

# 4 Jahre Bildungsportal Thüringen auf der Basis innovativer Technologien und eines tragfähigen Netzwerkes

Dr.-Ing. Heinz-Dietrich Wuttke, TU Ilmenau

Dipl.-Kfm. Karsten Schmidt, Bildungsportal Thüringen

Dipl.-Ing. Sabine Fincke, Bildungsportal Thüringen

Julien von Pappritz, TU Ilmenau

**Abstract:** Das Bildungsportal Thüringen<sup>1</sup> ist das Forum der Thüringer Hochschulen für Weiterbildung und Neue Medien. Auf einer unabhängigen Plattform treffen hier Anbieter und Nachfrager des Marktes für akademische Weiterbildung zusammen. Das Internetportal stellt mit der damit verbundenen Technologie und einem breit angelegtem Netzwerk den Kern des Bildungsportals dar. Im BPT werden neben den Angeboten zur Weiterbildung auch die Initiativen zu Neuen Medien und die Angebote aus dem Bereichen E-Learning und Blended-Learning sowie einzelne "Lernobjekte" präsentiert. Neben diesem Kernbereich bietet das Bildungsportal weitere Leistungen aus den Bereichen Marketing, Beratung und Service an.

## 1. Übersicht zum Bildungsportal Thüringen

Umlernprozesse werden zukünftig in der Arbeitswelt den Normalfall darstellen. Lernen im "Prozess der Arbeit" löst so die überholte Trennung zwischen Arbeiten und Lernen mehr und mehr auf [Oertel et al. 2003, 3]. Welche Herausforderungen bedingen aber diesen Wandel? Zum einen ist es die schon seit langem propagierte aber erst jetzt in greifbare Nähe gerückte Weiterentwicklung der Gesellschaft zu einer Wissensgesellschaft [vgl. Bell 1973], zum anderen die damit einhergehende Arbeitsteilung und Spezialisierung sowie die stärkere Betonung der Wissensarbeit. Nachhaltigkeit und Transparenz von Informationen werden in Zeiten verstreuter Informationsquellen zu einem wertvollen Gut, weshalb die Datenaufbereitung und Vernetzung von Information durch Informationbroker weiter an Bedeutung gewinnen wird. Nicht zuletzt werden durch die immer schnellere Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien die „e-Integration“ und die Nutzung der Möglichkeiten der Neuen Technologien und Web-Technologien immer wichtiger.

Mit diesen Entwicklungen werden Wissen, Bildung, Weiterbildung und das lebenslange Lernen zu elementaren Bausteinen der Gesellschaft, die die weitere Entwicklung und Vernetzung von Hochschulen, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sowie weiteren Bildungseinrichtungen – besonders im Weiterbildungsbereich – geradezu verlangen.

An dieser Stelle kann das Bildungsportal Thüringen einen Nutzen für seine Zielgruppen generieren. Einerseits werden Hochschulen und Hochschullehrer bei der Konzeption, Vermarktung und Evaluation ihrer Weiterbildungsangebote unterstützt und andererseits

---

<sup>1</sup> Die Begriffe Bildungsportal Thüringen, bildungsportal-thueringen.de und die Abkürzung BPT werden im Folgenden synonym verwendet.

erhält der Freistaat Thüringen eine Infrastruktureinrichtung, die Transparenz im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung und der Neuen Medien in Thüringen erzeugt. Darüber hinaus erhalten die Nachfrager<sup>2</sup> von Weiterbildung und E-Learning ein umfassendes Informationsangebot, das neben der Übersicht zu den Angeboten auch aus Bildungszusatzinformationen<sup>3</sup> besteht und damit einen umfassenden Überblick über das Bildungspotenzial der Thüringer Hochschullandschaft gibt.

## 1.1 Ziele

Das Projekt „Bildungsportal Thüringen“ nähert sich nach vierjähriger Entwicklungszeit und dreijähriger produktiver „online-Zeit“<sup>4</sup> nun dem letzten Jahr seiner Laufzeit im Jahr 2006. Damit muss die Phase der Verstetigung eingeleitet und der Übergang für das Jahr 2007 vorbereitet werden.<sup>5</sup> Für das BPT stellen sich damit folgende wichtige Ziele:

- 1) Einbeziehung der Weiterbildungsangebote aller Thüringer Hochschulen in das Bildungsportal Thüringen: Kooperationsverträge sind mit allen neun Thüringer Hochschulen geschlossen. Die Grundlage für eine vollständige Abbildung der akademischen Weiterbildung und der E-Learning Projekte im BPT ist somit gelegt. Die Daten zu den Angeboten erfordern jedoch auch eine kontinuierliche Pflege und Aktualisierung.
- 2) Sichtbarmachung der Modularisierung von E-Learning-Angeboten bezüglich höchstmöglicher Granularität zum Zwecke eines internen Austausches zwischen den Hochschullehrern sowie für die externe Vermarktung unter Berücksichtigung einheitlicher Strukturvorgaben. Insbesondere die Weiterentwicklung multimedialer Bestandteile sowie Möglichkeiten des virtuellen Lernens jenseits des Hörsaals werden im Bildungsportal abgebildet.
- 3) Weiterführende Kooperationen mit Anbietern von Weiterbildung und engerer Kontakt mit weiteren universitären und außeruniversitären Einrichtungen.
- 4) Verstetigung des Projektes durch Institutionalisierung als stabile Rechtsform.

Diese Ziele sind maßgebend für die Arbeit im letzten Projektjahr und darüber hinaus für den weiteren Fortbestand der geschaffenen Infrastruktur.

## 1.2 Technologie und Portal

Kern des Internetportals [www.bildungsportal-thueringen.de](http://www.bildungsportal-thueringen.de) ist ein Content-Management-System (CMS), in dem im Gegensatz zu einfachen Internetseiten und Linksammlungen die Inhalte unabhängig von ihrer Gestaltung abgelegt und recherchiert werden können. Des Weiteren wird durch das CMS das dezentrale Pflegen der Inhalte in unterschiedlichen Verantwortungsszenarien und Arbeitsabläufen (so genannten „Workflows“) ermöglicht. Die hohe Qualität und Aktualität der angebotenen Information beruht auf diesen Möglichkeiten, da auf diese Weise die Datenpflege auf ein breites Netzwerk von Kompetenzträgern verteilt und den individuellen Arbeitsabläufen an den neun Thüringer Hochschulen angepasst werden kann. Diese Anpassbarkeit entscheidet nicht zuletzt auch über die Akzeptanz des Systems bei den Datenpflegern. Auf über tausend Seiten sind so neben ca. 200 Angeboten zur Weiterbildung der Thüringer Hochschulen und Informationen zu Initiativen und Projekten

---

<sup>2</sup> Hier sind Führungs- und Fachkräfte aus Unternehmen, Privatpersonen mit und ohne akademischen Abschluss und sonstige Interessierte zu unterscheiden.

