. So war die Kooperation zwischen Weiterbildungseinrichtungen bereits in den 1960er und 1970er Jahren – unter dem planerischen Leitgedanken der Schaffung eines Weiterbildungssystems – ein bildungspolitisches Postulat. Dies geht aus den relevanten bildungspolitischen Dokumenten, wie etwa dem durch das Kultusministerium von Baden-Württemberg erstellten »Gesamtplan für ein kooperatives System der Erwachsenenbildung« (1968) und dem 1970 von der Bildungskommission des Deutschen Bildungsrats vorgelegten »Strukturplan für das Bildungswesen« hervor.
Mit dem Gesamtplan wurden Empfehlungen zur verbesserten Koordinierung und Effektivitätssteigerung im Bereich der öffentlich-rechtlichen Erwachsenenbildung formuliert. Durch bessere Abstimmung zwischen den Einrichtungen auf lokaler und regionaler Ebene sollten Doppelangebote vermieden, angebotsbezogene Überschneidungen abgebaut sowie unproduktive Konkurrenzen aufgelöst werden (vgl. Jütte 2002, S. 13). Ziel des Strukturplans war die Einleitung von Reformen für alle Säulen des Bildungssystems und somit auch für die Weiterbildung. Explizit wurde dabei eine »umfassende Kooperation« sowohl auf lokal-regionaler als auch auf überregionaler Ebene als entscheidende Möglichkeit zur Entwicklung des Gesamtbereichs Weiterbildung angesehen (vgl. Deutscher Bildungsrat 1971, S. 208ff.).
Auch die seit den 1970er Jahren in verschiedenen Bundesländern erlassenen Weiterbildungsgesetze gingen von einer grundlegenden Regelungsbedürftigkeit des Weiterbildungsbereichs aus (vgl. Jütte 2002, S. 16). So heißt es beispielsweise im Weiterbildungsgesetz von Nordrhein-Westfalen aus dem Jahr 1973, dass »Einrichtungen der Weiterbildung ihre Aufgaben im Zusammenwirken mit anderen Bildungseinrichtungen erfüllen« (zit. n. ebd., S. 17).
Bereits die damals maßgeblichen bildungspolitischen Dokumente und Gesetzestexte bergen erweiterte Interpretationsmöglichkeiten in Richtung auf die Etablierung von bereichsübergreifenden Kooperationen, die in späteren Novellierungen dann deutlichere Konturen gewinnen. Gegenwärtig bestehen in nahezu allen Weiterbildungsgesetzen der Länder Hinweise, Forderungen oder auch Verpflichtungen zur verstärkten Kooperation von Weiterbildungseinrichtungen, insbesondere mit anderen (Weiter-)Bildungseinrichtungen, aber auch – teilweise explizit genannt – mit Behörden, Kultureinrichtungen, Verwaltungen oder Unternehmen. Beispielsweise heißt es im Saarländischen Weiterbildungs- und Bildungsfreistellungsgesetz in der Fassung vom 15. Februar 2006: »Träger der Weiterbildung erfüllen ihre Aufgaben in eigenen Einrichtungen, im Zusammenwirken untereinander und durch Kooperation mit anderen Institutionen des Bildungswesens, mit Betrieben sowie außer- und überbetrieblichen Einrichtungen« (SWBG 2006, S. 2).
Spätestens seit den 1990er Jahren lässt sich ein deutlicher Wandel der weiterbildungspolitischen und mithin der institutionellen und praktischen Bedeutung von Kooperationen verzeichnen. Mit der Hinwendung zum Lebenslangen Lernen als vornehmlichem bildungspolitischen Handlungsziel werden vor allem Kooperationen zwischen Weiterbildungseinrichtungen und anderen Bildungsorganisationen sowie zwischen Weiterbildungseinrichtungen und anderen Organisationen in ihrer relevanten Umwelt in den Brennpunkt der Aufmerksamkeit gerückt. Diese institutions- und bereichsübergreifenden

