

Zentrum für Bildungsinnovation

Eine Studie im Auftrag der Stadt Wien

The Innovation in Politics Institute

27. Oktober 2023

Inhaltsverzeichnis

1 Executive Summary	4
2 Ausgangssituation	5
2.1 Aktuelle Herausforderungen im Bildungssystem	5
2.1.1 Pädagog*innen Mangel	5
2.1.2 Kompetenzvermittlung	7
2.1.3 Psychische Gesundheit junger Menschen	8
2.1.4 Strukturen und Zuständigkeiten	8
2.1.5 Sozioökonomische Einflüsse	9
2.2 Zweck der Studie	10
2.3 Ziele der Studie	11
3 Methodik	11
3.1 Literaturrecherche	11
3.2. Expert*inneninterviews und Fokusgruppe	11
3.3 Best Practices Analyse	13
3.4 Raumkonzept	13
4 Bildungsinnovation in Österreich	15
4.1 Definition Bildungsinnovation	15
4.2 Herausforderungen in der Skalierung von Bildungsinnovationen	16
4.2.1 Intransparenz auf dem Markt für Bildungsinnovation	16
4.2.2 Pädagog*innen an der Belastungsgrenze	17
4.2.3 Geringer Austausch unter Pädagog*innen über den Standort hinaus	17
4.2.4 Abhängigkeit von Einzelpersonen an den Standorten	17
4.2.5 Eingeschränkte budgetäre Möglichkeiten an den Standorten	18
4.2.6 Komplexe Zuständigkeiten	18
4.2.7 Fehlende finanzielle Ressourcen	18
4.3 Unterstützung von Bildungsinnovation in Wachstum und Skalierung	18
4.3.1 Unterstützungsleistungen	19
4.3.2 Vernetzung mit Pädagog*innen und Leitungen von Bildungseinrichtungen	19
4.3.3 Arbeits- und Austauschräume	19
4.3.4 Zugang zu Bildungsinnovationen erleichtern	20
4.3.5 Brücken und Netzwerke im System bauen	20
5 Erfolgsfaktoren von Bildungshubs in Europa	20
5.1 Erfolgsfaktoren in der Umsetzung	21
5.1.1 Mehrwert für Pädagog*innen sicherstellen	21
5.1.2 Wachstum durch kuratierte Veranstaltungen beschleunigen	22
5.1.3 Community-Building strategisch betreiben	24
5.1.4 Den Hub als Netzwerkknoten etablieren	25
5.1.5 Hohe Kooperationsfähigkeit beweisen	26
5.1.6 Mittelfristig Ausrichtung und Finanzierung sicherstellen	27
5.1.7 Wirkungsorientierung und -messung etablieren	28
5.1.8 Attraktiver Ort in attraktiver Lage	29
5.1.9 Personal mit pädagogischen und unternehmerischen Kompetenzen	30

5.2 In the Spotlight: Erfolgsfaktor Community-Buildung	31
5.2.1 Was braucht es, damit eine starke Community entsteht	31
5.2.2 Frameworks für Engagement in Communities	32
5.2.3 Die Rolle des Community Managements	33
5.2.4 Erste Schritte für den Aufbau einer Community	34
6 Umsetzung eines Zentrums für Bildungsinnovation in Wien	35
6.1 Zielgruppen	35
6.1.1 Bestehende Initiativen und Organisationen	35
6.1.2 Pädagog*innen	36
6.1.3 Weitere Zielgruppen	36
6.2 Angebote und Services	36
6.2.1 Angebote für Initiativen	36
6.2.2 Angebote für Pädagog*innen	38
6.3 Rollen und Kompetenzen	39
6.3.1 Pädagogische Expertise	39
6.3.2 Community Management	39
6.3.3 Event- und Space Hosting	40
6.3.4 Stakeholder Management	40
6.3.5 Innovationsmanagement	41
6.3.6 Marketing und Kommunikation	42
6.4 Governance	42
6.4.1 Strategisches Steuerungsgremium	42
6.4.2 Expert*innengremium	43
6.5 Raumplanung	43
6.5.1 Räumliche Quantitäten	45
6.5.2 Raumtypologien und 3 Varianten des Raumkonzepts	45
6.5.3 Raumkonzept Variante 1: Klare Raumtrennung	47
6.5.4 Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung	50
6.5.5 Raumkonzept Variante 3: Graduelle Raumtrennung	56
6.6 Kostenschätzung	61
7. Ausblick	62
Quellenverzeichnis	64

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Im Rahmen der Studie untersuchte Bildungs-Hubs in Europa	14
Abbildung 2: Angebote für Initiativen	36
Abbildung 3: Angebote für Pädagog*innen	38
Abbildung 4: Kompetenzen und Governance-Struktur des Zentrums für Bildungsinnovation	44
Abbildung 5: Raumkonzept Variante 1: Klare Raumtrennung	47
Abbildung 6: Raumkonzept Variante 1: Klare Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum	48
Abbildung 7: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung	50
Abbildung 8: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum 1	52
Abbildung 9: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum 2	53
Abbildung 10: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung - Schaubild	54
Abbildung 11: Raumkonzept Variante 3: Graduelle Raumtrennung	56
Abbildung 12: Raumkonzept Variante 3: Schaubild	57
Abbildung 11: Raumkonzept Variante 3: Graduelle Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum	59

1 Executive Summary

Das österreichische Bildungssystem steht vor einer Vielzahl an Herausforderungen. Dazu zählen unter anderem der Pädagog*innenmangel, die Vermittlung neuer Kompetenzen, die psychische Gesundheit von Kindern, sozioökonomische Einflussfaktoren auf die Bildungskarrieren junger Menschen sowie komplexe Kompetenzstrukturen auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene.

Um diese und andere Herausforderungen zu adressieren, haben sich in den vergangenen Jahren immer mehr Initiativen und Organisationen im Kontext Bildungsinnovation gegründet und etabliert. Allerdings zeigt sich auch, dass eben diese häufig nur an einzelnen Standorten genutzt werden.

Im Rahmen dieser Machbarkeitsstudie wurde analysiert, wie ein Zentrum für Bildungsinnovation sowohl Bildungsinitiativen, als auch im Bildungswesen agierenden Organisationen dabei helfen könnte, ihre Angebote und Services in das Bildungssystem zu skalieren. Dafür wurden Gespräche mit Expert*innen und Praktiker*innen im Bildungsbereich geführt, sowie eine Best Practice Analyse und eine Fokusgruppe durchgeführt.

Aus den Erkenntnissen der Analyse wurde dann ein mögliches Umsetzungskonzept für ein Zentrum für Bildungsinnovation in Wien entwickelt. Im Kern steht dabei eine Institution, die Initiativen und Organisationen im Bildungsbereich bei der organisatorischen Weiterentwicklung unterstützt, diesen den Zugang zu Entscheidungsträger*innen und Pädagog*innen vereinfacht, aber auch als Arbeits-, Informations- und Veranstaltungsort für Pädagog*innen dient.

Um die Verantwortlichen bei der weiteren Umsetzung und einer etwaigen Suche von Räumlichkeiten zu unterstützen, wurden im Rahmen dieser Studie basierend auf sieben Raumtypologien auch drei unterschiedliche Raumkonzepte für ein Zentrum für Bildungsinnovation erstellt und durch Schaubilder und Visualisierungen veranschaulicht.

2 Ausgangssituation

Mit dem Eintritt in das Bildungssystem beginnt für Kinder eine Zeit, die sie so maßgeblich prägen wird wie kaum eine andere und an deren Ende oftmals schon die Weichen für ihre Zukunft gestellt sind. Die Qualität und die Möglichkeiten, die Kindern und Jugendlichen in diesem System geboten werden, bestimmen maßgeblich das Potential für ihre individuelle Entfaltung und die persönliche Entwicklung im weiteren Leben. Ein aufrechter Gang durchs Leben beginnt jedoch nicht erst in der Volksschule, schon in den elementarpädagogischen Einrichtungen wird die Grundlage dafür gelegt und kann große Auswirkungen auf die restliche Laufbahn eines Kindes im Bildungssystem und darüber hinaus haben¹.

Im Zuge der Analyse der aktuellen Herausforderungen im österreichischen Bildungssystem bedarf es daher, das System als Ganzes ins Auge zu fassen. Denn nur durch die gemeinsame Betrachtung von Elementarpädagogik, Primär- und Sekundarstufen ist es möglich, die Herausforderungen vor denen das System steht, angemessen zu adressieren und Möglichkeiten zur Verbesserung wahrzunehmen.

2.1 Aktuelle Herausforderungen im Bildungssystem

Der folgende Abschnitt stellt eine kurze Bestandsaufnahme der relevanten Herausforderungen des österreichischen und in weiterer Folge des Wiener Bildungssystems dar. Es werden insbesondere die von den Autor*innen der Machbarkeitsstudie im Zuge einer Literaturrecherche als besonders relevant identifizierte Herausforderungen beschrieben. Die Ergebnisse dieser Recherche bilden auch die Basis für die im nächsten Schritt erfolgten Interviews mit Vertreter*innen von Bildungsinitiativen sowie relevanten Stiftungen, Pädagog*innen in und Leiter*innen von Bildungseinrichtungen. Zuletzt erfolgt die Erläuterung des Zwecks und der Ziele der Machbarkeitsstudie.

2.1.1 Pädagog*innen Mangel

In der medialen Berichterstattung steht oftmals der Mangel an pädagogischem Personal an der Spitze der Liste der politischen und inhaltlichen Herausforderungen im Bildungssystem. Laut einer Studie des Institut für Berufsbildungsforschung werden bis 2030 4.700 Pädagog*innen in der Elementarpädagogik fehlen². Gleichzeitig ist auch in den österreichischen Schulen die Situation angespannt: In Teilen Österreichs

¹ Hartel, B., Hollerer, L., Smidt, W., Walter-Laager, C., & Stoll, M. (2019). Elementarpädagogik in Österreich. Voraussetzungen und Wirkungen elementarer Bildung. In *Nationaler Bildungsbericht Österreich 2018, Band 2* (S. 183–224). Leykam.

² Löffler, R., Michitsch, V., Bauer, V., Esterl, A., Pristnig, M., Geppert, C., Mayerl, M., & Petanovitsch, A. (2022). *Bildungs- und Berufsverläufe von Absolvent/inn/en der Bildungsanstalten und Kollegs für Elementarpädagogik. Projektendbericht des Österreichischen Instituts für Berufsbildungsforschung (öibf)*. öibf - Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung.

wird bereits heute intensiv nach Lehrpersonen gesucht. Zudem befindet sich ein Drittel des österreichischen Lehrpersonals in Teilzeitbeschäftigung³. Außerdem steht dem Schulsystem eine Pensionierungswelle bevor: 20.000 Lehrer*innen werden bis 2027 in Pension gehen, ihre Nachbesetzung erfolgt nur schleppend⁴. So blieben im Jahr 2022 zahlreiche Planstellen für Pädagog*innen in Wien unbesetzt und es mussten zahlreiche Überstunden geleistet werden⁵. Im elementarpädagogischen Bereich ist ein ähnliches Bild erkennbar⁶.

In der Bestrebung dem Mangel an Pädagog*innen entgegenzuwirken wurde im Zuge der Dienstrechts-Novelle 2022 die rechtliche Grundlage für den Quereinstieg von Pädagog*innen in die Sekundarstufe geschaffen und in Verbindung mit der vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung initiierten Kampagne “Klasse Job” beworben. Auf diese Weise konnten 800 Personen als Quereinsteiger*innen ab Herbst 2023 gewonnen werden⁷.

Neben dem Mangel an Lehrpersonal und den Schwierigkeiten in der Rekrutierung neuer Pädagog*innen in den Bildungseinrichtungen, zeigen aktuelle Studien, dass Pädagog*innen starken Mehrbelastung ausgesetzt sind. Insbesondere bürokratische Pflichten, die zusätzlich zur Lehre und Betreuung von Kindern und Jugendlichen geleistet werden müssen, kosten Pädagog*innen viel Zeit und Kraft⁸. Zudem üben Pädagog*innen in den Bildungseinrichtungen oftmals Tätigkeiten aus, die nicht ihrem Ausbildungsprofil entsprechen und von entsprechenden Fachkräften wie Sozialarbeiter*innen oder medizinischem Personal übernommen werden sollten.

Eine Studie der PH Niederösterreich⁹ zeigt, dass fast 43 Prozent der befragten Lehrer*innen den Stress im Beruf als stark belastend wahrnehmen. Auch gaben 35 Prozent der Pädagog*innen in dieser Studie an, sich stark erschöpft zu fühlen, 12 Prozent leiden nach eigenen Angaben unter Burnout.

³ Rund ein Drittel der Lehrkräfte arbeitet Teilzeit. (2023, Jänner 13). Schule.at | Das Bildungsportal.