<sup>3</sup> Bildungszusatzinformationen sind unter anderem Kurz- und Langbeschreibungen von Hochschulen in Thüringen, eine Infothek, Veranstaltungshinweise, Informationen zum Bologna-Prozess und ein Partnerbereich.

<sup>4</sup> Die offizielle Onlineschaltung erfolgte am 05.06.2002 an der Bauhaus-Universität Weimar.

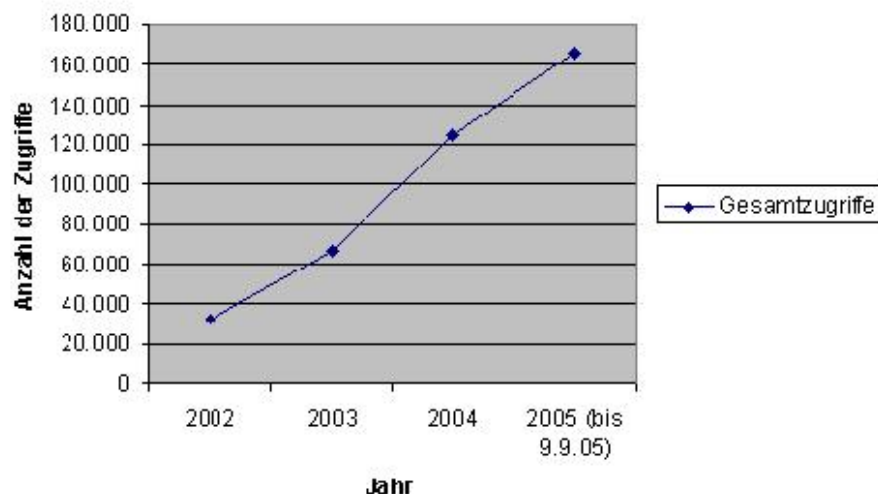
<sup>5</sup> Nach Schmette/Geiger/Franssen 2003, S. 65-71 erfolgt nach der Initiierung- und Stabilisierungsphase die Verstetigungsphase.

im Bereich der Neuen Medien und des E-Learning auch einzelne Lernobjekte<sup>6</sup> mit ihren Metadaten erfasst und Informationen zu den Bildungseinrichtungen, ihren Veranstaltungen und Studienangeboten, kurz Bildungszusatzinformationen enthalten.

Jahr	Anzahl Angebote
2003 (durchschnittlich)	38
2004 (durchschnittlich)	74
2005 (April)	177
2005 (Oktober)	ca. 200

**Tabelle 1: Entwicklung der Angebote im Zeitablauf**

Mit der Zunahme der Anzahl der Angebote im Portal und dem Ausbau der Bildungszusatzinformationen stieg in den letzten Jahren in ähnlicher Weise auch die durchschnittliche Besucherzahl des Portals.



**Abbildung 1: Durchschnittliche Zugriffszahlen auf Seiten (Stories) im Bildungsportal**

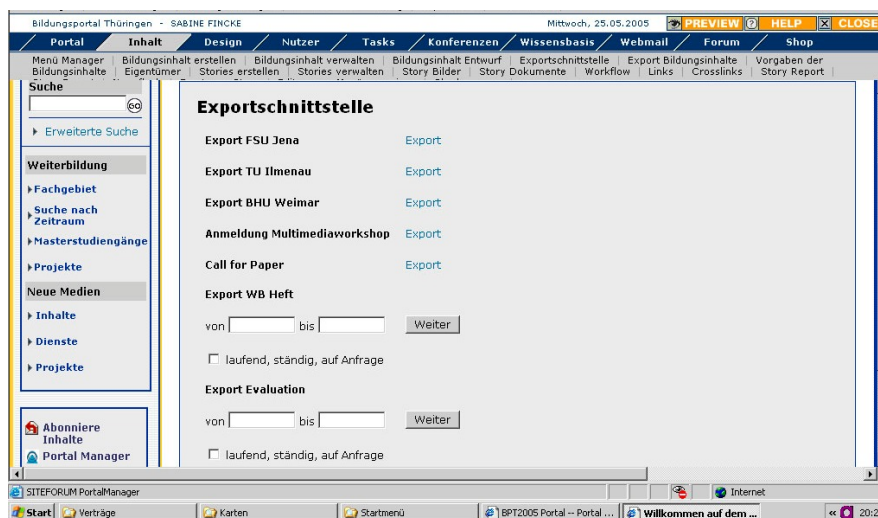
Dieser Trend steigender Zahlen geht konform mit einem Netzwerkeffekt, demzufolge es dann zu exponentiellen Steigerungen von Nutzerzahlen – beispielsweise von Zugriffen auf ein Internetportal – kommt, wenn dort eine "kritische Masse" von gefordertem Inhalt zu finden ist. Es kommt also auch künftig darauf an, umfassend über die Weiterbildungslandschaft Thüringens zu informieren und zusammen mit qualitätssichernden Maßnahmen zur weiteren Steigerung der Zugriffszahlen und damit auch des erzielten Nutzens beizutragen. In diesem Zusammenhang sind als zukünftige Weiterentwicklungen des Internetportals die Übertragung wesentlicher Inhalte ins Englische und die barrierefreie Gestaltung der Seiten vorgesehen.

Effektive Suchfunktionen sind eine Grundvoraussetzung für das schnelle Auffinden von Informationen. Das Bildungsportal bietet dazu die verschiedenen Suchmöglichkeiten „Volltextsuche“, „Katalogsuche“ und die sog. „Erweiterte Suche“ an. Während die Volltextsuche über allen im Portal abgelegten Informationen recherchiert, kann mithilfe der Katalogsuche themenspezifisch „geblättert“ werden. Die „Erweiterte Suche“ gestattet es, den Suchraum zielgerichtet einzuschränken und z.B. nur bestimmte Fachrichtungen und/oder Hochschulstandorte in die Suche einzubeziehen. Dies erspart den Umweg über

<sup>6</sup> Lernobjekte können definiert werden als jede Einheit, digital oder nicht, die Lernen, Bildung oder Weiterbildung dienen kann [IEEE2005].