Online: http://www.diezeitschrift.de/12010/weiterbildungspolitik-01.pdf

Kooperationen gewinnen nun als zentrale strategische Ansatzpunkte der Entwicklung von neuen Institutionalformen für das Lebenslange Lernen an Relevanz, seien es lokale Bildungszentren (vgl. z.B. Stang in diesem Heft), seien es regionale Bildungsnetzwerke (vgl. Nuissl u.a. 2006; Tippelt u.a. 2009). Dies belegen sowohl die großen Förderprogramme der vergangenen Jahre, wie beispielsweise »Lernende Regionen«, »HessenCampus« und »Lernen vor Ort«, als auch vorliegende Erfahrungsberichte und Fallbeispiele aus der Weiterbildungspraxis (vgl. Klingebiel 2007). Mit dem Aufbau von einrichtungs- und bildungsbereichsübergreifenden kooperativ vernetzten Bildungsstrukturen verbinden sich insbesondere folgende Erwartungen:

- die systematische Einbindung von relevanten Akteuren im Kontext Lebenslangen Lernens, wie etwa Unternehmen, Kultureinrichtungen, Schulen, Berufsschulen, Hochschulen, öffentliche Stellen usw.;
- die Erweiterung von Möglichkeiten zur Inklusion sozialer Gruppen in Lern- und Weiterbildungsprozesse, darunter insbesondere bildungsferne und benachteiligte Gruppen;
- die verbesserte Erreichbarkeit von Bürger/inne/n »vor Ort« sowie eine damit einhergehende Erweiterung von Möglichkeiten zur Mobilisierung von lebensbegleitenden Lern- und Bildungsprozessen in der Bevölkerung.

Deutlich geht mit der Verlagerung der bildungspolitischen Aufmerksamkeit auf die Förderung des Lebenslangen Lernens durch den Ausbau von kooperativ vernetzten Bildungsstrukturen auch eine grundlegend veränderte Sichtweise auf das Potenzial von Kooperationen einher. Wurde Kooperation in den 1960er und 1970er Jahren noch vornehmlich unter dem Aspekt der Systematisierung institutioneller Strukturen und Programme in der Weiterbildung behandelt, so werden Kooperationen im Kontext des Lebenslangen Lernens vor allem unter dem Gesichtspunkt ihres Potenzials zur Öffnung, programmatischen Erweiterung und strukturellen Innovation des Weiterbildungsbereichs gesehen.

Konsequenzen für Einrichtungen

Noch ist unklar, welche konkreten neuen Anforderungen und Erfordernisse mit diesem Bedeutungswandel von Kooperationen für Weiterbildungseinrichtungen in Aussicht gestellt sind. Sicher ist, dass Weiterbildungseinrichtungen dauerhaft die Aufgabe haben, aktiv am Aufbau und an der Entwicklung von kooperativ vernetzten Bildungsstrukturen zur Förderung des Lebenslangen Lernens auf lokaler und regionaler Ebene mitzuwirken (vgl. Gnahs/Dollhausen 2006; Feld 2007). Doch wie Weiterbildungseinrichtungen die damit geforderten Kooperationsbereitschaften und -möglichkeiten entwickeln können, ist bislang noch eine offene Frage.

Die Umsetzung scheint in der Praxis schwieriger zu sein, als es in manchen Erfolgskonzepten und -rezepten politischer wie auch wissenschaftlicher Provenienz vorgestellt wird. Denn auch angesichts von Erkenntnissen über Effizienz- und Effektivitätsgewinne, Qualitätsverbesserungen und Nachfragesteigerungen, die Kooperationen den Weiterbildungseinrichtungen verheißen, scheinen in den Einrichtungen selbst – und dies nicht erst seit heute – häufig auch Bedenken und Vorbehalte zu bestehen. So kamen bereits Keim, Olbrich und Siebert (1973, S. 124) zu dem Ergebnis, dass die »partnerschaftliche Kooperation« im Weiterbildungsbereich »nicht in dem Maße funktioniert«, wie es nötig wäre. Und knapp drei Jahrzehnte später resümiert Jütte (2002, S. 14), dass es offenbar zu den »Alltagsphänomenen in der Weiterbildung« gehört, dass Weiterbildungseinrichtungen »nicht so optimal kooperieren, wie es die gemeinsame Aufgabe erfordert.« Auch die in den 1990er Jahren durchgeführten Untersuchungen zur Rolle der Weiterbildung in der regionalen Struktur-, Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik (vgl. Dobischat/Husemann 1995) wie auch neuere Untersuchungen im Rahmen von regionalen Bildungsnetzwerken (vgl. Solzbacher/Minderop 2007) benennen typische Probleme der Organisation und Entwicklung von Kooperationen im Weiterbildungsbereich, darunter beispielsweise

