

Tabelle 6.11

Kurzzusammenfassung: Schnittstellenmanagement für Individuen ermöglichen

Kurzbeschreibung	Typische Teilaufgaben	Typische Lösungswege
Unterstützung bei der Koordination von Angeboten der eigenen Organisation mit Angeboten anderer Organisationen, um für KlientInnen, ArbeitnehmerInnen (u.a.) langfristige Entwicklungsprozesse zu erreichen	<ul style="list-style-type: none"> _ Wechselweise Anerkennung von Beratungs- und Bildungsauscomes _ Koordination von Zuständigkeiten (insbesondere bei kurzfristigem Statuswechsel) _ gemeinsame Beschreibungssprachen (z.B. Kompetenzportfolios) 	<ul style="list-style-type: none"> _ Kooperationsprozesse/-projekte zwischen Angebotsinstitutionen _ Anerkennungsrichtlinien _ Kompetenzportfolios _ Vernetzung von ExpertInnen der Teilorganisationen

Quelle: 3s-Darstellung

Ausblick auf die Angebotslage in Wien

In Wien existieren hinsichtlich Vernetzungsmöglichkeiten von Angebotsinstitutionen einige Einzelinitiativen. Sie wurden größtenteils mit dem Ziel eingerichtet, sowohl methodisch voneinander zu lernen als auch eine gewisse Abstimmung der Angebote zu erreichen bzw. einzelne von mehreren Trägern betriebene Projekte bestmöglich zu reflektieren (ein Beispiel für letzteres ist auch die institutionelle Begleitung des Projekts m.o.v.e. on (MA 17). Eine allgemein in die Struktur des Wiener Angebots integrierte Vernetzung von Institutionen hat sich bisher nicht entwickelt. Die Einführung von Portfolioansätzen hat bisher erst wenige Bereiche erfasst und ist ausbaufähig.

Beispiele für Schnittstellenmanagement für Individuen unterstützende Projekte/Initiativen in Wien

- _ Wiener Vernetzungsfrühstück (Bassena)
- _ Wiener Regionalforen (MA 25)
- _ Grätzelmanagement (MA 25)
- _ Fields of Transfer (IG Kultur)
- _ C'mon 14, C'mon 17 (ÖSB Consulting)
- _ Clearing in Wien (WUK)
- _ Step2job (Context)

Quelle: 3s-Darstellung

6.8 Innovation und Qualität auf institutioneller Ebene fördern

Als gutes Praxisbeispiel für diese Aufgabenstellung wird das Projekt [P36] STEP – *Stimulans Toepassing Effectieve Projecten (Niederlande)* angeführt. Das Projekt fördert den Transfer von Innovationen in einen neuen Kontext mit jeweils zwischen EUR 50.000 und 100.000. Bedingung ist, dass einE VertreterIn jener Organisation, die die Innovation bereits erfolgreich umgesetzt hat, in den Transfer aktiv eingebunden wird. Das Konzept des Projekts gewährleistet, dass einmalig erfolgreich gesetzte Innovationen auch weiter Anwendung finden. Hinsichtlich des Innovationsaspekts liegt der Fokus damit nicht auf einer vollständig neuartigen Konzeptionierung sondern auf der Verbreitung bestehender Erfolgskonzepte. Besonders hervorgehoben wird der Effizienzgewinn dieser Vorgehensweise, da die Nutzung der Erfahrungswerte den Gesamtaufwand deutlich minimiert. Im Jahr 2007 wurden 11 Projekte gefördert (<http://www.leren-werken.nl/step/246>).

Soziale Organisationen und Bildungseinrichtungen, die für das Lern- und Wissensempowerment wesentliche Beiträge liefern, müssen selbst lernende Organisationen werden, um ihren Aufgaben nachkommen zu können.

Beispiele für Projekte im Bereich Innovation und Qualität in der Dokumentation

_[P35] *Work and learn together (Niederlande)*

_[P37] *Empowerment Centre (Niederlande)*

_[P36] *Step (Niederlande)*

Quelle: 3s-Darstellung

Organisationsentwicklung im psychosozialen und arbeitsmarktpolitischen Bereich sowie im Bereich der Erwachsenenbildung erfolgt unter schwierigen Feldbedingungen: Eine Nachfrage nach Unterstützungs- und Beteiligungsmöglichkeiten, die bestehende Angebote in der Regel übersteigt, muss mit einer gegebenen Ressourcenausstattung bewältigt werden. Ungesicherte (z.B. auf

Jahresbasis bewilligte) öffentliche Finanzierungen bzw. die Abhängigkeit von zusätzlich eingeworbenen Projektmitteln erschwert die Entwicklung mittel- bis langfristiger Planungshorizonte.

Die unabwiesbaren Ansprüche der einzelnen KlientInnen nach bestmöglicher Unterstützung und Würdigung ihres persönlichen Anliegen, übersetzen sich in hohe Anspruchsniveaus an die Kompetenz, Professionalität und Leistungsmotivation der MitarbeiterInnen der Institutionen. Die durchgängig hohen Kompetenz- und Qualitätsanforderungen an die MitarbeiterInnen werden dabei oftmals nicht durch institutionalisierte und abgesicherte Karrierewege für die Mehrheit der Beschäftigten ermöglicht: Sowohl der Bereich der Erwachsenenbildung als auch der psycho-soziale Bereich weist in vielen Ländern eine starke Segmentierung auf und bietet nur einem kleinen Teil der MitarbeiterInnen abgesicherte, angemessen bezahlte Arbeitsplätze, während eine Mehrheit der MitarbeiterInnen selbst mit prekären und ungesicherten Beschäftigungsverhältnissen zu kämpfen hat.