Internetsuchmaschinen und die verschiedensten Unterseiten der Anbieter akademischer Weiterbildung an Thüringer Hochschulen. Um die Inhalte des Portals für die Suchformen bestmöglich auffindbar zu machen, werden sowohl die Weiterbildungsangebote als auch einzelne Lernobjekte und die Bildungszusatzinformationen mit Metadaten versehen. Metadaten sind Daten über Daten, die in bestimmte Kategorien eingeordnet werden können. Im Bildungsportal Thüringen wird derzeit für die E-Learning-Inhalte ein Standard für die Metadaten verwendet, der sich an den Standards CanCore und LOM orientiert [vgl. Wuttke 2004, 51].

Über die Suchfunktionen hinaus dient die Beschreibung der Inhalte mithilfe von Metadaten auch dem erleichterten Export der Daten in andere Portale. Mit so genannten „Web-Sevices“ ist eine automatisierte, internetbasierte Weiterleitung der Inhalte des Bildungsportals an Webseiten anderer Anbieter möglich. Die für Weiterbildungsangebote relevanten Inhalte sind konform zur „DIN PAS 1045“, einer öffentlich verfügbaren Spezifikation (Publicly Available Specification (PAS)), die über das Deutsche Institut für Normung e. V. (DIN) beziehbar ist [vgl. IWWB 2004, 1].



**Abbildung 2: Exportschnittstelle im Bildungsportal Thüringen**

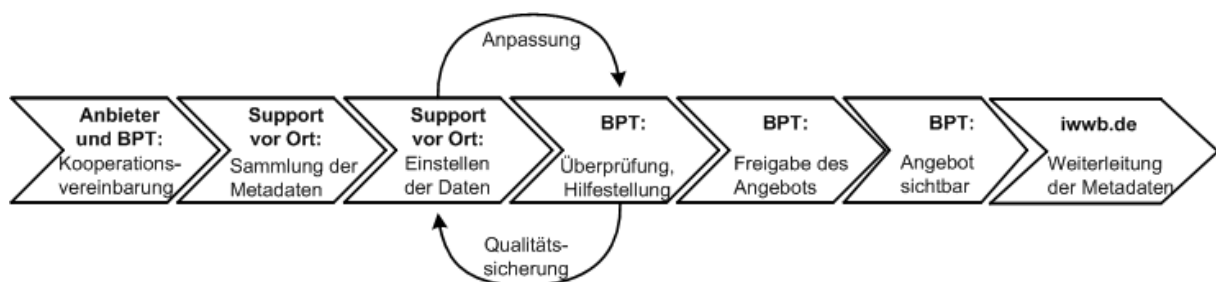
Die Inhalte dieser öffentlich zugänglichen Spezifikation wurden vom Infoweb Weiterbildung gemeinsam mit Kooperationspartnern aus der Weiterbildungsbranche, die selber Weiterbildungsdatenbanken betreiben sowie mit weiteren Institutionen und Verbänden aus dem Bereich der Weiterbildung erarbeitet. Sie bilden die Basis für eine deutschlandweite Vernetzung von Weiterbildungsangeboten und eröffnen für Weiterbildungssuchende eine völlig neue Dimension des Recherchierens. Für das Recherchieren von Weiterbildungsangeboten wurde damit eine Musterlösung geschaffen, die zeigt, wie die Informationsflut einerseits und Qualitätssicherung und Konzentration von relevanten Informationen andererseits künftig bewältigt werden können:

*Informationen werden am Ort ihrer Entstehung durch ein Netzwerk von Einzelanbietern erfasst und aktualisiert. Eine gemeinsame Instanz (wie z.B. das BPT) stellt die Infrastruktur (ein CMS) für die einheitliche Gestaltung und Verwaltung dieser Informationen bereit und sorgt für die Aufrechterhaltung des Netzwerkes. Des weiteren kümmert sich die Instanz um die Vernetzung zu weiteren gleichartigen oder umfassenderen Instanzen (wie z.B. das IWWB) und erzeugt auf diese Weise eine Vervielfältigung der Zugriffswege.*

In den nächsten Abschnitten werden die skizzierten Kernprozesse des Content-Managements und der Netzwerkpflege näher untersetzt.

### 1.3 Contentmanagement

Der Geschäftsprozess des Generierens qualitativ hochwertiger Informationen aus verstreut vorliegenden unterschiedlich strukturierten Einzelinformationen soll als netzwerkbezogener Arbeitsprozess näher betrachtet werden. Geschäftsprozesse sind nach Schmelzer und Sesselmann [2004, 46] „funktionsübergreifende Verkettungen wertschöpfender Aktivitäten, die von Kunden erwartete Leistungen erzeugen und deren Ergebnisse strategische Bedeutung für das Unternehmen haben.“. Diese Prozesse können sich dabei auch über die Unternehmung hinaus erstrecken und so Aktivitäten von Kunden, Lieferanten und (Netzwerk-) Partnern einbinden. Am Ende dieses Geschäftsprozesses steht der Kundennutzen, der im Falle des BPT in der zur Verfügungstellung qualifizierter Informationen besteht. Da dieser Prozess unmittelbaren Kundennutzen erzeugt, kann er als Kern(geschäfts-)prozess angesehen werden [vgl. Osterloh/Frost 2003, 34]. Der Prozess der Angebotseinpfege in das CMS durchläuft verschiedene Stationen im Netzwerk des Bildungsportals, die im Folgenden beschrieben werden sollen - siehe dazu auch Abbildung 3.