- mangelnde finanzielle und zeitliche Ressourcen der Partnerorganisationen, die eine profilierte Kooperationstätigkeit erschweren;
- Zweifel der Partnerorganisationen an der Wirtschaftlichkeit von Kooperationen;
- unterschiedliche Rechtsstellungen und Entscheidungsspielräume der Partnerorganisationen;
- Kommunikations- und Kooperationsprobleme oder andere, Zeit und Aufmerksamkeit beanspruchende Entwicklungsprozesse in den beteiligten Organisationen.

Vor allem scheint die Öffnung der Einrichtungen für Kooperationen deshalb schwierig zu sein, weil damit auch das Erfordernis verbunden ist, interne Verfahren und Prozesse so darzustellen und zu gestalten, dass sie für die Zusammenarbeit mit anderen anschlussfähig sind. Gleichzeitig werden damit aber auch Möglichkeiten des Leistungs- und Qualitätsvergleichs zwischen den kooperierenden Einrichtungen geschaffen, die im Prinzip zur Verschärfung von bestehenden und zur Herausbildung von neuen Konkurrenzen zwischen den Kooperationspartnern führen können. Insofern geraten Weiterbildungseinrichtungen gerade dann, wenn sie sich in kooperative Strukturen einbinden bzw. sich als Kooperationspartner anbieten müssen, in ein neues Spannungsverhältnis von Kooperation und Konkurrenz, das auf kritische Beachtung und konstruktive Bearbeitung drängt.

Diese spezifische Konsequenz von Kooperationen im Blick, ist Arnold und Lehmann (1996) sowie Field (2008, S. 41) zuzustimmen, die es als riskant betrachten, wenn »Kooperation« als strategischer weiterbildungspolitischer Ansatzpunkt und als leitende Hand-

lungsorientierung in Weiterbildungseinrichtungen sowie in den professionellen Selbstkonzepten pädagogisch Tätiger in der Weiterbildung als eine Art Gegenkonzept zur Konkurrenz mitgeführt bzw. als Ausschluss von Konkurrenz behandelt wird oder werden soll.

Forschungsdesiderate

Für die Erforschung des institutionellen Wandels der Weiterbildung im Kontext des Lebenslangen Lernens bedeutet dies, dass eine empirisch gesicherte Wissensbasis für die noch offene Frage nach möglichen und viablen bzw. »lebensfähigen« Formen der Organisation und Entwicklung von Kooperationen geschaffen werden muss. Dabei zeichnen sich drei interdependente Forschungsschwerpunkte ab:
Zunächst rücken Fragen nach dem qualitativen Mehrwert verstärkter Kooperations- und Netzwerkbildungen in den Fokus. Hier geht es zum einen um grundsätzliche Analysen, inwieweit sich die Angebots- und Beteiligungsstrukturen im Sinne eines verbesserten Aufgreifens der Bedarfslagen, die sich im Kontext des Lebenslangen Lernens ergeben, verändern. Zum anderen geht es um die Identifikation und Evaluation innovativer Entwicklungen zur Eröffnung von Lernmöglichkeiten und Lernkulturentwicklung.
Unter einer zweiten Perspektive sind genauere Erkundungen und systematische Aufbereitungen der Art und Weise, wie in der Praxis Kooperationen aufgebaut und entwickelt werden, bedeutsam. Dabei muss es insbesondere darum gehen, ein genaueres Wissen darüber zu gewinnen, wie die Steuerung und Koordination von kooperativen Beziehungen ausgestaltet werden kann, um eine nachhaltige Mitwirkung der beteiligten Organisationen zu gewährleisten.
In der dritten Perspektive werden dann Fragen nach den Beeinflussungs- und Veränderungslogiken, denen die einzelnen Weiterbildungsorganisationen durch die Teilnahme an Kooperationen und Netzwerken unterliegen, relevant. Insbesondere bedarf es weitergehender Analysen und Falluntersuchungen, inwieweit Weiterbildungseinrichtungen durch Kooperations- und Netzwerktätigkeiten in ihren strukturellen, strategischen und kulturellen Ausprägungen beeinflusst und verändert werden und welche Reaktionsoptionen vorhanden sind und angewendet werden. Aus diesen Ergebnissen gilt es dann wiederum Modelle für die Organisationsentwicklung bzw. die verbesserte Steuerung der Einrichtungen abzuleiten.