<https://www.schule.at/bildungsnews/detail/rund-ein-drittel-der-lehrkraefte-arbeitet-teilzeit>

⁴ NEOS warnen: Pädagog*innenmangel wird zu einem immer größeren Problem. (2022, September 16). MeinBezirk.at.

https://www.meinbezirk.at/c-politik/lehremangel-wird-zu-einem-immer-groesseren-problem_a5589721

⁵ Schuljahr 2021/2022: Wiens Lehrer leisteten 1,2 Millionen Überstunden. (2023, Jänner 5). MeinBezirk.at.

https://www.meinbezirk.at/wien/c-lokales/wiens-lehrer-leisteten-12-millionen-ueberstunden_a5800954

⁶ Krutzler, D. (2022, Dezember 22). Personalmangel im Kindergarten spitzt sich zu, 350 Dienstposten unbesetzt. DER STANDARD.

<https://www.derstandard.at/story/2000142036307/personalmangel-im-kindergarten-spitzt-sich-zu-350-dienstposten-unbesetzt>

⁷ 800 Quereinsteiger für Lehrerposten zertifiziert. (2023, Mai 31). DER STANDARD.

<https://www.derstandard.at/story/3000000172531/800-quereinsteiger-haen-z>

⁸ Tomaselli, E. (2023, Juli 7). Schüler starten in die Ferien, doch Polascheks Aufgabenheft ist voll. DER STANDARD.

<https://www.derstandard.at/story/3000000177740/schulferien-starten-im-ganzen-la>

⁹ Sprenger, J., Katschnig, T., Schrittmesser, I., & Wisternmayer, L. (2019). *Under Pressure. Berufsvollzugsprobleme und Belastungen von Lehrpersonen. Eine empirische Studie*. Pädagogische Hochschule Niederösterreich.

2.1.2 Kompetenzvermittlung

Weiterer Handlungsbedarf besteht auch bei den in der Schule erworbenen Lese-, Schreib- und Mathematikkenntnissen. Denn obwohl Österreich im OECD Vergleich die zweithöchsten Ausgaben pro Schüler*in in der Primär- und Sekundarstufe aufweist¹⁰, rangiert es in der PISA-Studie 2018 lediglich im Mittelfeld der OECD Länder¹¹.

Ungenügende Deutschkenntnisse von Kindern und Jugendlichen, insbesondere in der Primärstufe können starke negative Folgen für die weitere Bildungslaufbahn haben. Für Wien traf dies 2022 auf jedes siebte Volksschulkind zu¹². Ein Grund hierfür liegt in der im OECD Vergleich niedrigsten Rate von Dreijährigen in elementarpädagogischer Betreuung in westeuropäischen Ländern. Gleichzeitig fehlt es an Ausstattung und Personal in den Kindergärten, um eine gezielte Sprachförderung für jene Kinder, deren Deutschkenntnisse möglicherweise ungenügend sind, zu ermöglichen. Auch erschwert der derzeitige Betreuungsschlüssel von 25 Kindern pro pädagogischer Fachkraft und Assistenz eine erfolgreiche Förderung¹³.

Auch Fragen der Digital Literacy und die Verankerung der Vermittlung von sogenannten 21st Century Skills, also Fähigkeiten, die für den Erfolg in einer zunehmend vernetzten und digitalen Welt wichtig sind, wie Kreativität, kritisches Denken, Problemlösung und digitale Kompetenz, finden bis dato nur spärlichen Niederschlag im österreichischen Bildungssystem. Sofern sie für den Unterricht mitbedacht werden, geschieht dies im Rahmen schulautonomer Vertiefung¹⁴.

Gleichzeitig erweist sich das System als träge, wenn es um die Adaption von neuen technologischen Lösungen für den Unterricht geht. Auch geht aus den Ergebnissen der TALIS Befragung von 2018 hervor, dass sich österreichische Pädagog*innen mangels Aus- beziehungsweise Fortbildung nicht gut auf die Nutzung von IKT (Informations- und Kommunikationstechnologien) vorbereitet fühlen, was u.a. dazu

¹⁰ *Schule neu denken: Schluss mit der Stundenplanwirtschaft.* (2022). NEOS Lab - Das Liberale Forum.

¹¹ Suchaň, B., Höller, I., & Wallner-Paschon, C. (Hrsg.). (2019). *Pisa 2018. Grundkompetenzen am Ende der Pflichtschulzeit im internationalen Vergleich.* Leykam.

¹² John, G., & Krutzler, D. (2022, Mai 5). *Warum viele Schulkinder so schlecht Deutsch können.* DER STANDARD. <https://www.derstandard.at/story/2000135474435/warum-viele-schulkinder-so-schlecht-deutsch-koennen>

¹³ ebd.

¹⁴ ebd.

führt, dass IKT für Förder- und Projektarbeit seltener als im EU-Schnitt angewandt wird¹⁵.

2.1.3 Psychische Gesundheit junger Menschen

Spätestens seit der Corona-Pandemie stellt die psychische Gesundheit von Schüler*innen eine weitere große Herausforderung für das Bildungswesen in Österreich dar. Ergebnisse einer österreichweit durchgeführten Erhebung zeigen, dass 12 Prozent der befragten Schüler*innen sehr starke psychische und soziale Belastung im Zusammenhang mit der Schule erfahren, 27 Prozent geben an, dass sie "sehr starkem" Leistungsdruck ausgesetzt sind¹⁶.

In Wien zeigen die Ergebnisse der Erhebungen für den Bildungsklima-Index der MEGA Bildungsstiftung, dass der erlebte Leistungsdruck bei Wiener Schüler*innen im Bundesvergleich am höchsten ist. Gleichzeitig zeigt der Index, dass ihre Situation in Hinblick auf Belastungen durch die Lernsituation am schlechtesten ist¹⁷.

2.1.4 Strukturen und Zuständigkeiten

Durch die Neueinrichtung der Bildungsdirektionen haben sich für das Bildungssystem zusätzliche Komplexitäten ergeben. Insbesondere erweisen sich die Weisungszusammenhänge als komplex im Hinblick auf mögliche Interessens- und Treuekonflikte der Bediensteten der Direktionen zu den jeweiligen obersten Organen der Bundes- bzw. Landesebene. So können Fälle entstehen, in denen Weisungen des Bundesministeriums bzw. der Landesregierung gegenüber einer Bildungsdirektion im Widerspruch stehen¹⁸.

Ebenfalls zeigt sich, dass die Bestellungsverfahren der Bildungsdirektor*innen nicht bis zur Gänze nachvollziehbar sind. Mögliche Einflussnahme oder bewusste Steuerung der Besetzungen können demnach nicht vollständig ausgeschlossen werden. Weiters ergibt sich ein möglicher Vorrang des Bundesministeriums in der Bestellung der Bildungsdirektor*innen, da die vom Ministerium bestellten Mitglieder der Begutachtungskommissionen i.d.R. die Mehrheitsfraktion bilden¹⁹.

¹⁵ Schmich, J., & Itzlinger-Brundeforth (Hrsg.). (2019). *TALIS 2018. Rahmenbedingungen des schulischen Lehrens und Lernens aus Sicht von Lehrkräften und Schulleitungen im internationalen Vergleich* (Bd. 1). Leykam.

¹⁶ MEGA Bildungsstiftung. (2023, Juni 20). *Präsentation der Studienergebnisse: „Der Österreichische Bildungsklima-Index 2023“*.

¹⁷ ebd.

¹⁸ *Bildungsdirektionen: Bericht des Rechnungshofes* (Reihe Bund). (2023). Rechnungshof Österreich.

¹⁹ ebd.

Auf die spezifische Situation der Stadt Wien übersetzt bedeutet dies die Fragmentierung der Zuständigkeit für das Wiener Bildungssystem in drei, zur Zeit von unterschiedlichen politischen Parteien besetzten Instanzen. Dies zeigt sich auch im Aufbau der 2019 eingerichteten Bildungsdirektion als Nachfolgebehörde des ehemaligen Stadtschulrats. Die Bildungsdirektion stellt eine "gemischte Behörde"²⁰, die sowohl Teile der Bundes- sowie der Landesvollziehung in sich bündelt, dar. So obliegen ihr die Landesangelegenheiten des Pflichtschulwesens (Primar-, und Sekundarstufe I), und auch die Bundesangelegenheiten der Sekundarstufe II.

2.1.5 Sozioökonomische Einflüsse

Neben systemimmanenten Herausforderungen sieht sich das österreichische Bildungssystem auch mit dem Einfluss von grundlegenden gesellschaftlichen Problemlagen konfrontiert.

Zum einen zeigen die Ergebnisse der PISA Studie, dass der sozioökonomische Status der Familie noch immer einen signifikanten Einfluss auf die schulischen Fähigkeiten junger Menschen hat²¹. Der Grad des höchsten Bildungsabschluss ist in Österreich weiterhin maßgeblich vom eigenen Elternhaus abhängig: Nur 7 Prozent der Kinder und Jugendlichen deren Eltern lediglich einen Pflichtschulabschluss besitzen erlangen einen akademischen Abschluss, während dies bei Kindern von Akademiker*innen zu 57 Prozent der Fall ist²².

Zum anderen spiegelt sich die angespannte ökonomische Situation in Österreich auch in den Bildungseinrichtungen in Wien wider. Beispielsweise können sich 9,1% der in Österreich lebenden Menschen nicht leisten, mindestens jeden zweiten Tag eine Hauptmahlzeit zu essen. In einigen Fällen übernehmen daher Pädagog*innen zusätzlich die Aufgabe, Kindern ein Frühstück zu kaufen, um sicherzustellen, dass sie dem Unterricht folgen können.²³

²⁰ ebd.

²¹ Suchaň, B., Höller, I., & Wallner-Paschon, C. (Hrsg.). (2019). *Pisa 2018. Grundkompetenzen am Ende der Pflichtschulzeit im internationalen Vergleich*. Leykam.

²² *Bildungsgerechtigkeit in Zahlen*. (o. J.). Arbeiterkammer. Abgerufen 18. Juli 2023, von https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/arbeitsundsoziales/bildung/AK-Chancen-Index/Bildungsgerechtigkeit_in_Zahlen.html

²³ Mühlböck, M., Juen, I., Brunner, S., Till, M., Moser, W., Wittmann, L., & Brüngger, L. (2023). *So geht's uns heute: Die sozialen Krisenfolgen im dritten Quartal 2022 – Schwerpunkt Wohlbefinden und Gesundheit*. BMSGPK.

2.2 Zweck der Studie

Aufgrund der komplexen Zuständigkeiten und der Herausforderungen, ein derartiges System zu transformieren, wird zunehmend auf Innovationen von außen gesetzt, um das Bildungssystem zukunftsfähig zu machen. Sozialpartnerschaftliche Institutionen wie die Wirtschaftskammer, oder auch zivilgesellschaftliche Organisationen, aber auch neugegründete Unternehmen des EdTech Sektors haben in den letzten Jahren das Thema aufgegriffen und in ihre Arbeit zu Bildung einfließen lassen.

So auch die Stadt Wien: Im Zuge einer Bildungsreise nach Finnland bei der Vizebürgermeister und Bildungsstadtrat Christoph Wiederkehr und seine Delegation neben Schulen auch das Helsinki Education Hub besucht haben, betonte er, dass, aufgrund der eingeschränkten Mitentscheidungsmöglichkeiten der Stadt in Bildungsfragen, Wien nun “auf Bildungsinnovation von außen” setzen werde²⁴. So sieht Wiederkehr eine Chance in der Schaffung eines “Zentrums für Bildungsinnovationen”. In Anlehnung an Best-Practice Beispiele wie dem Helsinki Education Hub soll damit ein Ort geschaffen werden, an dem an neuen Ideen und Projekten gearbeitet werden und Austausch mit anderen Stakeholdern ermöglicht werden kann, damit Innovationen schneller Anwendung in Wiener Bildungseinrichtungen finden können.

Ausgangsbasis der vorliegenden Machbarkeitsstudie ist die Beobachtung, dass es trotz vieler bestehenden Ideen, Projekte, (technologischer) Lösungen, Initiativen sowie Aktivitäten engagierter Leiter*innen von Bildungseinrichtungen und Pädagog*innen nur wenige Innovationen im Bildungssystem gibt, die breite Anwendung finden. Oft gelingt zwar der Einsatz an einzelnen Standorten, jedoch wird die Hürde einer systematischen Verankerung oft nicht geschafft. Es fehlt laut Expert*innen, Stakeholdern und Beobachter*innen an einem professionellen Management und der Moderation zwischen Angebot und Nachfrage, sowie an dem geeigneten Raum, der die relevanten Stakeholder zusammenbringt. Hub Modelle bieten sich dahingehend an, insofern sie Punkte des Anstoßes von “außen” bilden und Schnittstellen sind, an denen innovative Projekte und Ideen ihre Wirkung entfalten können.

Der Zweck der Machbarkeitsstudie ist es daher, die Anforderungen an ein nach einem Hub Modell gestaltetes “Zentrum für Bildungsinnovationen” zu erheben und konsolidiert darzustellen. Dies erfolgt insbesondere unter der Berücksichtigung der in der Stadt Wien vorliegenden politischen und strukturellen Rahmenbedingungen, sowie unter Einbeziehung von relevanten Stakeholdern des Wiener Bildungssystems. Auch sollen in der Entwicklung

²⁴ Wakolbinger, B. & wien.ORF.at. (2023, Mai 5). *Neues Bildungszentrum soll Schulen helfen*. wien.ORF.at. <https://wien.orf.at/stories/3205957/>

die Erfolgsfaktoren bestehender nationaler und internationaler Hub-Modelle analysiert und in ein etwaiges Konzept eingebaut werden.