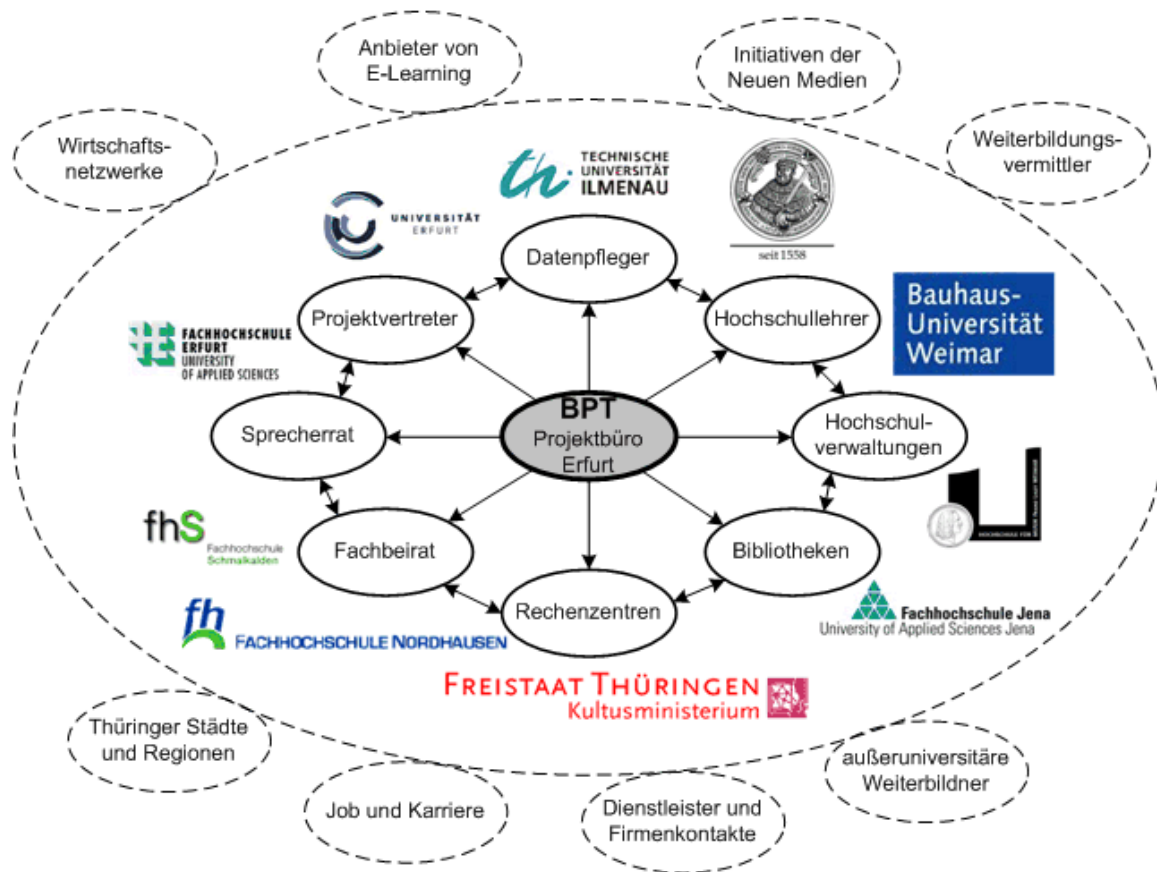
**Abbildung 3: Prozess der Angebotseinpfege in das Internetportal**

Ist ein Angebot konzipiert, das in das Angebotsprofil des BPT passt und besteht ein Kooperationsvertrag zwischen dem Anbieter bzw. der entsprechenden Hochschule und dem Bildungsportal, startet ein Geschäftsprozess. Die Anbieter bleiben dabei zu jeder Zeit selbst verantwortlich für die Daten, die im Portal bereitgestellt werden. Die Datenpfleger erhalten vom Bildungsportal den Zugang zum internen Bereich des Internetportals und können dort die Daten in vordefinierte Eingabemasken eintragen. Das Team des BPT steht hierbei beratend zur Seite und hilft bei der Qualitätskontrolle. Durch den Informationbroker werden die einzelnen Angebote (ggf. nach mehreren Korrekturrunden) freigegeben und sind daraufhin im Internetportal verfügbar. Die Übertragung der Informationen geschieht weitgehend automatisiert durch ein Workflow-Management-System. Publierte Angebote können jederzeit von den autorisierten Personen verändert, kopiert oder gelöscht werden. Die einzelnen Metadatenkategorien können auch in späteren Bearbeitungsschritten angepasst bzw. ergänzt werden.

### 1.4 Netzwerk

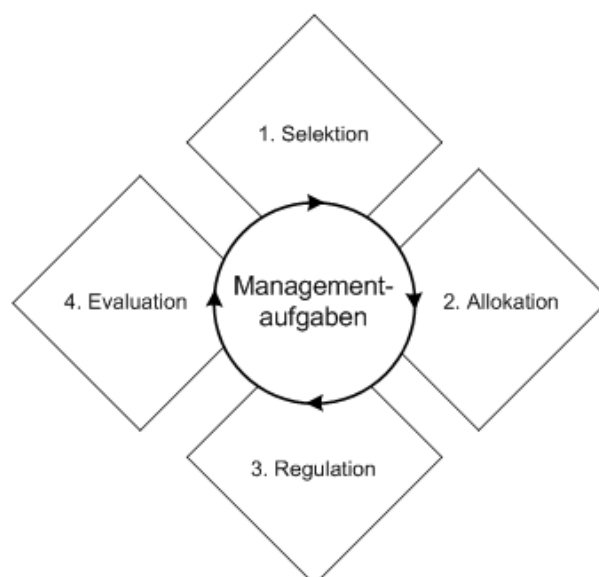
Das Bildungsportal Thüringen kann als zentraler Akteur in einem Netzwerk wissensintensiv arbeitender Organisationen der Weiterbildungsbranche eingeordnet werden. Das Netzwerk setzt sich wie in Abbildung 4 dargestellt schwerpunktmäßig aus den Partnern in den Thüringer Hochschulen sowie Institutionen der Weiterbildungsbranche und der Wirtschaft zusammen. Hierbei erfolgt eine themenspezifische Einbindung in regionale Netzwerke und Cluster.

Ohne die Arbeit in allen Teilen des Gesamtnetzwerkes ist die erfolgreiche Erfüllung der Projektziele nicht möglich. Deshalb ist neben dem Management des Internetportals bzw. seiner Inhalte das Management bzw. die Führung des Gesamtnetzwerkes eine wesentliche Handlungsebene des Bildungsportals Thüringen.



**Abbildung 4: Netzwerk des Bildungsportals Thüringen**

Sydow [2003, 310-316] unterscheidet als die vier zentralen Funktionen des Managements interorganisationaler Beziehungen im Allgemeinen und von Netzwerken im Besonderen (wie in Abbildung 5 illustriert) Selektion, Allokation, Regulation und Evaluation, deren Ausgestaltung hier am Beispiel des Netzwerkes des Bildungsportals gezeigt werden soll.