In den Politikfeldern, die für das Wissensempowerment ausschlaggebend sind, wird Innovation vor allem als die Kreation neuer Angebote auf Projektebene verstanden. Die kontinuierliche Weiterentwicklung von Angeboten und ihrer organisatorischen Basis muss dabei hinter einer „Innovationsfiktion“ verschleiert werden, wenn Finanzierungsquellen ausschließlich für „Nie Dagewesenes“ Mittel ausloben. Eine Ausnahme stellt dabei das Themenfeld „Qualität“ dar: via der Förderung von Qualitätsinitiativen können Institutionen zusätzliche Möglichkeiten zur organisatorischen Innovation eingeräumt werden.

Wesentliche Ansatzpunkte, die Leistungsfähigkeit der Institutionen zu stärken, die Beiträge zum Wissensmanagement leisten, sind

- ___ die Förderung der Weiterbildung, Personalentwicklung und der Professionalisierung der MitarbeiterInnen der Institutionen.
- ___ Die Förderung von Vernetzungsaktivitäten zwischen MitarbeiterInnen unterschiedlicher Institutionen. Durch persönliche Kontakte, die durch gemeinsame Arbeitserfahrungen gemacht werden, bestehen Vertrauensbeziehungen, die für die Weitervermittlung von KlientInnen zwischen ProfessionalistInnen unterschiedlicher Institutionen unerlässlich sind.

- ___ Die Förderungen von Qualitätsinitiativen oder bestimmter Typen von Maßnahmen zur Organisationsentwicklung (z.B. Gendermainstreaming Projekte, Diversity Management Projekte, Outreach Work)
- ___ Die Sichtbarmachung von erfolgreichen Innovationen. (Förderungen für die Implementierung anderswo gemachter Innovationen (vgl. [P36] STEP) stellen dabei noch die Ausnahme dar.)
- ___ die Verkettung der Förderung neuer, zusätzlicher Projekte mit dem Nachweis, wie Institutionen die so erarbeiteten Innovationspotenziale langfristig in ihrer Organisation nutzen wollen. (Während auf einer rhetorischen Ebene der Nachweis der Nachhaltigkeit bereits fix etabliert ist, stellen Experimente, für diese Nachhaltigkeit nachvollziehbare Kriterien aufzustellen und ihre Erfüllung einzufordern, bislang eine Ausnahme dar.)

Tabelle 6.12

Kurzzusammenfassung: Innovation und Qualität auf institutioneller Ebene fördern

Kurzbeschreibung	Typische Teilaufgaben	Typische Lösungswege
Unterstützung bei der Entwicklung und Implementierung von Innovationen (u.a. Qualitätssicherung) im Rahmen der Gestaltung von Inklusion, Lernumgebungen und Weiterbildungsangeboten (einschließlich Innovationstransfer)	_Kofinanzierung von Innovationsprojekten auf der Organisationsebene _Sichtbarmachung von Innovationen (Wissensmanagement; Aufmerksamkeitslenkung) _Diffusion von Innovationen _Definition von Qualitätsstandards (für die Vergabe von Projektmitteln usw.)	_Innovationspreise _Kofinanzierung für Innovationstransfer _Vernetzung zwischen Institutionen (Innovationsbörsen usw.) _Definition von Qualitätsstandards _Förderung der Zertifizierung gemäß bestimmter Standards

Quelle: 3s-Darstellung

Ausblick auf die Angebotslage in Wien

Die allgemeine Förderung von Innovationsvorhaben ist in Wien durch ein breites Angebot abgedeckt. Vor allem das Zentrum für Innovation und Technologie (ZIT) der Gemeinde Wien ist eine zentrale Anknüpfungsstelle.

Auch bestehen Vernetzungsinitiativen zwischen verschiedenen Institutionen (z.B. Wien Win). Allerdings sind diese nicht explizit auf den systematischen Transfer von erfolgreichen Innovationen ausgerichtet. Die Stabilisierung, Sichtbarmachung und der Transfer von Innovationsvorhaben sind zwar teilweise Folge der bestehenden Förderungen und Initiativen, eigene Maßnahmen sind für diese Zielsetzung aber nicht bekannt.

Beispiele für Innovation und Qualität auf institutioneller Ebene fördernde Projekte/Initiativen in Wien

_Generation 19 plus Zukunftsperspektiven Arbeit und Qualifizierung (waff)

_Förderungen für Wissensmanagement in Unternehmen (ZIT)

_Förderungen für Innovation in KMUs (ZIT)

_Förderung von Innovationsvorhaben (waff)

_Unternehmensentwicklung (WIFI Wien)

_Wien Win (ZIT)

_Wiener Kompetenzzentren (Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft)

_First Aid in Integration (Entwicklungspartnerschaft)

Quelle: 3s-Darstellung

Für die möglichen Auswirkungen einer gezielten Politik zu Lebenslangem Lernen – dargestellt am Beispiel Großbritannien – vergleiche Exkurs 12 *Macht die LLL-Politik den Unterschied? – Reflexionen am Beispiel Großbritannien* im Anhang.