2.3 Ziele der Studie

Der Anspruch der Machbarkeitsstudie ist es zu erheben, wie ein Wiener Zentrum für Bildungsinnovation ausgestaltet sein muss, damit Innovationen im Bildungssystem in Wien besser und schneller in die Wirksamkeit kommen. Im Fokus stehen dabei Fragestellungen der Organisation (z.B. Struktur, Finanzierung, etc.), der inhaltlichen Ausrichtung (z.B. Schwerpunkte, Angebote), sowie auch der räumlichen Notwendigkeiten.

3 Methodik

In der vorliegenden Machbarkeitsstudie kamen vier verschiedene Methoden zur Anwendung.

3.1 Literaturrecherche

Zu Beginn der Konzepterstellung wurden im Rahmen einer Literaturrecherche relevante Herausforderungen, mit denen das österreichische und das Wiener Bildungssystem konfrontiert sind, sowie strukturelle Einschränkungen, unter denen die Einführung von Bildungsinnovationen steht, erfasst. Zweck der Recherche war zum einen eine vorläufige Ermittlung der möglichen und notwendigen Aufgabenstellungen, denen im Rahmen eines Zentrums für Bildungsinnovationen begegnet werden muss, sowie die inhaltliche Vorbereitung für die Gespräche, die im Anschluss an die Recherche durchgeführt wurden.

Der Erkenntnisanspruch der Recherche war eine erste Klärung der möglichen inhaltlichen Ausrichtung im Kontext bestehender Herausforderungen des vorgeschlagenen Zentrums und weniger eine bildungswissenschaftliche Analyse zur Klärung der Ursachen und Konsequenzen der derzeit vorgefundenen Problemlagen im österreichischen und Wiener Bildungssystem. Dementsprechend wurde im Zuge der Recherche eine erste Eingrenzung der behandelten Herausforderungen vorgenommen.

3.2. Expert*inneninterviews und Fokusgruppe

Ausgehend von der Literaturrecherche wurden in einem nächsten Schritt Gesprächsleitfäden für die Durchführung von qualitativen Interviews mit anerkannten nationalen Expert*innen und Praktiker*innen durchgeführt. Dazu zählen unter anderem Bildungsexpert*innen, Pädagog*innen, Leiter*innen von Bildungseinrichtungen, sowie Vertreter*innen von

Institutionen und Stiftungen. Ziel dieser Gespräche war es, das Verständnis über die aktuelle Situation zu erhalten. Konkret ging es um die Anwendung und Verbreitung von innovativen Techniken, Methoden und Angeboten im Bildungssystem in Österreich sowie um Anforderungen an ein Zentrum für Bildungsinnovation.

Um ein möglichst holistisches Bild zu zeichnen, war es in der Auswahl der Expert*innen und Praktiker*innen wichtig, sowohl die Perspektive von Pädagog*innen und Leiter*innen von Bildungseinrichtungen, als auch von Vertreter*innen von Vereinen, Initiativen und Organisationen im Bildungsbereich sowie relevanten Institutionen zu erfassen. Es ergibt sich durch das ausgewählte Sample der befragten Personen ein Bias zum Themenkomplex "Innovation im Bildungssystem", da vorwiegend Personen befragt wurden, die grundsätzlich Erfahrungen und Interesse an diesem Thema haben.

Mit Expert*innen der folgenden Organisationen und Institutionen wurden Gespräche geführt:

- Acker Österreich
- Bildungsdirektion Wien
- Climate Lab
- EdTech Austria
- Founders Foundation
- Future Wings Challenge
- Hub for Education Innovation Vienna
- Hobby Lobby
- Innovationsstiftung für Bildung
- MEGA Bildungsstiftung
- SchuBu - Das interaktive Schulbuch
- Schule im Aufbruch
- Sinnbildungsstiftung
- Stadt Wien
- wirkt.
- World of Tomorrow Institute GmbH
- Zukunft Digitale Bildung

Zudem wurden auch Gespräche mit Praktiker*innen aus folgenden Bereichen durchgeführt:

- Elementarpädagogik (3)
- Primarstufe (3)
- Sekundarstufe 1 (6)
- Sekundarstufe 2 (3)

Darauf aufbauend wurde im Anschluss eine Fokusgruppe mit Vertreter*innen von Acker Österreich, der Future Wings Challenge, wirkt. und Sindbad durchgeführt. Ziel der Fokusgruppe war es, die Ergebnisse der Interviews zu explorieren und mögliche Angebote und Services zu feedbacken und zu erarbeiten.

3.3 Best Practices Analyse

Das Ziel der Stadt Wien bzw. des Vizebürgermeisters und Stadtrats Wiederkehr, einen Bildungshub zu etablieren, basiert auf erfolgreichen internationalen Beispielen. Bereits in anderen Ländern wurden Hub-Modelle ins Leben gerufen. Wenngleich Unterschiede zu anderen Hub-Modellen bestehen, so können sich aus einer Analyse dieser Organisationen wertvolle Learnings und Erfolgsfaktoren für die Gründung eines Zentrums in Wien ableiten.

Dazu wurden im ersten Schritt relevante Bildungshubs in Europa identifiziert. Dafür wurden eine Recherche in der Datenbank des Innovation in Politics Institutes sowie eine Internetrecherche durchgeführt. Im zweiten Schritt wurden Vertreter*innen der Bildungshubs eingeladen, ihre Erfahrungen in Form von Gesprächen entlang eines qualitativen Interviewleitfadens zu schildern. Ziel war es, tiefe Einblicke in die Arbeit und die Strategie der Organisationen zu bekommen. Die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Hubs wurden untersucht. Die gesammelten Informationen und Daten aus den Interviews wurden anschließend analysiert und entlang von relevanten Themen und Aspekten geclustert. Im Anschluss wurden erfolgsrelevante Faktoren abgeleitet, die für die effektive Entwicklung und Etablierung von einem Bildungshub entscheidend sind.

3.4 Raumkonzept

Um die Anforderungen an ein Zentrum für Bildungsinnovation, die sich aus der Best Practice Analyse und den Gesprächen ergeben haben, in ein räumliches Konzept zu übersetzen, wurden von Beginn der Konzeption mit "Panorama. Räume sehen, erkennen, entfalten" (www.panorama.space), "Social Spheres" (www.socialspheres.at) und "Balissat Kaçani GmbH | Architekten ETH SIA" (www.balissatkacani.com) zusammengearbeitet. In enger Abstimmung wurde so ein Raumkonzept geschaffen, das dem Anspruch und Anforderungen an das Zentrum bestmöglich entspricht. Gemeinsam mit Expert*innen für Raumplanung und Architektur wurde besonderer Wert darauf gelegt, die Anforderungen und Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen in der räumlichen Konzeption abzudecken. Für die weitere Umsetzung wurden drei Varianten eines Raumkonzeptes erarbeitet und visualisiert.

	Budget	Personal	Maturität	Räumlichkeiten	Zielgruppen	Programme
Education Hub Helsinki	ca. 600.000 EUR / Jahr	3	1 Jahr	700qm Event & Co-Working Space	EdTech Startups	Funding, Investor Relations, Events
InnoEdulab Romania	privat finanziert	7	8 Jahre	-	Jugendliche im Alter von 15-30 Pädagog*innen	Angebote für Jugendliche Erasmus Plus Projekte Karriereberatung
EdTechCentre Lithuania	30 Mio. für 3 Jahre	12	1 Jahr	Benutzt Räumlichkeiten und Infrastruktur der Verwaltung	Pädagog*innen Schulleitungen EdTech Startups	Support für Pädagog*innen zur Digitalisierung des Unterrichts
EdTech Next Bielefeld	3 Mio. Euro	Gemeinsames Personal von EDUvation & Founders Foundation	10 Monate	Meeting & Co-Working Space mit 24/7 Zugang	EdTech Startups	Academy für EdTech Startups Inkubator mit 1 Jahr Programm zur Gründungsunterstützung
Haus der Chancen / wirkt Wien	1.1 Mio. Euro (wirkt)	Wird als Arbeitspaket von Projektmitarbeitenden übernommen	6 Jahre (wirkt)	Meeting- & Co-Working Space für Initiativen und deren Projektteilnehmenden	Initiativen Pädagog*innen	-
H-Farm Italy (CDP, the Edutech Accelerator project)	20.000 pro Startup und zusätzliches Sponsoring	Mentor*innen für Startups	2 Jahre (H-Farm seit 2005)	Büros für die Startups auf dem Campus Geteilte Veranstaltungsräume	EdTech Startups	Inkubatorprogramm Bereitstellung von Schlüsselkompetenzen, Mentoring, Netzwerken und Investitionsmöglichkeiten

Abbildung 1: Im Rahmen der Studie untersuchte Bildungs-Hubs in Europa

4 Bildungsinnovation in Österreich

Wie oben beschrieben, gewinnt der Themenkomplex “Innovation im Bildungssystem” aufgrund der Vielzahl an komplexen Herausforderungen im österreichischen Bildungssystem zunehmend an Bedeutung. Die verstärkte Aufmerksamkeit kommt von unterschiedlichen Seiten: Alle politischen Parteien des gesamten Spektrums setzen sich für Innovation im Bildungswesen in der ein oder anderen Form ein. Auch von Seiten der Sozialpartnerschaft erfolgt eine Thematisierung von Bildungsinnovation, beispielsweise durch die 2019 gestartete Bildungsoffensive der WKO²⁵. Gleichzeitig kommt es zu immer mehr Neugründungen von Unternehmen im österreichischen EdTech Sektor, wie zum Beispiel der Schul-App Anbieter SchoolFox oder der Nachhilfe-Plattform GoStudent. Die Auseinandersetzung mit innovativen Ansätzen in der Bildung findet bereits auch in der Zivilgesellschaft Niederschlag: Ein Beispiel hierfür ist die MEGA Bildungsstiftung mit ihrer Zielsetzung, Bildungsinnovationen zu fördern und bekannter zu machen²⁶. Eine andere Stiftung auf diesem Gebiet stellt die Innovationsstiftung für Bildung dar. Durch die Republik im Jahr 2017 im Rahmen des Innovationsstiftungsgesetzes gegründet, liegt ihr Ziel in der Anhebung des Bildungsniveaus und Innovationskompetenz durch die Förderung und Vernetzung von innovativen Projekten mit Schlüsselstakeholdern der österreichischen Bildungslandschaft.

Auch in der Stadt Wien wird das Thema Innovation im Bildungssystem bzw. der Terminus “Bildungsinnovation” verstärkt in der Kommunikation von Reformprojekten genutzt. Zusätzlich zu der ausgeweiteten Förderung von elementarpädagogischen Einrichtungen und dem “Wiener Bildungsversprechen” rückt das kürzlich ins Leben gerufene Projekt “Wiener Bildungschancen” Innovation in der Bildung in den Vordergrund. So auch im Rahmen des im Herbst 2023 stattfindenden “Wiener Bildungsfestivals”, das von der Stadt Wien gefördert wird. Ziel der Gesamtheit der von der Stadt in diesem Bereich verfolgten Aktivitäten ist es laut Vizebürgermeister Christoph Wiederkehr, dass Wien zur zentraleuropäischen Hauptstadt für Bildungsinnovation wird²⁷.

4.1 Definition Bildungsinnovation

Im Rahmen der Recherche zeigte sich, dass der Themenkomplex Innovation im Bildungssystem und der Begriff “Bildungsinnovation” zwar zunehmend an Bedeutung

²⁵ *Wir bilden Zukunft. Die WKO-Bildungsoffensive für alle.* (2019). Wirtschaftskammer Österreich.

²⁶ *Startseite.* (o. J.). MEGA Bildungsstiftung. Abgerufen 18. Juli 2023, von <https://www.megabildung.at/>

²⁷ *Mit Strolz-Comeback: Wien soll „Hauptstadt für Bildungsinnovation“ werden.* (2023, Mai 9). MeinBezirk.at. https://www.meinbezirk.at/wien/c-politik/wien-soll-hauptstadt-fuer-bildungsinnovation-werden_a6035361

gewonnen haben, in der Vergangenheit jedoch wenig bis gar keine Definitionsarbeit geleistet wurde.

Im Rahmen dieser Studie definieren die Autor*innen daher Bildungsinnovationen als neue Techniken, Methoden, und Angebote, die zur Veränderungen des Bildungssystems beitragen. Neben diesen "Produkten" kann Bildungsinnovation jedoch auch als Prozess der Veränderung verstanden werden, im Rahmen dessen Erneuerung in etablierte Subsysteme im Bildungssystem hineinwächst. Diese Veränderungen im Bildungssystem können auf drei Ebenen passieren: strategisch-inhaltlich, strukturell und kulturell.

Bildungsinnovationen benötigen unterschiedlich lange, um in die Wirkung zu kommen. Während konkrete innovative Projekte und Initiativen kurzfristig Wirkung entfalten können, braucht die systematische Überführung Zeit.

4.2 Herausforderungen in der Skalierung von Bildungsinnovationen

Im Zuge der durchgeführten Recherche und insbesondere durch die Interviews mit Expert*innen und Praktiker*innen wurden die im Folgenden beschriebenen Herausforderungen, vor denen Bildungsinnovationen bei der Skalierung stehen, identifiziert. Sie stellen maßgebliche Hürden für den Zugang von Bildungsinitiativen zu und ihre Skalierung im Bildungssystem dar.