**Abbildung 5: Funktionen des Netzwerkmanagements in Anlehnung an Sydow (2003, 312)**

1. Selektion von Netzwerkpartnern: Wer soll in das Netzwerk aufgenommen werden? Bei der Wahl der richtigen Partner müssen vor allem deren Kompetenzen und Intentionen zur Erfüllung der Netzwerkziele beachtet werden. Das gute Zusammenpassen der Kompetenzen und Ziele der einzelnen Akteure macht diese erste Phase im Netzwerkgestaltungsprozess zu einem wichtigen Schritt. Die Selektion beinhaltet neben diesem ersten Schritt aber auch den letzten Schritt in einem Kreislauf: durch Re-Selektion von Netzwerkmitgliedern am Ende einer Periode entsteht die notwendige Dynamik, um innovative, sich schnell verändernde Aufgaben weiterzuführen.
2. Allokation von Aufgaben und Ressourcen: Wie sollen die Aufgaben und Ressourcen im Netzwerk verteilt werden? Nach der Analyse der Kompetenzen der Partner müssen gemeinsame Wege gegangen werden, um die Kompetenzen so zu verteilen, dass eine bestmögliche Durchführung gemeinsamer Aufgaben gegeben ist. In dieser Managementphase müssen also die Zuständigkeiten aufgeteilt werden und die Grundlage für eine gemeinsame Wissensbasis gelegt werden. Dabei ist es wichtig, die zu verteilenden Aufgaben auf die Kompetenzen der einzelnen Akteure abzustimmen. Das Management des Netzwerkes kann nur dann erfolgreich sein, „wenn Erfolgspotentiale im Sinne einer effektiven Verkopplung von Kern- und Komplementaritätskompetenzen erhalten und initiiert werden.“ [Hipp 1997, 270] Die Allokationsfunktion ist aber wie die Selektion kein einmaliger Vorgang sondern muss im Zeitablauf immer wieder angepasst werden.
3. Regulation der Zusammenarbeit: Wie und worüber soll die Erledigung der Aufgaben miteinander abgestimmt werden? Die Entwicklung und Durchsetzung von Regeln bezüglich der Zusammenarbeit zwischen den Partnern wird in diesem Bereich des Managements durchgeführt. Darüber hinaus schlägt Sydow [2003, 314] vor, ein Anreizsystem einzurichten, um den langfristigen Einsatz des Netzwerkes zu entlohnen. Dabei muss für alle Beteiligte eine Win-Win-Situation entstehen. Die Ausgestaltung dieser Vereinbarungen ist dabei sowohl durch Verträge als auch durch einfache Absprachen und implizites Tun möglich.
4. Sydow [2003, 315] schlägt vor, dass sich die Evaluationsfunktion auf das „gesamte Netzwerk, auf einzelne (dyadische) Beziehungen sowie auf den Leistungsbeitrag der individuellen Netzwerkpartner zum Netzwerkerfolg“ erstrecken sollte. Weiterhin betont Sydow, dass sich die Evaluation „auch auf ausgewählte Regeln der Zusammenarbeit, auf in das Netzwerk eingebrachte Ressourcen (etwa das Netzwerkwissen) und Verfahren der Partnerselektion erstrecken“ sollte [2003, 315]. In wissensorientierten Kooperationen, wie sie im Folgenden untersucht werden, ist diese Managementaufgabe stark mit dem bereits vorgestellten Wissenscontrolling und dem Netzwerkcontrolling zu bearbeiten [Hess 2002, 151ff.].

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass diejenigen Unternehmenskooperationen besonders erfolgreich sind, die über ein professionelles Netzwerkmanagement verfügen. Durch die spezifische Form der Koordination verteilter Aktivitäten bei der Erstellung und Vermarktung eines zumindest teilweise gemeinsamen Leistungsangebotes besteht ihr Erfolgspotenzial darin, dass sie marktliche und hierarchische Steuerungskomponenten sinnvoll kombinieren [Evanschitzky 2003, VII].

## **2. Weitere Dienste im Bildungsportal Thüringen**

Das Herstellen von Transparenz einerseits und qualitätssichernde Aufgaben andererseits werden durch die vorgestellten Instrumente des Internetportals und des umfassenden Netzwerkes gewährleistet. Zusätzlich zu diesen beiden schwerpunkthaft bearbeiteten Geschäftsfeldern bietet das Bildungsportal weitere Dienstleistungen an, die im Folgenden

beschrieben werden sollen. Darunter fallen, wie in Abbildung 6 gezeigt, Marketing-, Servicedienstleistungen und die Projektgenerierung.

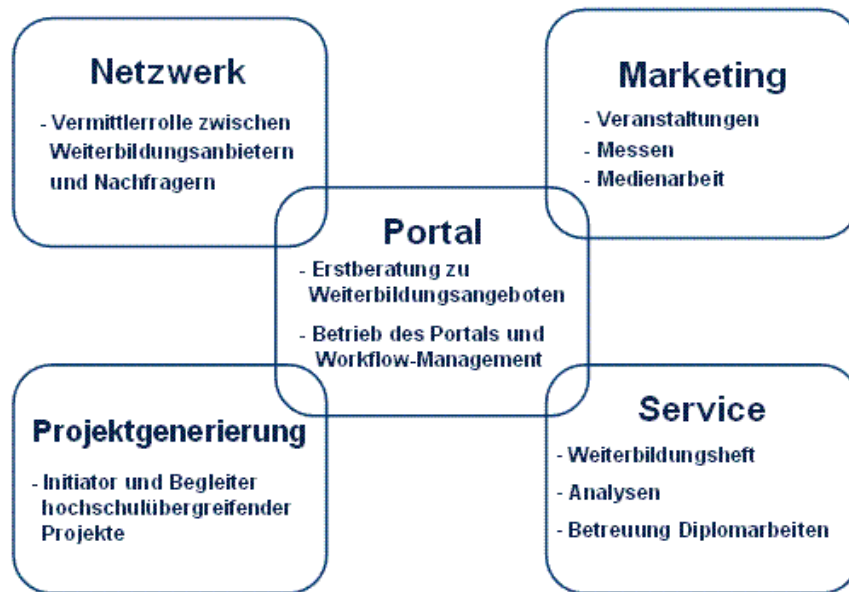


Abbildung 6: Geschäftsfelder des Bildungsportals Thüringen

## 2.1 Marketing

Marketing für die akademische Weiterbildung in Thüringen und für die damit in Verbindung stehenden Projekte zu E-Learning ist beispielsweise auf Bildungsfachmessen wie der LEARNTEC möglich. Hier unterstützt das BPT die Thüringer Hochschulen seit 2003. Im Jahr 2006 (15.-17.02.) wird das Bildungsportal in Kooperation verschiedener Hochschulen und weiterer Partner zum wiederholten Male in Karlsruhe ein "Thüringer Netzwerk" betreuen. Leistungen des Bildungsportals bestehen dabei in der Kalkulation und der Beantragung der Finanzmittel und der Koordination der Thüringer Aussteller. Zu weiteren Dienstleistungen in diesem Zusammenhang zählt die koordinierte Außendarstellung im Messekatalog über eine Anzeige und einen redaktionellen Beitrag sowie einen Eintrag im interaktiven Ausstellerkatalog.

Werbung, Medienarbeit und Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf die Angebote der akademischen Weiterbildung und derer aus dem Bereich des E-Learning erfolgen nicht ausschließlich über das Bildungsportal Thüringen. Die Aufgabe, diese Prozesse in Eigeninitiative und auf Wunsch zu unterstützen, zu begleiten und teilweise auch zu übernehmen, ist jedoch Teil der Arbeit des Bildungsportals. Nachfolgend sollen hierfür Beispiele genannt werden.