Literatur

Arnold, R./Lehmann, B. (1996): Konkurrenz und Kooperation in der Weiterbildung. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung. H. 1, S. 20–23

Deutscher Bildungsrat (1971): Empfehlungen der Bildungskommission. Strukturplan für das Bildungswesen, 3. Aufl. Stuttgart

Dobischat, R./Husemann, R. (Hrsg.) (1995): Berufliche Weiterbildung als freier Markt? Regulationsanforderungen der beruflichen Weiterbildung in der Diskussion. Berlin

Feld, T.C. (2007): Volkshochschulen als »lernende Organisationen«. Hamburg

Field, J. (2008): Partnerships in and for lifelong learning. In: LlinE. Lifelong learning in Europe. H. 1, S. 41–45

Gnahs, D./Dollhausen, K. (2006): Koordination von regionalen Bildungsnetzwerken. Eine neue Aufgabe für Volkshochschulen? URL: www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2006/gnahs06_01.pdf (Stand: 02.10.2009)

Jütte, W. (2002): Soziales System Weiterbildung. Bielefeld

Keim, H./Olbrich, J./Siebert, H. (1973): Strukturprobleme der Weiterbildung – Kooperation, Koordination, Integration. Düsseldorf

Klingebiel, S. (2007): Aufwand und Ertrag einer Netzwerkträgerschaft: VHS Rheingau-Taunus. In: Küchler, F. v. (Hrsg.): Organisationsveränderungen von Weiterbildungseinrichtungen. Bielefeld, S. 93–114

Kultusministerium Baden-Württemberg (1968): Gesamtplan für ein kooperatives System der Erwachsenenbildung. Empfehlungen zur Neugestaltung und Koordinierung. Vorgelegt vom Arbeitskreis Erwachsenenbildung. Villingen

Nuissl, E. u.a. (Hrsg.) (2006): Regionale Bildungsnetze. Ergebnisse zur Halbzeit des Programms »Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken«. Bielefeld

Solzbacher, C./Minderop, D. (Hrsg.) (2007): Bildungsnetzwerke und Regionale Bildungslandschaften. Ziele und Konzepte, Aufgaben und Prozesse. München

SWBG (2006): Saarländisches Weiterbildungs- und Bildungsfreistellungsgesetz vom 17.01.1990. Zuletzt geändert durch das Gesetz vom 15.02.2006 (Amtsblatt, S. 474, 530)

Tippelt, R. u.a. (Hrsg.) (2009): Lernende Regionen – Netzwerke gestalten. Teilergebnisse zur Evaluation des Programms »Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken«. Bielefeld

Abstract
Weiterbildungseinrichtungen stehen seit jeher unter einem Kooperationspostulat, das sich zunächst in den Weiterbildungsgesetzen manifestiert hat und inzwischen stärker auf das Lebenslange Lernen hin ausgerichtet wurde. In der Praxis der Weiterbildungseinrichtungen gibt es indes zahlreiche Vorbehalte gegen Kooperationen, die sich nicht zuletzt aus unerwünschten Konkurrenzkonstellationen speisen, in die kooperierende Einrichtungen geraten. Um Modelle für eine verbesserte Steuerung der Einrichtungen in Kooperationsfragen zu entwickeln, bedarf es noch weiterer Forschung: Welchen Mehrwert schaffen Kooperationen? Wie können Kooperationen so gestaltet werden, dass sie nachhaltige Mitwirkung ermöglichen? Wie verändern Kooperationen Einrichtungen?

PD Dr. Karin Dollhausen ist Senior Researcher und Leiterin des Programms »Kooperation und Konkurrenz« am Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE).

Dr. Timm C. Feld ist wissenschaftlicher Mitarbeiter auf einer Kooperationsstelle der Philipps-Universität Marburg mit dem DIE.

Kontakt: dollhausen@die-bonn.de; timm.feld@staff.uni-marburg.de