4.2.1 Intransparenz auf dem Markt für Bildungsinnovation

In vielen Fällen herrscht auf Seiten der Pädagog*innen Unkenntnis darüber, welche Bildungsinnovationen bereits im System an anderen Standorten angewendet werden, wie diese in der pädagogischen Praxis funktionieren und welchen Qualitätsstandards und Wirkungsnachweisen diese entsprechen. Zudem steigt zunehmend das Angebot an Bildungsinnovationen, wobei für eine Analyse dieser Angebote im pädagogischen Alltag oft wenig Zeit ist bzw. bleibt. Ebenfalls gibt es auch keine gebündelte Übersicht über bestehende Angebote. Positiv zu nennen ist hier die Initiative bildungshub.wien. Hier gibt es eine Übersicht über Partnerangebote der Stadt Wien für außerschulische Aktivitäten, neue und innovative Lehrmethoden. Pädagog*innen stehen also vor der Herausforderung, bei einem stetig steigenden Angebot neuer Initiativen und Projekten den Überblick zu behalten.

4.2.2 Pädagog*innen an der Belastungsgrenze

Die hohe Auslastung von Pädagog*innen spielt auch in der grundsätzlichen Bereitschaft zur Anwendung von Bildungsinitiativen eine maßgebliche Rolle. Um erfolgreich eine breite Anwendung im Bildungssystem zu finden ist es wichtig, dass durch die Anwendung neuer Methoden oder Ansätze keine wesentliche Mehrarbeit für Pädagog*innen entsteht. Dies ist auch der Grund, warum nur sehr wenige Standorte Testungen von neuen Lösungen durchführen. Zusätzlich bleibt an den meisten Standorten neben dem regulären Unterricht wenig Zeit und Raum für außerschulische Angebote. Für die Auseinandersetzung mit und die Anwendung von Bildungsinnovationen muss deshalb in jedem Schritt die entstehende Mehrbelastung von Pädagog*innen mitbedacht werden.

4.2.3 Geringer Austausch unter Pädagog*innen über den Standort hinaus

Standortübergreifende Kooperation von Pädagog*innen mit ihren Peers findet aufgrund von fehlenden Zeitressourcen nur sehr eingeschränkt statt. An den Standorten selbst passiert dieser Austausch, sofern er nicht institutionalisiert und durch die Leitungsperson initiiert wird, meistens ausschließlich in informellen Gesprächen zwischen einzelnen Pädagog*innen. Um Bildungsinnovationen zu skalieren, bedarf es daher standortübergreifender Vernetzung von Pädagog*innen. So kann zum einen ein Wissenstransfer sichergestellt werden, zum anderen aber auch die Vernetzung von Pädagog*innen, die sich an unterschiedlichen Standorten für Fortschritt im Bildungssystem einsetzen. Dies gilt auch für die Leitungen von Bildungseinrichtungen.

4.2.4 Abhängigkeit von Einzelpersonen an den Standorten

Zumeist sind es individuelle Pädagog*innen und Leitungspersonen, welche Bildungsinnovationen an einen Standort bringen. In diesen Fällen besteht an den Standorten teilweise Unsicherheit darüber, was im Rahmen der Autonomie möglich ist. Derzeit müssen Vertreter*innen oder Anbieter*innen von Bildungsinnovationen daher einzelne Standorte besuchen und in manchen Fällen auch Aufklärungsarbeit zur Autonomie leisten. Auch sind Projekte auf die Unterstützung von Leitungspersonen angewiesen, um in den direkten Kontakt mit den Pädagog*innen zu kommen.

4.2.5 Eingeschränkte budgetäre Möglichkeiten an den Standorten

Da Schulen trotz Schulautonomie meistens nur geringe freie verfügbare Budgets besitzen, müssen oftmals Dritte (z.B. Elternverein, Spender) eingebunden werden, um die Finanzierung von Bildungsinnovationen zu sichern. Aber auch fehlende Informationen bezüglich des finanziellen Aufwands für die Umsetzung von Bildungsinitiativen stellen Hürden dar: Aufgrund eingeschränkter Budgets der einzelnen Standorte braucht es schnell Klarheit, ob Angebote gratis sind oder ob eine Möglichkeit der Finanzierung bzw. Förderung besteht.

4.2.6 Komplexe Zuständigkeiten

In vielen Fällen müssen sich Bildungsinnovationen selbst Wissen über die Strukturen, Prozesse und Vorgaben im Bildungssystem aneignen. Ohne ein Netzwerk und Kenntnis des Systems bzw. der involvierten und relevanten Stakeholder ist es herausfordernd, Bildungsinnovationen im System zu verankern. Erschwert wird dies zusätzlich durch die komplexen Zusammenhänge zwischen den relevanten Stellen, deren Zustimmung es benötigt, um im System tätig zu werden. Zwar sind Anlaufstellen bei Institutionen vorhanden, die Interaktion mit diesen sind allerdings oftmals zeitaufwendig. Die Komplexität der Zuständigkeiten führt darüber hinaus dazu, dass Vertreter*innen von Bildungsinnovationen keine eindeutigen Anlaufstellen haben.

4.2.7 Fehlende finanzielle Ressourcen

Letztlich spielen aber auch fehlende finanzielle Ressourcen eine große Rolle. Initiativen arbeiten anfangs oftmals mit sehr begrenzten finanziellen Ressourcen und es fehlt an Vernetzung und Unterstützung bei der Weiterentwicklung der Idee. Mittel- bis langfristig verschiebt sich der Bedarf stärker in Richtung finanzieller Mittel. Für Wachstum sind Bildungsinnovationen daher oft auf Förderungen, Zuschüsse und Unterstützungsleistungen angewiesen. Initiativen im Bildungsbereich sind in ihrer Arbeit zudem oft fehlender Planbarkeit und Ungewissheit ausgesetzt, da nur wenige kontinuierliche Umsätze generieren können, was die Bemühungen zur Skalierung oft erschwert.

4.3 Unterstützung von Bildungsinnovation in Wachstum und Skalierung

Aus den mit Expert*innen und Initiator*innen von Bildungsinitiativen durchgeführten Gesprächen lassen sich die folgenden Maßnahmen zur Unterstützung von

Bildungsinnovation in Wachstum und Skalierung ableiten, die im Rahmen der Schaffung eines Zentrums für Bildungsinnovation Anwendung finden können.

4.3.1 Unterstützungsleistungen

Im Zuge ihrer Wachstumsphase benötigen Bildungsinnovationen oft finanzielle Unterstützung. Zum einen geht es dabei um den Zugang zu Förderungen und den Verweis auf bestehende Fördermöglichkeiten, sowie Beratung im Hinblick auf das Stellen von Förderanträgen und die Abwicklung von Förderabrechnungen. Zum anderen stellen Leistungen Dritter (Rechtsanwält*innen, Steuerberatung, Mietkosten etc.) erhebliche finanzielle Belastungen dar. Hierzu gehören auch Beratungsleistungen im Bereich der Organisationsentwicklung, insbesondere in Fragen der Wirkungslogik, Wirkungsmessung sowie struktureller und geschäftlicher Weiterentwicklung.

4.3.2 Vernetzung mit Pädagog*innen und Leitungen von Bildungseinrichtungen

Für eine nachhaltige Skalierung von Bildungsinnovation muss auch der Austausch mit und die Vernetzung zwischen den Anwender*innen verbessert werden. Die Möglichkeiten dafür sind vielfältig: von internationalen und nationalen Best-Practice-Formaten bis hin zu thematisch-fokussierten Austauschformaten unter Pädagog*innen. Eine weitere Möglichkeit, um die Hürden zum Einsatz von Bildungsinnovationen zu senken ist die Schaffung von Testräumen von Bildungsinnovationen für Pädagog*innen.

4.3.3 Arbeits- und Austauschräume

Bisher fehlt es in Wien an einem ausgewiesenen "zu Hause" für engagierte und innovations-affine Pädagog*innen und Leitungspersonen von Bildungseinrichtungen, sowie Entscheidungsträger*innen und Bildungsinnovator*innen. Ein Raum für gemeinsames Arbeiten und zum Austausch würde es möglich machen, Netzwerkeffekte unter den Bildungsinnovationen zu heben und die Bildungscommunity in Wien zu stärken.

Abschließend bedarf es eines Veranstaltungsraumes für 50-100 Personen. Hier können zum einen kuratierte Veranstaltungen, Vorträge und Netzwerkevents stattfinden, zum anderen bietet der Raum auch die Möglichkeit, bereits bestehende Veranstaltungen, wie den "Treffpunkt Bildung", zu hosten. Zusätzlich braucht es auch gut ausgestattete Kleingruppenräume, um Workshops für Pädagog*innen und

Schüler*innen durchzuführen, aber auch damit externe Fortbildungen und Coachings umgesetzt werden können.

4.3.4 Zugang zu Bildungsinnovationen erleichtern

Projekte, Initiativen und Methoden kennenzulernen, stellt sich im pädagogischen Alltag komplex dar. Auch sind die Vorteile, die neue Herangehensweisen mit sich bringen, oftmals auf den ersten Blick nicht ersichtlich. Die Förderung von Bildungsinnovationen muss daher auch die Aufbereitung und Erstellung von Informationsmaterial beinhalten auf die Pädagog*innen einfach und direkt zugreifen können. Dadurch kann sichergestellt werden, dass interessierte Pädagog*innen, die das Zentrum als Anlaufstelle nutzen, einen greifbaren Nutzen bekommen und Innovationen in den Bildungseinrichtungen schnell ausprobieren und testen können.

4.3.5 Brücken und Netzwerke im System bauen

Anbieter*innen von Bildungsinnovationen fehlt oftmals der direkte Zugang in das Bildungssystem bzw. zu relevanten Stakeholdern. Ein Zentrum für Bildungsinnovation könnte daher eine Brückenfunktion in der Vernetzung von Innovator*innen zu Leitungen von Bildungseinrichtungen, Bildungsverantwortlichen der Verwaltung und Behörden, sowie Initiativen untereinander einnehmen. Verantwortliche eines Zentrums für Bildungsinnovation könnten beispielsweise den Austausch zwischen den verschiedenen Akteur*innen koordinieren und ermöglichen. Zusätzlich könnte das Zentrum durch den Aufbau von Netzwerken über den Bildungsbereich hinaus Wert stiften.

5 Erfolgsfaktoren von Bildungshubs in Europa

Innovationszentren liegen derzeit im Trend. Je nach spezifischer Herausforderung, dem sich das Zentrum annehmen soll, richtet es sich jedoch an andere Zielgruppen. Als Beispiele in Wien gelten das Climate Lab sowie das Future Health Lab. Dennoch eint diese Organisationen, dass dort die Zielgruppen zusammen arbeiten, sich vernetzen und gemeinsam im kreativen Austausch das jeweilige Thema bearbeiten. Diese Zentren bieten zahlreiche Vorteile für die darin verbundenen Organisationen, darunter beispielsweise Zugang zu Ressourcen, eigene Programme zur Förderung und Weiterentwicklung der Organisationen, sowie Zugang zu potenziellen Kund*innen und Investor*innen. Ihr Erfolg beruht auf der Förderung von Zusammenarbeit, Vernetzung und Kreativität, was zu einer gegenseitigen Befruchtung von Ideen und Wissensaustausch führt.

Darüber hinaus können Innovationszentren positive Auswirkungen auf den (Wirtschafts-)Standort haben, da sie florierende unternehmerische Ökosysteme schaffen, innovative Lösungen und Organisationen anziehen und Investitionen sowie Talente aus verschiedenen Bereichen anlocken. In Bezug auf die Finanzierung variieren diese Zentren stark, einige werden von Regierungen oder großen Unternehmen unterstützt, während andere alternative Finanzierungsquellen (wie bspw. Stiftungen) nutzen.

5.1 Erfolgsfaktoren in der Umsetzung

In Europa haben sich bereits verschiedene Hubs und Einrichtungen zum Themenkomplex Bildung gegründet, die als zentrale Anlaufstellen für kreative Ideen, technologische Innovationen und inhaltliche Expertise dienen. Zwar unterscheiden sich diese Organisationen in wesentlichen Aspekten (siehe Abbildung 1), jedoch zeigt die Analyse, dass sie Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung gemein haben. Der folgende Abschnitt beschreibt die Erfolgsfaktoren der in Abbildung 1 genannten Organisationen, welche in Gesprächen mit Vertreter*innen erhoben wurden.

5.1.1 Mehrwert für Pädagog*innen sicherstellen

Die Teilnahme an dem Programm der Bildungshubs bietet Pädagog*innen vielseitige Vorteile. Beispielsweise erhalten sie durch den direkten Zugang zu Projekten die Möglichkeit, innovative Lösungen zu erkunden und wertvolles Feedback zu geben. Dies fördert nicht nur ihre eigene fachliche Expertise (z. B. durch das Kennenlernen neuer Methoden), sondern erlaubt ihnen auch, aktiv an der Weiterentwicklung von Bildungsinnovationen mitzuwirken.