„Die Welt wird alt und wird wieder jung, doch der Mensch hofft immer Verbesserung.“ – selbst wenn Friedrich Schiller in seinem Gedicht „Hoffnung“ auf die höhere Bestimmung des Menschen hinauswollte – auch solch abstrakte Ziele beruhen letztendlich auf greifbaren Fundamenten. Wie zum Beispiel einer soliden Bildung. Und die war damals ein rares Gut.

Etwa 200 Jahre später, zu Zeiten der digitalen Informationsschwemme, stehen Schillers Erben vor ganz anderen Problemen. Lebenslanges Lernen hat nach wie vor Konjunktur, aber die Universallehrten von heute heißen „Google“ und Co. Überall mitreden zu können ist wichtig, aber wer im Job glänzen will, setzt gezielte Wissensschwerpunkte. „Individuelle Weiterbildung“ ist das Schlagwort – als fachspezifische Ergänzung erlernter Fertigkeiten, als Grundlage für eine berufliche Neuorientierung oder als Steighilfe auf der Karriereleiter. Doch die Palette an Angeboten ist so vielfältig wie die Ansprüche der Kunden selbst. Wie

## Weiterbildung einfach und direkt

**Das Bildungsportal Thüringen bündelt und vermittelt Angebote aller Thüringer Hochschulen**

bitteschön im Weiterbildungsdenken das passende Seminar, den maßgeschneiderten Workshop finden (?) bei dem man sich auch darauf verlassen kann, dass Qualität vor Quantität kommt – schließlich ist heutzutage nicht nur Geld, sondern auch Zeit eine wertvolle Ressource. Eine innovative Lösung bietet das Bildungsportal Thüringen. Die vom Kultusministerium geförderte Internetplattform bündelt und vermittelt qualitative Weiterbildungsangebote aller neun Thüringer Hochschulen. Ein Portal, auf dem Wissen und Kompetenzen aller Hochschulen des Landes zusammenfließen – ein so in Deutschland einzigartiges Konzept. Zentrales Anliegen ist dabei, den Nutzern ein stets aktuelles Angebot zu liefern und dieses vergleichbar zu machen. Als Grundlage dafür dient eine klare Struktur des Portals mit effektiven Suchmöglichkeiten. Die Möglichkeiten zur wissenschaftlichen Weiterbildung sind vielfältig. Einen Schwerpunkt legt das Portal auf den expandierenden Zweig der neuen Medien. Doch auch die „klassischen“ Fachbereiche der Hochschulen, wie Wirtschafts- oder Ingenieurwissenschaften, spielen eine wichtige Rolle im Weiterbildungsangebot. Dieses reicht von Workshops

und Weiterbildungskursen, über postgraduales Studium und weiterbildende Studiengänge bis zum Teilzeit- oder Vollzeitstudium. Interessant sind diese Angebote vor allem für Berufstätige mit Hochschulabschluss oder mit einem Berufsabschluss und Berufserfahrung als Voraussetzung für ein weiterbildendes Studium.

Das Bildungsportal unterstützt besonders den Einsatz neuer Medien in der Lehre. Vor allem „Blended Learning“, die Kombination aus e-Learning über das Internet und Präsenzphasen an den Hochschulen, wird als Modell mit Zukunft gehandelt. Die Statistiken weisen eine steigende Nachfrage im Interportal aus. Allerdings ist das Bildungsportal weit mehr als ein virtueller Marktplatz für Informationen: Es unterstützt die Angebote der Hochschulen durch Marketing und den Aufbau sowie die Pflege eines Netzwerkes in Thüringen und der gesamten Bundesrepublik. Nicht nur für private Bildungsländer, sondern auch für Unternehmen und Institutionen sind die daraus entstehenden Kooperationen interessant. Nicht zuletzt lautet ein zentrales Motto des Bildungsportals Thüringen „Wissen verbindet“.

## Neue Medien

Neue Medien, e-Learning, Multimedia – zentrale Begriffe, die mit dem Konzept der modernen Weiterbildung eng verknüpft sind. Auch das Bildungsportal Thüringen setzt zum einen auf die Vermittlung von e-Learning Workshops und modular aufgebauten Seminaren und unterstützt zum anderen Angebote, die inhaltlich darauf abzielen Kompetenzen im Umgang mit neuen Medien zu schulen. Zu den Weiterbildungsangeboten in diesem Sommer zählen:

**9. Workshop Multimedia in Bildung und Wirtschaft**  
Der Workshop befasst sich mit dem Thema „Einsatz und Nachhaltigkeit von eLearning“. Vertreter aus Wissenschaft und Wirtschaft sind eingeladen, ihre inhaltlichen, technischen, organisatorischen und wirtschaftlichen Erfahrungen mit e-Learning zu präsentieren und in einer gemeinsamen Diskussion weiterführende Strategien für die Sicherung der Nachhaltigkeit und den effektiven Einsatz von E-Learning zu entwickeln. Gastredner wird unter anderem Prof. Baumgartner sein. Technische Universität Ilmenau Prof. Dr. Paul Kimsa 22.-23.09.2005 [www.bildungsportal-thueringen.de/9mm-ws](http://www.bildungsportal-thueringen.de/9mm-ws)

**Interkulturelle Kompetenz Online**  
Trotz oder gerade wegen der rasch voranschreitenden Globalisierung werden kulturelle Eigenarten künftig noch mehr betont und gepflegt werden. Von daher wird es immer wichtiger werden, die Besonderheiten der eigenen und anderer Kulturen zu kennen und im Bewusstsein dieser Verschiedenheit nach dem Gemeinsamen zu suchen. Die Homepage umfasst zahlreiche kulturspezifische und kulturbereitende Übungen, Informationen und Materialien zur Verbesserung der interkulturellen Kompetenz. Friedrich-Schiller-Universität Jena Prof. Dr. Jürgen Bolten <http://www.bildungsportal-thueringen.de/intikompetenz>

## Bauhaus-Universität Weimar



Im Jahr 1919 gründete Walter Gropius durch die Fusionierung zweier Kunstschulen das „Staatliche Bauhaus Weimar“, welches durch Lehrer wie Klee, Kandinsky, Itten und

ternationale Kontakte zwischen Wissenschaftlern und Studierenden und international kompatible Studienleistungen und -abschlüsse sind in Weimar zudem universitärer Alltag. Heute umfasst die Bauhaus-Universität vier Fakultäten. Zur Fakultät Architektur und der Fakultät Bauin-

**Abbildung 7: Beitrag im Wirtschaftsspiegel über Thüringer Hochschulen und das Bildungsportal Thüringen, Juni 2005, S. 11**