Ein weiterer Vorteil besteht in der Chance, die eigenen Kompetenzen zu erweitern. Beispielsweise erhalten Pädagog*innen Werkzeuge und Inhalte, die sie befähigen, neue Ansätze und Methoden effektiv in ihren Unterricht zu integrieren.

Ein weiterer Aspekt des Programms ist der Austausch, der den Pädagog*innen die Möglichkeit bietet, bewährte Verfahren und Erfahrungen von anderen Pädagog*innen kennenzulernen. Zum einen kann dies durch internationale Besuche und Expos passieren, zum anderen aber auch durch den Austausch mit Pädagog*innen über Ländergrenzen hinweg. Der gemeinsame Erfahrungsaustausch fördert nicht nur den Transfer bewährter Praktiken, sondern bietet auch Raum für die kritische Reflexion und gemeinsame Erarbeitung neuer Ideen.

Beispiele

EdTechCentre Lithuania

Das EdTechCentre Lithuania hat es sich zum Ziel gesetzt, die Qualität der Schulbildung zu steigern. Dafür ist es essentiell, Pädagog*innen zu begeistern, innovative Projekte an ihren Schulen zu unterstützen. Diese Pädagog*innen werden offiziell als "Botschafter*innen" bezeichnet und fördern dadurch deren Identifikation mit dem Vorhaben und ihre aktive Mitwirkung.

Das Zentrum organisiert regelmäßige Veranstaltungen (z.B. Ausstellungen), bei denen Pädagog*innen kostenlos Lösungen ausprobieren und sich gegenseitig kennenlernen und Ideen austauschen können. Dadurch wird auch der Austausch zwischen den Pädagog*innen gefördert. Der Fokus liegt darauf, digitale Kompetenzen der Pädagog*innen zu stärken, indem sie nicht nur das theoretische Wissen, sondern auch die praktische Anwendung digitaler Möglichkeiten im Unterricht erlernen. Die Zusammenarbeit mit Unternehmen und Besuche internationaler Best Practices erweitern ihren Horizont und ermöglichen den Zugang zu bewährten Praktiken.

InnoEduLab Romania

InnoEduLab Romania arbeitet eng mit örtlichen Schulen zusammen, um stabile Partnerschaften mit den Schulleitungen aufzubauen und gezielte Angebote für die Schüler*innen zu schaffen. Wie auch in Österreich haben Pädagog*innen oft geringe zeitliche Ressourcen, außerschulische Aktivitäten oder internationale Projekte zu organisieren. Daher unterstützt das Programm sie bei der Bedarfsermittlung und Organisation von Aktivitäten. Es bietet den Lehrkräften Werkzeuge und Strukturen, um besser zu planen und ihre digitalen Kompetenzen zu erweitern. Der Austausch mit Kolleg*innen und Schüler*innen fördert den fachlichen Dialog und ermöglicht es den Pädagog*innen, voneinander zu lernen und ihre Lehrmethoden zu verbessern.

5.1.2 Wachstum durch kuratierte Veranstaltungen beschleunigen

Die Teilnahme an Programmen von Bildungszentren/Bildungshubs erlaubt Initiativen und Organisationen, einen tiefen Einblick in die Herausforderungen im Bildungssystem. Dies ermöglicht ihnen, gezielte Lösungen zu entwickeln, die den

realen Bedürfnissen gerecht werden. Dadurch wird eine kohärente Herangehensweise zur Problemlösung und Verbesserung des Bildungssystems gefördert, was langfristig zu nachhaltigen Verbesserungen führen kann. So haben Bildungsinnovationen beispielsweise auch die Möglichkeit, ihre Programme und Produkte mit ausgewählten Schulen zu testen und wertvolles Feedback zu erhalten, um diese weiterzuentwickeln und an den Bedürfnissen der Nutzer*innen auszurichten.

Zudem profitieren Bildungsinnovationen von der Expertise von Expert*innen, die Fachkenntnisse und wertvolle Erfahrungen einbringen. Durch spezielle Veranstaltungen erhalten sie nicht nur Vorschläge zur Verbesserung ihrer Wirkungs- und Geschäftsmodelle, sondern können auch ihre Lösungen vor Verwaltungsmitarbeiter*innen und Investor*innen präsentieren.

Und letztlich erhalten Bildungsinnovationen auch in speziellen Formaten direkten Zugang zu Veranstaltungen und Programmen, die ihnen Möglichkeiten zur Finanzierung eröffnen.

Flexibilität bei der Erstellung der inhaltlichen Programme des Hubs ist notwendig für den langfristigen Erfolg des Zentrums. Gerade in den ersten Jahren muss die Angebotsgestaltung flexibel genug sein, um die Bedürfnisse der Teilnehmer*innen zu treffen und schnell auf Veränderungen im Bildungssektor reagieren zu können. Ein gut an die Bedürfnisse der Zielgruppen angepasstes Programm stellt deren Interesse und damit das Wachstum eines Hubs/Zentrums sicher.

Beispiel Education Hub Helsinki

Der Education Hub Helsinki bietet eine Vielzahl von Events und Programmen an, die auf die Bedürfnisse der unterschiedlichen Akteure zugeschnitten sind und strategisch relevante Akteure einbinden. Diese Veranstaltungen bieten den Bildungsprojekten die Möglichkeit, sich mit Mentor*innen zu vernetzen, Trainings und Fortbildungen zu erhalten sowie Gespräche mit Entscheidungsträger*innen zu führen. Durch das gezielte Angebot kostenloser Events schafft der Hub Anziehungskraft und ermöglicht es den Organisationen, wertvolles Feedback für ihre Pilotprojekte zu erhalten und ihre Wirkungs- und Geschäftslogik zu verbessern.

Darüber hinaus arbeitet Education Hub Helsinki eng mit Schulen, Universitäten, Pädagog*innen und Leiter*innen von Bildungseinrichtungen zusammen, um direkten Zugang zu diesen zu ermöglichen. Organisationen und Initiativen haben die Möglichkeit, mit Schulen und Pädagog*innen in Kontakt zu treten, um Lösungen zu testen und wertvolles Feedback zu erhalten. Ein Beispiel dafür ist die Organisation von Kursen für Schulklassen im Hub, bei denen Vertreter*innen von Bildungsinnovationen und geschultes Personal eigene Unterrichtsstunden abhalten. Zusätzlich nutzt der Education Hub Helsinki seine Reputation, um hochqualifizierte Referent*innen anzuziehen, die wertvolles Wissen und Erfahrungen mit den Bildungsinnovationen teilen. Ein weiterer Faktor, der das Interesse am Hub verstärkt.

Eine umfassende und gezielte Herangehensweise des Education Hub Helsinki an das Thema "Netzwerk" ermöglicht es, den Wissensaustausch zwischen den Akteur*innen zu fördern und sicherzustellen, dass alle Stakeholder die Relevanz und den Mehrwert des Hubs erkennen und nutzen.

5.1.3 Community-Building strategisch betreiben

Persönliche Beziehungen und gezielte Netzwerkarbeit sind entscheidend für den Aufbau einer starken Community. Durch gezielte Veranstaltungen und Aktivitäten können die Pädagog*innen untereinander, aber auch mit Vertreter*innen von Bildungsinnovationen miteinander vernetzt werden. Ein Bildungshub sollte dazu Community-Building-Strategien einsetzen, um eine engagierte und aktive Gemeinschaft zu schaffen, in der Wissen und Ressourcen geteilt werden. Dazu können persönliche Treffen, virtuelle Plattformen und Tools zur Kommunikation sowie gezielte Community-Aktivitäten genutzt werden.

Die Community sollte ein Ort des Austauschs, der Zusammenarbeit und des Lernens sein, in dem die Teilnehmer*innen voneinander profitieren und gemeinsam an der Weiterentwicklung des Ökosystems arbeiten. Die analysierten Beispiele zeigen, dass insbesondere der Übergang von einem informellen (zu Beginn) zu einem institutionellen Austausch ein wichtiger Bestandteil des Aufbaus einer Community ist. Während zu Beginn das persönliche Kennenlernen und der enge Austausch im Vordergrund stehen sollten, ändert sich dies mit der Zeit und es müssen klare

Strukturen und Verantwortlichkeiten geschaffen werden, um das Wachstum des Ökosystems voranzutreiben und die Zusammenarbeit zu optimieren.

Beispiel EdTech Next Bielefeld

Der Schlüssel zum Erfolg von EdTech Next Bielefeld liegt in der strategischen Nutzung von Word-of-Mouth und persönlichen Beziehungen. Dafür gibt es eigens zuständige Positionen, wie den Talent Acquisition Manager und den Partner Manager, die gezielt daran arbeiten, Partnerschaften aufzubauen.

Gezielte Netzwerkarbeit und die Organisation von Veranstaltungen spielen ebenfalls eine entscheidende Rolle. Regelmäßige Events zur Inspiration dienen dazu, die Menschen in der Bildungscommunity besser zu vernetzen. Diese Aktivitäten schaffen die Basis für den Austausch von Wissen und Ressourcen, was wiederum die Community weiter stärkt.

Die Nutzung von digitalen Plattformen und Tools ist ein weiterer Faktor, der die Kommunikation innerhalb der Community fördert. EdTech Next hat dafür eine eigene Slack-Community eingerichtet, die es den Mitgliedern ermöglicht, auch außerhalb der Veranstaltungen in Kontakt zu bleiben und miteinander zu kooperieren.

5.1.4 Den Hub als Netzwerkknoten etablieren

Eine zentrale Funktion erfolgreicher Hubs ist es, verschiedene Akteur*innen zusammenbringen und die Beziehungen zwischen den Akteur*innen fördern. Der Hub muss dafür die unterschiedlichen Bedürfnisse der Stakeholdern verstehen, diese klar definieren und darauf eingehen. Diese Bedürfnisse unter den Stakeholdern können beispielsweise den informellen Austausch, Events & Community-Aktivitäten sowie Testmöglichkeiten für Pilotprojekte umfassen. Zentral ist jedenfalls, (1) dass die Angebote zur Vernetzung kontinuierlich evaluiert und ggfs. angepasst werden, um sicherzustellen, dass sie relevant und effektiv sind und (2) dass der Hub/das Zentrum als erste Anlaufstelle für das Thema Bildungsinnovation positioniert wird.

Beispiel Education Hub Helsinki

Der Education Hub Helsinki bietet einen klaren Vorteil für den öffentlichen Sektor, indem er als Netzwerkknoten und Vermittler zwischen den Institutionen agiert. Bildungsinnovationen haben dadurch eine klar definierte Schnittstelle, um sich mit den relevanten Ansprechpartnern im öffentlichen Sektor zu vernetzen. Dadurch, dass der Hub als eine Art "Gatekeeper" fungiert und gezielt Akteure aus dem öffentlichen Sektor mit Bildungsinnovationen vernetzt, können beide Seiten sicher sein, dass der Austausch von Vorteil sein wird: die Verwaltung erhält Zugang zu innovativen Ideen, Technologien und Lösungsansätzen; Bildungsinnovationen bekommen Zugang zu Entscheidungsträger*innen in der Verwaltung.

5.1.5 Hohe Kooperationsfähigkeit beweisen

Eine enge Kooperation mit pädagogischen Einrichtungen, Unternehmen, wissenschaftlichen Institutionen, Investor*innen und der Verwaltung ist entscheidend, um ein umfassendes, innovatives Bildungs-Ökosystem aufzubauen. Es ist wichtig, alle relevanten Stakeholder einzubeziehen und Partnerschaften aufzubauen, um Innovation im Bildungssystem zu verankern. Erst durch die Zusammenarbeit der verschiedenen Interessengruppen können Synergien geschaffen werden, um das Programm weiterzuentwickeln und den Bedürfnissen der Zielgruppen gerecht zu werden.

Beispiele

H-Farm Italy

H-Farm Italy ist eine Organisation, die Bildungsinnovationen unterstützt und Kooperationen mit Schulen und Hochschulen forciert, um das Bildungs-Ökosystem nachhaltig und gesamtheitlich zu stärken. Dafür wurde beispielsweise eine Partnerschaft mit einer Bildungseinrichtung geschlossen, bei der Organisationen im Kontext Bildungsinnovation Räume direkt auf dem Schulcampus zur Verfügung stehen. Dadurch können diese direkt mit den Schüler*innen interagieren, ihre Software oder Projekte in der Schule ausprobieren und Feedback von Pädagog*innen und Schüler*innen erhalten.

EdTechCentre Lithuania

Das EdTechCentre Lithuania hat eine umfassende Kooperation mit verschiedenen Interessengruppen, um als Brücke zwischen dem nationalen Bildungssystem, Unternehmen und Schulen zu agieren. Beispielsweise arbeitet dieser Hub eng mit Expert*innen von Fachverbänden, um neue Bildungslösungen zu entwickeln und öffentliche Konsultationen durchzuführen. Diese Kollaboration ermöglicht es, maßgeschneiderte Bildungsprogramme und Inhalte zu erstellen, die auf den Bedürfnissen der Schüler*innen basieren.

Das EdTechCentre bietet auch ein Innovator-Programm für Pädagog*innen an, das Tech-Unternehmen einbezieht, um Pädagog*innen Zugang zu neuen Technologien und Methoden zu geben, die den Lernerfolg ihrer Schüler*innen verbessern.

Darüber hinaus kooperiert das EdTechCentre eng mit Wissenschaftler*innen und Universitäten in ganz Litauen. Gemeinsam mit den Universitäten arbeitet dieser Hub beispielsweise daran, neue Pläne und Ansätze für das Bildungssystem zu entwickeln. Das EdTechCentre stellt Kontakte ins Bildungssystem her, die von den Wissenschaftler*innen genutzt werden. Diese Zusammenarbeit trägt dazu bei, die Bildungsforschung voranzutreiben und das Bildungswesen kontinuierlich zu verbessern.

5.1.6 Mittelfristig Ausrichtung und Finanzierung sicherstellen

Eine mittelfristige Perspektive ermöglicht es Bildungshubs, nachhaltige Beziehungen aufzubauen, langfristige Wachstumschancen für Bildungsinnovationen zu schaffen und die Bildungslandschaft langfristig zu verbessern. Dies erfordert jedoch auch eine kontinuierliche Evaluierung, Anpassung und Weiterentwicklung der Aktivitäten und Angebote des Hubs. Allen voran braucht es hierfür allerdings auch eine langfristige finanzielle Perspektive.

Eine mittelfristige Finanzierung ist entscheidend, um einen Bildungshub und ein innovatives Ökosystem aufzubauen und aufrechtzuerhalten. Gerade deshalb ist in den ersten Jahren auch eine Förderung aus öffentlichen Geldern ein wichtiges Signal, da so Vertrauen in das mittelfristige Fortbestehen des Bildungshubs aufgebaut werden kann. Dabei sollten die Richtlinien der Finanzierung möglichst offen gestaltet sein, um auf die notwendige Flexibilität in der Ausgestaltung Rücksicht nehmen zu können. Unterschiedliche Finanzierungsquellen sind dabei zu

berücksichtigen: 1) Finanzierung über öffentliche nationale Stellen (z. B. EdTech Next Bielefeld); 2) Finanzierung über öffentliche EU-Stellen (z. B. EdTechCentre Lithuania); 3) Finanzierung über private Gelder (z. B. InnoEduLab Romania)

Beispiele

EdTech Next Bielefeld

EdTech Next Bielefeld verfolgt eine langfristige Perspektive, um nachhaltige Auswirkungen im Bildungs-Ökosystem zu erzielen. Durch kontinuierliche Evaluierung, Anpassung und Weiterentwicklung der Programme und Angebote schafft das Bildungshub eine solide Basis für langfristiges Wachstum und Erfolg. Die finanzielle Unterstützung durch das Land NRW (Deutschland) mit einem Budget von drei Millionen Euro ermöglicht es, dass EdTech Next ohne Finanzierungsdruck arbeiten und Vertrauen in die Community aufbauen kann.

Education Hub Helsinki

Der Education Hub Helsinki zeichnet sich durch eine Laufzeit von 4,5 Jahren und eine solide finanzielle Unterstützung aus dem Helsinki Innovation Fund aus. Mit einem jährlichen Budget von 600.000 Euro kann der Bildungshub kontinuierlich evaluieren und langfristige Wachstumschancen für Bildungsinnovationen schaffen. Die offenen Richtlinien bei der Budgetgestaltung erlauben es, auf die sich ändernden Bedürfnisse der Community einzugehen und agile Anpassungen vorzunehmen.

5.1.7 Wirkungsorientierung und -messung etablieren

Um den Erfolg eines Bildungshubs zu bewerten, sollten klare Ziele und Leistungskennzahlen definiert werden. Es ist wichtig, den Einfluss des Zentrums auf Zielgruppen wie Pädagog*innen, Schüler*innen und auf die Bildungsinnovationen selbst zu messen und die Ergebnisse regelmäßig zu überprüfen und auszuwerten. Zentral ist es daher auch, eine konkrete Wirkungslogik dem Hub zu hinterlegen und entlang dieser Aktivitäten durchzuführen. Durch die Messung der Wirkung des Hubs können Schwachstellen identifiziert und Angebote des Hubs kontinuierlich verbessert werden.

Beispiele

Education Hub Helsinki

Education Hub Helsinki misst den Impact anhand einer Reihe von KPIs, wobei die wichtigsten folgende sind: Anzahl der stattgefundenen Events, Anzahl der involvierten Pädagog*innen und Schulen in Aktivitäten, Anzahl der ausländischen Delegationen, die den Hub besucht haben und Anzahl der Organisationen im Kontext Bildungsinnovation, welche aktiv an Angeboten und Aktivitäten teilgenommen haben. Zusätzlich zu den quantitativen Indikatoren wird auch eine qualitative Messung durchgeführt. Abgefragt wird dabei, wie hilfreich die Stakeholder den Hub in ihrer Arbeit empfinden. Dies ermöglicht es, den Mehrwert des Hubs zu bewerten und sicherzustellen, dass die Bedürfnisse und Erwartungen der Beteiligten erfüllt werden.

EdTechCentre Lithuania

EdTechCentre Lithuania misst den Impact auf verschiedene Weise. Alle Aspekte werden jedoch im Hinblick auf eine Verbesserung der akademischen Leistungen der Schüler*innen gemessen. So wird beispielsweise kontinuierlich untersucht, wie die zur Verfügung gestellten Inhalte von Pädagog*innen genutzt werden. Zudem wird der Grad der Kompetenzen nach der Nutzung eines bestimmten Tools ermittelt, um den Effekt auf die Lernenden zu bewerten.

5.1.8 Attraktiver Ort in attraktiver Lage

Die Bereitstellung geeigneter Räumlichkeiten, wie Co-Working-Spaces und Eventbereiche, fördert den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den Akteur*innen im Hub. Eine zentrale Lage und ein offenes und einladendes Raumkonzept sind dabei von Vorteil. Gemeinsame Ressourcen und Infrastrukturen ermöglichen es zudem, effektiv zusammenzuarbeiten und voneinander zu lernen.

Beispiel

EdTech Next Bielefeld

EdTech Next Bielefeld hat durch die strategische Wahl zentraler Räumlichkeiten am Bahnhof einen entscheidenden Vorteil. Die Co-Working-Spaces und der

Eventbereich sind entlang eines offenen und einladenden Raumkonzepts gestaltet. Dadurch wird der Austausch und die Zusammenarbeit innerhalb des Bildungs-Ökosystems begünstigt. Die Teilnehmer*innen erhalten rund um die Uhr Zugang zu den Räumlichkeiten, was ihnen ermöglicht, effektiv und flexibel zusammenzuarbeiten und voneinander zu lernen. Das Glasgebäude, das Einblicke in die Aktivitäten gewährt, fördert die Transparenz und Offenheit des Bildungshubs.

Haus der Chancen

Das Haus der Chancen achtete bei der Wahl des Ortes genau auf die Sichtbarkeit und die zentrale Lage. Gerade für Pädagog*innen wird dadurch die Hürde, nach dem Berufsalltag in den Schulen den Hub zu besuchen, möglichst niedrig gehalten. Bei den Räumlichkeiten wurde darauf geachtet, sowohl einzelne Arbeitsplätze bereitzustellen, als auch Meetingräume anzubieten.

5.1.9 Personal mit pädagogischen und unternehmerischen Kompetenzen

Das Team eines Bildungshubs sollte aus erfahrenen Fachkräften aus dem Bildungssystem und innovativen Köpfen mit komplementärer Expertise bestehen. Die Mitarbeiter*innen sollten Kenntnisse im Bildungsbereich mitbringen sowie über Innovations- und Unternehmergeist verfügen. Die identifizierten Hubs stellen derzeit zwischen 3 und 12 Personen an. Die genaue Anzahl ist abhängig vom Umfang des Angebots sowie den entsprechenden Partnerorganisationen.

Beispiele

EdTech Next Bielefeld

Bei der Zusammenstellung des Teams für EdTech Next Bielefeld wurde besonderes Augenmerk auf die erforderlichen Mindsets und Fähigkeiten gelegt, um die gesteckten Ziele erfolgreich zu erreichen. Für den Recruitingprozess wurde ausreichend Zeit genommen (ca. 6 Monate), da das Personal über umfangreiche Kenntnisse im Bildungsbereich verfügen musste und gleichzeitig einen starken Innovations- und Unternehmergeist besitzen sollte.

Ein Schlüsselaspekt bei der Gründung des Teams war, dass die Programme und Projekte bereits zum Zeitpunkt, als die Personen ihre Arbeit aufnahmen, ausgearbeitet und vorbereitet waren. Dies ermöglichte es dem Team, direkt mit der

Umsetzung zu beginnen und das Zentrum effizient zu starten.

EdTechCentre Lithuania

Das Team des EdTechCentre besteht aus insgesamt 12 Personen, wobei es einen Projektleiter gibt, der die verschiedenen Projekte koordiniert und leitet.

Ein wichtiger Aspekt bei der Zusammensetzung des Teams war die Mischung aus erfahrenen Fachkräften des Bildungssystems und aus der Verwaltung sowie innovativen Köpfen aus dem privaten Sektor. Die Erfahrung der Bildungsexpert*innen half dabei, die spezifischen Herausforderungen des Bildungsbereichs besser zu verstehen und maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln. Gleichzeitig brachten die Innovator*innen neue Ideen und Ansätze ein, um Bildungsinnovationen weiter voranzutreiben.

5.2 In the Spotlight: Erfolgsfaktor Community-Buildung

Eine gut funktionierende Community bildet das Herzstück eines Bildungshubs und ist maßgeblich für dessen langfristigen Erfolg verantwortlich. Durch den Aufbau einer starken und dynamischen Gemeinschaft können Hubs ihre Ziele wirkungsvoller erreichen und einen nachhaltigen Einfluss ausüben. Zentral für den Erfolg ist ein Fokus auf Austausch von Wissen und Erfahrungen innerhalb dieser Community, die Offenheit der Mitglieder, ihre Expertise miteinander zu teilen und Räume für Begegnungen zu schaffen. Der Community-Gedanke kann aber über die organisatorischen Grenzen hinausgehen und beispielsweise auch Partnerschaften mit etablierten Unternehmen, Universitäten und Forschungseinrichtungen umfassen.

5.2.1 Was braucht es, damit eine starke Community entsteht

Der Aufbau einer gut funktionierenden Community erfordert eine klare Vision, gemeinsame Werte und Ziele und eine klare Identität. Um diese Vision und Ziele zu erreichen und eine Identifikation zu gewährleisten, können gemeinsame Interessen und Werthaltungen als Grundlage dienen. Eine starke Identität fördert so ein Gefühl der Zugehörigkeit und Bindung.²⁸

Daneben braucht es auch Raum für Interaktion, Begegnung und Zusammenarbeit. Mitgliedern müssen Möglichkeiten zum geplanten und ungeplanten Austausch und der Beteiligung geboten werden. Dadurch entsteht allerdings noch keine Community.

²⁸ Bacon, J. (2012). *The Art of Community: Building the New Age of Participation*. O'Reilly Media, Inc.

So fordert der Aufbau und der Erhalt einer Community das bewusste Engagement und die kontinuierliche Arbeit sowie aktives Miteinander der Mitglieder durch die Betreiber*innen eines Hubs.

Ebenfalls ist eine aktive und vernetzende Kommunikation entscheidend, um eine Community nachhaltig zu erhalten. Dafür werden in vielen Organisationen eigene Rollen geschaffen (z.B. Community Manager*in), um den kontinuierlichen Austausch und das Kennenlernen durch unterschiedliche Kommunikationskanäle sicherzustellen. Dazu gehören auch Beteiligungsmöglichkeiten, die es den Mitgliedern ermöglichen, eigene Fähigkeiten und Interessen einzubringen.

Und letztendlich muss eine Community aktiv gestaltet und gesteuert werden, um nicht nur geeignete Strukturen, Prozesse und Aktivitäten für den Erhalt des Status Quo sicherzustellen, sondern auch die Verantwortung für das Wachstum in der Organisation zu verorten.

5.2.2 Frameworks für Engagement in Communities

Es gibt verschiedene Frameworks, die bei der Gestaltung von Engagement in Gemeinschaften helfen können.²⁹ Drei wichtige Frameworks sind “Ladder of Engagement (Stufen der Beteiligung)”, “Engagement Cycle (Beteiligungszyklus)” und “Pyramid of Engagement (Beteiligungspyramide)”. Diese Frameworks helfen Community-Manager*innen, das Engagement der Mitglieder zu verstehen und gezielt zu fördern, indem sie geeignete Maßnahmen ergreifen, um Mitglieder auf verschiedenen Ebenen der Beteiligung einzubeziehen und ihre Entwicklung im Engagement-Zyklus zu unterstützen.