Im Frühjahr 2005 wurden die Weiterbildungsanbieter der Thüringer Hochschulen zum dritten Mal bezüglich des Vermittlungserfolges durch das Bildungsportal und benötigter MarketingSupportleistungen befragt [vgl. Stapelfeld 2005]. Eine Möglichkeit, die in Zukunft verstärkt genutzt werden kann, ist ein E-Mail-Newsletter, der auf Wunsch von Nachfragern nach bestimmten Fachbereichen der Weiterbildung vom Bildungsportal versendet werden kann. Hier kann durch das Informationszentrum Bildungsportal ein Zusatznutzen für die Nachfrager erreicht werden. Auch bei den klassischen Kommunikationsmitteln kann das Bildungsportal die Arbeit der Anbieter unterstützen. Diese nutzen Fachjournale, die Thüringer Tagespresse und zumindest teilweise auch überregionale Tages- und Wochenzeitungen. Gar nicht bzw. fast nicht wird für die Angebote im Radio oder im TV geworben [vgl. Stapelfeld 2005, 17-18]. Eine gemeinsame in Kooperation erstellte Mediaplanung, die die Wünsche der Anbieter aufgreift und aggregiert, kann in diesem Zusammenhang in Zukunft einen effizienteren Mitteleinsatz bewirken.

## 2.2 Service

Das Weiterbildungsheft „wissenschaftliche Weiterbildung der Thüringer Hochschulen 2005/2006“, das 2005 bereits zum 2. Mal vom Bildungsportal editiert und redaktionell betreut wurde und vom Thüringer Kultusministerium herausgegeben wird, stellt eine weitere Service-Dienstleistung des Bildungsportal dar. Hierin sind Kurzinformationen zu mehr als 100 Weiterbildungsangeboten der Thüringer Hochschulen einschließlich der Direktlinks zu den Angeboten im Bildungsportal sowie weitere Informationen zu Weiterbildung, E-Learning und Neuen Medien an den Hochschulen enthalten. Damit wird die optimale Vernetzung mit dem

Internetportal erreicht, über das sich alle weiteren Angebote und Informationen abrufen lassen.



**Abb. 8: Cover des Weiterbildungsheftes 2005/2006**

Analysen, den Markt für Weiterbildung betreffend, stellen eine wirkungsvolle Entscheidungsgrundlage für die Anbieter akademischer Weiterbildung dar. Das BPT könnte z.B. im Auftrag von Fachgebieten oder Hochschulen gezielt Marktstudien durchführen, die Grundlage für die Konzeption von Weiterbildung ist.

Aus dem Dialog, den das Bildungsportal mit der Wirtschaft pflegt, können über das Bildungsportal Impulse an die Weiterbildung an den Hochschulen gegeben werden. Eine qualitative Exploration zum Thema „Hochschulweiterbildung: Bedürfnisse, Vorstellungen, Erwartungen in Thüringer Unternehmen“ kommt zu dem Schluss, dass das Marktpotential für akademische Weiterbildung in Unternehmen, besonders bei innovativ forschenden Unternehmen, bei weitem noch nicht ausgereizt ist [BPT 2003, 3]. Kooperationsbereitschaften zu erkennen und zu verstärken ist hier Aufgabe des Bildungsportals.

Des weiteren lassen sich die wissenschaftliche Betreuung von Diplom- und Projektarbeiten mit den Schwerpunkten Neue Medien, Netzwerkmanagement, Lernmanagementsysteme und Wissensmanagement als weitere Services des Bildungsportals nennen. Hier wurden bereits mehr als zehn Arbeiten betreut.

## **2.3 Weiterentwicklung und Geschäftsmodell**

Ein Geschäftsmodell ist nach Stähler [vgl. Stähler 2001, 41-42] eine modellhafte Beschreibung eines Geschäftes und besteht nach dieser Einteilung aus drei Hauptkomponenten, die mit folgenden Fragen verbunden sind.

- Welchen Nutzen stiftet das Unternehmen?
- Wie wird die Leistung in welcher Konfiguration erstellt?
- Wodurch wird Geld verdient?

Ein Geschäftsmodell enthält also eine Beschreibung, welche Kundengruppen welchen Nutzen ziehen und wie die damit verbundene Leistungserstellung finanziert wird. Das Geschäftsmodell ist auch ein Hilfsmittel zur Strategiefindung und beschreibt in aggregierter Form, in welcher Art und Weise ein Anbieter am Markt eine Wertschöpfung realisiert und so

seinen Wettbewerbsvorteil bzw. Alleinstellungsmerkmal gegenüber seinen Konkurrenten konkretisiert.

- **Nutzenversprechen:** Für die Anbieter von Weiterbildung bieten sich durch die Übernahme von Kompetenz durch das Bildungsportal Vorteile in mehrerer Hinsicht. Die Angebote werden einem breiten Teil der Zielgruppe sowohl im Internet als auch über andere Medien zugänglich gemacht. Das Einstellen der Daten für diese unterschiedlichen Medien muss nur einmal im Bildungsportal erfolgen und nur im Änderungsfall ist eine erneute Bearbeitung erforderlich. Die einheitliche Strukturierung und Zusammenfassung aller Angebote der Thüringer Hochschulen sorgt für Transparenz und erleichtert die Suche für den Endkunden erheblich. Durch die überregionale Vernetzung werden zusätzliche Kundenkreise erschlossen.
- **Architektur der Wertschöpfung:** Ein Geschäftsmodell ist gleichzeitig eine Architektur der Wertschöpfung und beschreibt, wie der Nutzen für die Kunden generiert wird. Diese Architektur beinhaltet eine Beschreibung der verschiedenen Stufen der Wertschöpfung und der verschiedenen wirtschaftlichen Agenten und ihrer Rollen in der Wertschöpfung. Sie beantwortet die Frage: Wie wird die Leistung in welcher Konfiguration erstellt?
- **Ertragsmodell:** Neben dem Was und dem Wie beschreibt das Geschäftsmodell auch, welche Einnahmen das Unternehmen aus welchen Quellen generiert. Die zukünftigen Einnahmen entscheiden über den Wert des Geschäftsmodells und damit über seine Nachhaltigkeit. Es beantwortet die Frage: Wodurch wird Geld verdient? Dieser Teil des Geschäftsmodells heißt Ertragsmodell. Während die Wertschöpfung im Unternehmen vor allem die Kostenseite zum Thema hat, gilt es im Rahmen des Ertragsmodells die Einnahmeseite zu diskutieren. Eine dauerhaft privatwirtschaftliche, auf Gewinn ausgerichtete Institutionalisierung des Bildungsportals Thüringen scheint dabei allerdings, so wie bei anderen Weiterbildungsvermittlern, aktuell wenig Erfolg versprechend. Dies bekräftigt die Tatsache, dass bei einer 2004 durchgeführten quantitativen Erhebung von 42 Akteuren mittels CATI-Telefoninterviews 70 Prozent der deutschen Weiterbildungsvermittler zuschussbasiert arbeiten und schwerpunktmäßig zum Non-Profit-Sektor gehören [BPT 2005, 19-20, 89]. Die nachhaltige und institutionalisierte Arbeit des Bildungsportals verlangt dazu nach dem Ende der Projektphase einen Übergang zu einer stabilen Rechtsform. Dabei werden und wurden vor allem die Formen gemeinnütziger Verein, An-Institut<sup>7</sup>, Stiftung und der Status als ministerielle Arbeitsgruppe diskutiert. Die favorisierte Rechtsform ist dabei ein Verein, der nach § 52 Absatz 1 Satz 1 AO als gemeinnützig anzusehen ist. Die Finanzierung ist in diesem Fall über Mitgliedsbeiträge, die sich an den Anteilen der Inanspruchnahme der Leistungen orientieren, gegeben. Einen Teil des Aufkommens könnten in diesem Modell auch potentielle Partner tragen. Die Beiträge würden sich an den in Anspruch genommenen Leistungspaketen orientieren. Im Wesentlichen sind das Entgelte für die Informationsdistribution auf den Internetseiten und den Publikationen des Bildungsportals.