Für ein Zentrum für Bildungsinnovation ist aus Sicht der Autor*innen der Beteiligungszyklus³⁰ am relevantesten, da er den Prozess und die Rollen beschreibt, die Mitglieder durchlaufen, wenn sie einer Community beitreten. Der Kern besteht hierbei aus Mitgliedern, die die Gemeinschaft maßgeblich gestalten und führen. Sie haben eine hohe Verantwortung für die Community und setzen sich aktiv für ihre Ziele und Werte ein. Diese Mitglieder tragen oft dazu bei, die Vision und Mission der Gemeinschaft voranzutreiben und neue Mitglieder zu gewinnen. Für jede der Prozessstufen sollten entsprechende Angebote und Kommunikationsmöglichkeiten

²⁹ *Frameworks of engagement. Choose your shape: Ladder, pyramid, onion, or circle.* (o. J.). Tectonica Digital Campaign Solutions. Abgerufen 3. August 2023, von https://www.tectonica.co/frameworks_of_engagement

³⁰ Hammond, H. (2019, März 31). *Levels of Commitment from Community to Core.* The Commons. <https://commonslibrary.org/levels-of-commitment-from-community-to-core/>

geschaffen werden, die die Mitglieder auf den jeweiligen Stufen abholen und entlang des Prozesses weiterführen:

1. In der ersten Stufe sind Mitglieder oftmals *passive Beobachter*innen*, die die Aktivitäten und Inhalte der Community verfolgen, aber noch nicht aktiv teilnehmen.
2. In der zweiten Stufe werden Mitglieder *Gelegenheitsmitglieder*. In diesem Stadium beteiligen sie sich gelegentlich an Aktivitäten der Community. Sie haben jedoch noch keine starke Bindung zur Gemeinschaft.
3. In der dritten Stufe werden aus *Gelegenheitsmitgliedern* die *engagierten Mitglieder*. Sie sind aktiv in die Gemeinschaft involviert und nehmen regelmäßig an Aktivitäten teil. Sie haben ein Interesse daran, ihre Erfahrungen und ihr Wissen mit der Gemeinschaft zu teilen. *Kernmitglieder* sind besonders engagierte Mitglieder, die eine aktive Rolle bei der Gestaltung und dem Wachstum der Community spielen. Sie können Moderator*innen, Organisator*innen von Veranstaltungen oder Mitwirkende bei wichtigen Projekten sein.

5.2.3 Die Rolle des Community Managements

Das Community-Management ist entscheidend für den Erfolg. Diese Rolle umfasst Aufgaben wie das Ermöglichen der Zusammenarbeit, das Etablieren von Regeln und Richtlinien, das Fördern von Kommunikation und das Lösen von Konflikten. Community-Manager*innen bauen die Community auf und erhalten sie. Durch ihre Arbeit schaffen sie täglich neue Verbindungen zwischen Mitgliedern und ermöglichen die Erweiterung der Community. Sie spielen eine entscheidende Rolle bei der Förderung des Informationsaustauschs und stellen sicher, dass alle Parteien einander verstehen und Synergien entstehen.

Es gibt verschiedene Modelle des Community-Management. Für ein Zentrum für Bildungsinnovation stehen vor allem zwei Faktoren im Vordergrund: Zum einen ist es die unterstützende Rolle, die Mitgliedern dabei hilft, proaktiv ihr Wissen mit anderen zu teilen. Zum anderen ist es die Rolle als Vernetzer*in mit dem Ziel der Schaffung neuer Netzwerke und Verbindungen.

5.2.4 Erste Schritte für den Aufbau einer Community

Am Beginn des Aufbaus einer Community stehen eine klare Vision und eine klare Zielsetzung.³¹ Sie sind der Ausgangspunkt für den Aufbau einer Community. Es ist zentral zu definieren, was die Community erreichen möchte und welchen Zweck sie erfüllen soll.

Des Weiteren ist es wichtig zu verstehen, wer die potenziellen Mitglieder der Community sind und welche Bedürfnisse und Interessen sie haben. Dies hilft bei der Gestaltung der Community und der Kommunikation mit den Mitgliedern.

Außerdem ist die Wahl der richtigen Plattform oder des richtigen Mediums bzw. Kanals entscheidend für den Erfolg einer Community. Je nach Zielgruppe und Art der Community können dies physische Orte, Online-Foren, soziale Medien, oder sogar spezialisierte Plattformen sein.

Um Mitglieder anzuziehen, ist es zudem wichtig, überzeugende Inhalte, Aktivitäten oder Ressourcen anzubieten, die für die Zielgruppe relevant sind. Dies kann beispielsweise informativer Inhalt, Diskussionen, Veranstaltungen oder exklusive Vorteile sein (z.B. eigene Arbeitsplätze für Mitglieder der Community). Auch partnerschaftliche Modelle mit anderen Organisationen können hierfür ein relevanter Hebel sein.

Auch sollten, um eine positive und respektvolle Umgebung zu schaffen, klare Regeln und Richtlinien für das Verhalten in der Gemeinschaft festgelegt werden. Dies kann helfen, Missverständnisse, Konflikte und unerwünschtes Verhalten zu vermeiden.

Zuletzt ist eine effektive Kommunikation entscheidend für den Aufbau und die Aufrechterhaltung einer Community. Es ist entsprechend zentral bereits in der Planung, Kommunikationskanäle festzulegen und den Mitgliedern frühzeitig Möglichkeiten zur Interaktion und Zusammenarbeit zu geben.

³¹ Bacon, J. (2012). *The Art of Community: Building the New Age of Participation*. O'Reilly Media, Inc.

6 Umsetzung eines Zentrums für Bildungsinnovation in Wien

Basierend auf den Ergebnissen der oben genannten Literaturrecherche und Best-Practice-Analyse wurden weitere Gespräche mit Pädagog*innen und mit Vertreter*innen bestehender Initiativen im Kontext Bildungsinnovation geführt, um die Angebote und Services zu konzipieren. Darauf aufbauend wurde die Organisationsstruktur des Zentrums entwickelt. Die Ergebnisse sind in das untenstehende Umsetzungskonzept eingeflossen, das aus fünf Elementen besteht: (1) Zielgruppen, (2) Angebote und Services, (3) Rollen und Kompetenzen, (4) Struktur des Zentrums, (5) Raumplanung.

6.1 Zielgruppen

Wie beschrieben, sind zielgruppengerechte Leistungen ein wesentlicher Erfolgsfaktor von Bildungshubs/-zentren. Damit eine möglichst passgenaue Erstellung dieser Leistungen möglich ist, benötigt es eine klare Zielgruppendefinition. Für das Zentrum für Bildungsinnovation wurden zwei primäre Zielgruppen identifiziert: (1) Bestehende Initiativen und Organisationen im Bildungsbereich, (2) Pädagog*innen.

6.1.1 Bestehende Initiativen und Organisationen

In Österreich und insbesondere in Wien gibt es zahlreiche Initiativen und Organisationen im Kontext Bildungsinnovation. Die Zielsetzung eines Zentrums für Bildungsinnovation ist daher klar: Die Institution soll die Skalierung von bestehenden Strukturen unterstützen. Auf Basis der durchgeführten Analysen kann diese Zielgruppe wie folgt charakterisiert werden:

Gemeinnützigkeit: Die unterstützten Initiativen haben einen gemeinnützigen Zweck. Das Zentrum soll vor allem eingetragene Vereine, gemeinnützige Gesellschaften mit beschränkter Haftung, gemeinnützige Stiftungen und andere gemeinnützige Initiativen fördern.

Proof of Concept: Die Initiativen haben die Angebote bereits an einem oder mehreren Standorten getestet und erfolgreich umgesetzt. Diese Charakterisierung ist notwendig, da der Fokus auf die Skalierung bestehender Initiativen liegt. Eine Erweiterung der Zielgruppen auf neue (zu gründende Initiativen oder Unternehmen) ist vorerst nicht vorgesehen, kann aber zu einem späteren Zeitpunkt angedacht werden.

6.1.2 Pädagog*innen

Die zweite zentrale Zielgruppe besteht aus Pädagog*innen. Diese umfassen alle Pädagog*innen in der Elementarpädagogik sowie der Primar- und Sekundarstufe.

6.1.3 Weitere Zielgruppen

Weitere Zielgruppen, welche nicht als primär definiert werden, beinhalten Eltern, Schüler*innen, Studierende an PHs, Schüler*innen der BAfEPs sowie Vertreter*innen der Verwaltung und Behörden. Im Kontext der Schüler*innen und Eltern sind die Elternvertretungen (Landeselternverband Wien) und die Schüler*innenvertretungen der Mittelschulen bzw. die Landesschüler*innenvertretung zu nennen.

Diese Gruppen können das Zentrum für Bildungsinnovation als Informationsquelle nutzen, zählen allerdings nicht als primäre Zielgruppen im Sinne der Angebote des Zentrums für Bildungsinnovation.

6.2 Angebote und Services

Die Angebote und Services des Zentrums können vielfältig sein. Daher wurden diese priorisiert. Während Priorität 1 die zentralen Bestandteile aus Sicht der Zielgruppen darstellt, handelt es sich bei Priorität 2 um mögliche Erweiterungen des Angebots.

6.2.1 Angebote für Initiativen

Um die Skalierung bestehender Initiativen zu unterstützen, sollte das Zentrum für Bildungsinnovation Anlaufstelle für Fragen zu den Themen Finanzierung und Förderung, Verwaltung und Rechtliches sein. Weiters soll das Zentrum den Zugang zu Pädagog*innen und Bildungseinrichtungen ermöglichen sowie Arbeitsplätze bieten. Sekundäre Angebote beinhalten eigene Programme und Veranstaltungen.

Angebot	Ziele	Mögliche Formate	Priorität
Beratung zu Förderungen und Finanzierung	<ul style="list-style-type: none">• Unterstützung bei Förderansuchen und -abrechnung• Überblick über Fördermöglichkeiten auf Gemeinde-, Bundes- und Europaebene• <i>Nicht prioritär</i>: Kontakt zu privaten Geldgebern (z. B. Stiftungen, Venture Capital)	<ul style="list-style-type: none">• Sprechstunden mit Expert*innen• Überblick über Fördermöglichkeiten auf der Website oder in Broschüren• Networking-Events mit Vertreter*innen von Unternehmen, Stiftungen, Venture Capitalists)	1

Beratung zum Bildungssystem	<ul style="list-style-type: none"> • Einblick in das österreichische (Wiener) Bildungssystem und der relevanten Stakeholder • Direkter Kontakt zur Bildungsdirektion für Wien 	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Sprechstunde mit Vertreter*innen der Bildungsdirektion für Mitglieder des Zentrums und Beratung • Info-Sessions zum österreichischen (Wiener) Bildungssystem • Q&A auf der Website zum Bildungssystem 	1
Beratung zu rechtlichen Fragestellungen	<ul style="list-style-type: none"> • Klarheit bei rechtlichen Fragen 	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Sprechstunden / Info-Sessions mit externen (nicht im Zentrum angestellten) Expert*innen (z. B. Rechtsanwält*innen, Steuerberater*innen) 	1
Zugang zu Partnerschulen und -kindergärten	<ul style="list-style-type: none"> • Direkter Zugang zu Partnerschulen und -kindergärten, um neue Angebote zu testen und zu etablieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetzung von Initiativen mit Schul-/Standortleitungen 	1
Austausch mit Pädagog*innen	<ul style="list-style-type: none"> • Feedback zu bestehenden Angeboten der Initiativen • Skalierung der Angebote von Initiativen 	<ul style="list-style-type: none"> • Workshops und Events zur Vorstellung bestehender Initiativen • Etablierung von Sounding Boards bestehend aus Pädagog*innen und Standortleitungen als kontinuierliche Feedbackgeber*innen • Etablierung eines Netzwerkes an Pädagog*innen, welche Initiativen in ihre Schulen bringen ("Botschafter*innen") 	1
Arbeitsplätze	<ul style="list-style-type: none"> • Siehe Kapitel 6.5 	<ul style="list-style-type: none"> • Siehe Kapitel 6.5 	1
Events	<ul style="list-style-type: none"> • Community-Aufbau: Schaffung von Räumen zur Vernetzung durch Events (z. B. Community Treffen) • Wissensaufbau und Austausch: Themenspezifische Events zum Aufbau von Wissen und Kennenlernen neuer Methoden und Ansätze (z. B. EdTech) 	<ul style="list-style-type: none"> • Beispiele: <ul style="list-style-type: none"> ○ Community Events ○ Themenspezifische Town Hall Meetings mit internationalen Expert*innen ○ Messeformate zum Kennenlernen und Ausprobieren neuer Methoden und Ansätze • In der Anfangsphase des Zentrums soll der Fokus darauf liegen, bereits bestehende Events im Zentrum abzuhalten, da die meisten Vertreter*innen von Initiativen das derzeitige Angebot an Events als ausreichend empfinden; dies 	2

		betrifft allerdings nicht die Community-Events, da diese für den Aufbau der Community essentiell sind	
Programme	<ul style="list-style-type: none"> Umfassende Unterstützung von Initiativen bei der Skalierung durch kuratierte Programme 	<ul style="list-style-type: none"> Beispiel: Accelerator Programm mit unterschiedlichen Komponenten wie bspw. Finanzierung, Kompetenzaufbau etc. 	2

Abbildung 2: Angebote für Initiativen

6.2.2 Angebote für Pädagog*innen

Die prioritären Angebote für Pädagog*innen zielen auf Vernetzung ab. Aufgrund der begrenzten räumlichen Ressourcen in Schulen und Kindergärten wurde die Zurverfügungstellung von Arbeitsplätzen als Priorität 2 als Angebot aufgenommen.