### 3 Zusammenfassung

Das Bildungsportal Thüringen ist die Pilotlösung zur Schaffung einer innovativen Infrastruktur über Informationen zu Weiterbildung und neue Medien in Thüringen. Dies wird durch ein strukturiertes Netzwerk von Akteuren ermöglicht. Die Effektivität des Netzwerkes kann über die Integration in Arbeitsprozesse der Hochschulen und die stärkere Definierung von Web-Services nach innen und außen unterstützt werden. Zur strategischen Weiterentwicklung der

---

<sup>7</sup> Ein An-Institut ist eine Einrichtung, die universitär geprägt ist und gleichzeitig auf dem freien Markt agieren kann.

Dienste und des Netzwerkes muss das Bildungsportal institutionalisiert werden. Für das Internetportal sollte dabei aber immer die Neutralität erhalten bleiben. Eine viel versprechende Lösungsmöglichkeit für die skizzierte Problemstellung könnte beispielsweise ein Verein aller Thüringer Hochschulen sein: Bildungsportal Thüringen e. V.

## **Literaturangaben**

Bell, Daniel: Die nachindustrielle Gesellschaft. Campus Verlag, Frankfurt am Main; New York 1973.

Bildungsportal Thüringen: Antrag auf Gewährleistung einer Zuweisung aus dem Hochschul- und Wissenschaftsprogramm (HWP) nach Art. 4.3 für die Haushaltsjahre 2003 - 2006 zur Förderung von Maßnahmen zur berufsbezogenen wissenschaftlichen Weiterbildung. Unveröffentlicht, Erfurt 2002.

Bildungsportal Thüringen: „Transfer von Weiterbildung zwischen Wissenschaft und Bedarfsträgern“ durchgeführt in Kooperation mit der Firma "aproxima Agentur für Markt- und Sozialforschung Weimar" (Juli-Oktober 2004). Unveröffentlicht Vorgelegt März 2005.

Evanschitzky, Heiner: Erfolg von Dienstleistungsnetzwerken – Ein Netzwerkmarketingansatz. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2003.

Hess, Thomas: Netzwerkcontrolling – Instrumente und ihre Werkzeugunterstützung. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2002.

Hippe, Alan: Interdependenzen von Strategie und Controlling in Unternehmensnetzwerken. Gabler, Wiesbaden 1997.

Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE): WG12: Learning Object Metadata. <http://ltsc.ieee.org/wg12/> Abruf am 2005-10-03.

InfoWeb Weiterbildung: Entwurf für eine PAS für Weiterbildungsdatenbanken, Schlussfassung mit Verfassernachträgen 13.8.2004. [http://projekt.iwwb.de/PAS/WBDB-PAS-Entwurf\\_Schluss\\_mit\\_Nachträgen.pdf](http://projekt.iwwb.de/PAS/WBDB-PAS-Entwurf_Schluss_mit_Nachträgen.pdf) Abruf am 2005-10-03.

Osterloh, Margit/Frost, Jetta: Prozessmanagement als Kernkompetenz – Wie sie Business Reengineering strategisch nutzen können. 4. aktualisierte Auflage, Gabler, Wiesbaden 2003.

Oertel, Regina; Isenhardt, Ingrid; Jansen, Christoph; Sauer, Jutta: Einführung. In: Henning, Klaus; Oertel, Regina; Isenhardt, Ingrid (Hrsg.): Wissen - Innovation - Netzwerke: Wege zur Zukunftsfähigkeit, Heidelberg 2003, S. 1-11.

Schmelzer, Hermann J./Sesselmann, Wolfgang: Geschäftsprozessmanagement in der Praxis - Produktivität steigern, Wert erhöhen, Kunden zufrieden stellen. 4. erw. Auflage, Hanser Verlag, München 2004.

Schmette, Martina; Geiger, Eva; Franssen, Michael: Phasenmodell für Netzwerke. In: Henning, Klaus; Oertel, Regina; Isenhardt, Ingrid (Hrsg.): Wissen - Innovation - Netzwerke: Wege zur Zukunftsfähigkeit, Heidelberg 2003, S. 65-71.

Stähler, Patrick: Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie – Merkmale, Strategien und Auswirkungen. Josef Eul Verlag, Lohmar 2001.

Stapelfeld, Maxi: Dritte Analyse des Vermittlungserfolgs von Weiterbildungsangeboten des Bildungsportal Thüringens und Schlussfolgerungen für ein Gesamtkonzept „Befragung 2005+“. Unveröffentlicht, Erfurt 2005.

Sydow, Jörg: Management von Netzwerkorganisationen – Zum Stand der Forschung. In: Sydow, Jörg (Hrsg.): Management von Netzwerkorganisationen – Beiträge aus der „Managementforschung“. 3. Auflage, Gabler, Wiesbaden 2003, S. 293-354.

Wirtschaftsspiegel Thüringen, 1. Jahrgang, Juni 2005, S. 10-11.

Wuttke, Heinz-Dietrich: Von multimedialen Lernmaterialien zu wieder verwendbaren Lernobjekten. In: Tagungsband des 8. Workshop „Multimedia für Bildung und Wirtschaft“, Ilmenau 2004, S. 49-56.