Angebot	Ziele	Mögliche Formate	Priorität
Events	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung mit anderen Pädagog*innen Lernen von anderen Pädagog*innen, welche innovative Methoden, Formate etc. genutzt haben Vernetzung mit Vertreter*innen von Bildungsinitiativen Kennenlernen neuer Methoden und Formate Skalierung neuer Methoden und Formate 	<ul style="list-style-type: none"> Community-Events / Afterwork-Events mit Pädagog*innen und Vertreter*innen von Initiativen Peer-to-Peer-Lernformate zu neuen und innovativen Methoden und Formaten Demo-Workshops zu neuen Lernmethoden und Formaten von Bildungsinitiativen 	1
Etablierung einer Community	<ul style="list-style-type: none"> Vernetzung mit anderen Pädagog*innen Skalierung neuer Methoden und Formate 	<ul style="list-style-type: none"> Einrichtung einer technischen Plattform zum Austausch (z. B. auf MS Teams) und Moderation dieser Plattform durch Mitarbeiter*innen des Zentrums für Bildungsinnovation Etablierung von Botschafter*innen für Bildungsinnovation Community-Events (s.o) 	1
Arbeitsplätze	<ul style="list-style-type: none"> Schaffung eines physischen Raumes zum Vor- und Nachbereiten des Unterrichts 	<ul style="list-style-type: none"> Siehe Kapitel 6.5 	2

Abbildung 3: Angebote für Pädagog*innen

6.3 Rollen und Kompetenzen

Um die angeführten Angebote erfüllen zu können, benötigt es unterschiedliche Kompetenzen im Zentrum für Bildungsinnovation. Im Folgenden werden diese Kompetenzen beschrieben. Wie die Organisation bzw. Struktur, welche das Zentrum für Bildungsinnovation betreibt, diese Kompetenzen zur Verfügung stellt (z. B. eigene Mitarbeiter*innen, Freelancer), sollte ihr überlassen bleiben, um größtmögliche Flexibilität in der erfolgreichen Umsetzung sicherzustellen.

6.3.1 Pädagogische Expertise

Pädagogische Expertise ist essentiell für den erfolgreichen Betrieb des Zentrums für Bildungsinnovation. Dabei wird unter pädagogischer Expertise ein Verständnis über das österreichische (Wiener) Bildungssystem, Kenntnisse über die Tagesabläufe und Aufgaben (insbesondere Lehrplangestaltung, Unterrichtsplanung und -durchführung) von Pädagog*innen sowie idealerweise eigene Erfahrung als Pädagog*in subsumiert. Einerseits stellt dies sicher, dass die/der Betreiber*in des Zentrums die Herausforderungen und Potentiale im Bildungssystem kennt und diese nachvollziehen kann. Andererseits hilft diese Expertise dabei, sich im Bildungssystem zurechtzufinden und ggfs. Fragen zu beantworten und relevante Angebote zu formulieren.

6.3.2 Community Management

Wie beschrieben, ist der Aufbau einer Community wesentlich für den Erfolg des Zentrums für Bildungsinnovation. Die Betreiber*innen des Zentrums für Bildungsinnovation sollten daher Erfahrungen um Kompetenzen im Community Management mitbringen. Dazu zählen insbesondere (1) die Fähigkeit, motivierende und wirksame Ziele für die Community zu setzen und zu kommunizieren, (2) effektive Kommunikationsfähigkeiten und Erfahrungen im Aufbau von Communitys und (3) Erfahrung in der Moderation von Interaktionen und Aktivitäten von Communitys.

(1) Ziele setzen und kommunizieren

Wie unter 5.2.4 beschrieben, ist der erste Schritt beim Aufbau einer Community, ihren Zweck zu definieren. Darauf aufbauend müssen die Ziele der Community klar gemacht und kommuniziert werden.

Dafür ist es essentiell, dass die Betreiber*innen des Zentrums die Stakeholdergruppen und deren Bedürfnisse kennen. Im Fall des Zentrums für

Bildungsinnovation bedeutet das, einen guten Einblick in die Herausforderungen von Pädagog*innen bei der Anwendung neuer und innovativer Methoden und Formaten zu haben.

(2) Effektiv mit der Community kommunizieren

Kommunikation mit der Community ist eine wesentliche Aufgabe der Betreiber*innen des Zentrums für Bildungsinnovation. Dazu zählen die Ansprache von aktuellen und neuen Mitgliedern der Community, die Etablierung der unter 5.2.4 beschriebenen Regeln der Kommunikation und die Einhaltung dieser Regeln sowie die Schaffung von Möglichkeiten des Austausches zwischen den Mitgliedern.

Beim Thema Austausch ist zu empfehlen, dass die Betreiber*innen Erfahrung in der Fazilitierung von physischem Austausch (z.B. durch Events) und digitalem Austausch (z.B. unterstützt durch technische Plattformen) darlegen können. Bei der Auswahl einer technischen Plattform ist auf die Rahmenbedingungen von Pädagogo*innen Rücksicht zu nehmen.

(3) Community moderieren

Um die Community nachhaltig weiterzuentwickeln, ist es notwendig, den Austausch unter den Mitgliedern zu fördern. Dazu zählen (1) die kontinuierliche Schaffung von Austauschformaten (siehe *Effektiv mit der Community kommunizieren*), (2) das Setzen von Impulsen für den Austausch (z.B. durch gezieltes Teilen von Neuigkeiten und Trends), (3) die Einhaltung von Regeln der Community und (4) die regelmäßige Anpassung des Zweck und der Ziele der Community.

6.3.3 Event- und Space Hosting

Die Betreiber*innen des Zentrums für Bildungsinnovation sollen auch für den physischen Ort des Zentrums verantwortlich sein. Dieser Bereich beinhaltet insbesondere zwei Aufgaben: (1) Die Planung und Durchführung von Events unterschiedlicher Größen und (2) das Management der Arbeitsplätze vor Ort.

6.3.4 Stakeholder Management

Wie beschrieben ist das Wiener Bildungssystem von zahlreichen Stakeholdern geprägt und unterschiedliche Zuständigkeiten auf Bund- und Landesebene erhöhen

die Komplexität³². Die Betreiber*innen des Zentrums für Bildungsinnovation müssen daher versiert im Umgang mit unterschiedlichen diversen Stakeholdern-Gruppen sein. Dazu zählen die Kenntnisse über die Stakeholderlandschaft im Bildungsbereich und deren Funktionen und Interessen, Erfahrung im managen multipler Stakeholder (Identifikation und Analyse der relevanten Stakeholder, Schaffen von Austauschformaten), das Managen von Konflikten, sowie unterschiedliche Stakeholder zu einer gemeinsamen Zielsetzung zu bewegen.

6.3.5 Innovationsmanagement

Das Zentrum für Bildungsinnovation soll vor allem bestehende Initiativen bei der Skalierung unterstützen (siehe Punkte 6.2.1 und 6.2.2). Dafür braucht es Innovationskompetenz und ein Verständnis von Programmmanagement.

Die Betreiber*innen des Zentrums für Bildungsinnovation müssen daher in der Lage sein, Innovationen voranzutreiben. Dafür braucht es Methodenwissen (z.B. zu Design Thinking, Lean Start-up und anderen Innovationsmethoden) und Kompetenzen im Bereich Change Management. Da die Gespräche mit den Vertreter*innen der Initiativen und die Fokusgruppe ergeben haben, dass insbesondere Methodenkompetenzen bei Initiativen und Organisationen ausreichend vorhanden sind, sollte sich die Kompetenz der Betreiber*innen des Zentrums auf den Bereich Change Management fokussieren. Dabei sollten die Betreiber*innen insbesondere die Fähigkeit mitbringen, Veränderungen bzw. Weiterentwicklung gegenüber Pädagog*innen und Vertreter*innen der Verwaltung als etwas Positives zu vermitteln, diese Veränderungen gut zu planen, alle Beteiligten und ihre Bedürfnisse zu verstehen und in den Prozess miteinzubeziehen. Des Weiteren braucht es Wissen zur Messung des Fortschrittes dieses Wandels.

Darüber hinaus zeigt die Analyse, dass es bereits zahlreiche bestehende Angebote und Events unterschiedlicher Organisationen im Bereich Bildung gibt. Um deren Wirkung zu erhöhen, kann das Zentrum für Bildungsinnovation als One-Stop-Shop für diese Angebote und Events dienen. Die Erstellung eines kuratierten Programmes daraus ist Aufgabe des Zentrums.

³² *Bildungsdirektionen: Bericht des Rechnungshofes (Reihe Bund)*. (2023). Rechnungshof Österreich.

6.3.6 Marketing und Kommunikation

Um die Bekanntheit und die Marke des Zentrums für Bildungsinnovation zu stärken, braucht es Erfahrung im Bereich Marketing und Kommunikation.

Der Erfolg des Zentrums für Bildungsinnovation ist unter anderem von Beteiligung der Initiativen und Pädagog*innen abhängig. Die Vermarktung der Angebote ist daher ein zentraler Bestandteil des Zentrums. Um Pädagog*innen zu erreichen, werden vor allem Erfahrung im Bereich Social Media und Search Engine Marketing wichtig sein.

Ein weiterer wichtiger Baustein wird die Ansprache von Bildungseinrichtungen sein, da sie der unmittelbare Kontakt zu den Pädagog*innen sind.

6.4 Governance

Die Governance-Struktur soll eine effiziente Entscheidungsfindung, klare Verantwortlichkeiten sowie Transparenz des Zentrums für Bildungsinnovation gegenüber Förder-/Auftraggeber*innen sicherstellen. Darüber hinaus ermöglicht sie die Einbindung von wichtigen Expert*innen in die Erarbeitung von Strategien des Zentrums für Bildungsinnovation.

Der angeführte Entwurf deckt dabei lediglich die notwendigen Aufgaben ab und stellt keine feste Struktur dar. Diese sind insbesondere auch von der gewählten Rechtsform abhängig.

6.4.1 Strategisches Steuerungsgremium

Das strategische Steuerungsgremium erfüllt zwei Aufgaben: (1) Beratung bei der strategischen Ausrichtung des Zentrums für Bildungsinnovation, (2) Kontrolle des Zentrums für Bildungsinnovation.

(1) Beratung bei der strategischen Ausrichtung des Zentrums für Bildungsinnovation

Die Leitung des Zentrums hat die Pflicht, das strategische Steuerungsgremium über die Strategie und die dahinter liegenden Ziele zu informieren. Das strategische Steuerungsgremium unterstützt das Zentrum für Bildungsinnovation bei der Erreichung der strategischen Ziele durch das ihm zur Verfügung stehende Netzwerk insbesondere in das Netzwerk in der Verwaltung und berät die Leitung des Zentrums. Darüber hinaus nimmt das Steuerungsgremium die Wirkungsziele ab.

(2) Kontrolle des Zentrums für Bildungsinnovation

Das Steuerungsgremium wird regelmäßig über den Erreichungsgrad der Wirkungsziele sowie die wirtschaftliche Gebarung des Zentrums informiert.

6.4.2 Expert*innengremium

Das Expert*innengremium soll die Verantwortlichen im (1) Netzwerkaufbau unterstützen und darüber hinaus (2) Expert*innenwissen einbringen.

Dabei ist wichtig, dass das Expert*innengremium aus Personen mit Wissen und Erfahrungen im pädagogischen Bereich sowie im behördlichen Kontext besteht.

Diesem Gremium sollte nur eine beratende Funktion zukommen, damit dem erwähnten Grundsatz der Klarheit und Transparenz nicht widersprochen wird.

Eine Übersicht zur Governance-Struktur ist in der nachfolgenden Grafik (Abbildung 4) dargestellt.

6.5 Raumplanung

Für die Planung des Raumes wurde basierend auf den Erkenntnissen der Best Practice Recherche, den Interviews und der Fokusgruppe von "Panorama. Räume sehen, erkennen, entfalten", "Social Spheres" und "Balissat Kaçani GmbH | Architekten ETH SIA" ein Raumkonzept entwickelt. Dabei waren die Bedürfnisse der Vertreter*innen der Initiativen sowie die der Pädagog*innen maßgeblich. Weiters war eine Ausarbeitung unterschiedlicher Varianten essentiell, um flexibel bei der Raumsuche vorgehen zu können.

Das Raumkonzept gibt einen Eindruck von der architektonischen Dimension des Zentrums für Bildungsinnovation. Es werden drei Möglichkeiten der räumlichen Ausgestaltung vorgestellt und es wird auf die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Varianten eingegangen. Dieses Vorgehen ermöglicht es, verschiedene Optionen der räumlichen Entwicklung des Zentrums für Bildungsinnovation kennenzulernen und die für ihre konkrete Situation bestgeeignete räumliche Variante des Zentrums zu identifizieren. Um Richtlinien für die Auswahl einer der möglichen räumlichen Varianten zur Verfügung zu stellen, werden im Folgenden für jede Variante des Raumkonzepts architektonische Kriterien definiert. Anhand dieser Kriterien kann abgeschätzt werden, welches Raumkonzept sich für welche Art von bereits existierenden Räumen eignet.

Das Raumkonzept soll es dem Zentrum für Bildungsinnovation erlauben, gleichzeitig Raum für öffentliche Interaktion, halböffentlichen Austausch und für konzentrierte Einzelarbeit zu sein und dabei Platz für unterschiedliche Temporalitäten zu bieten.

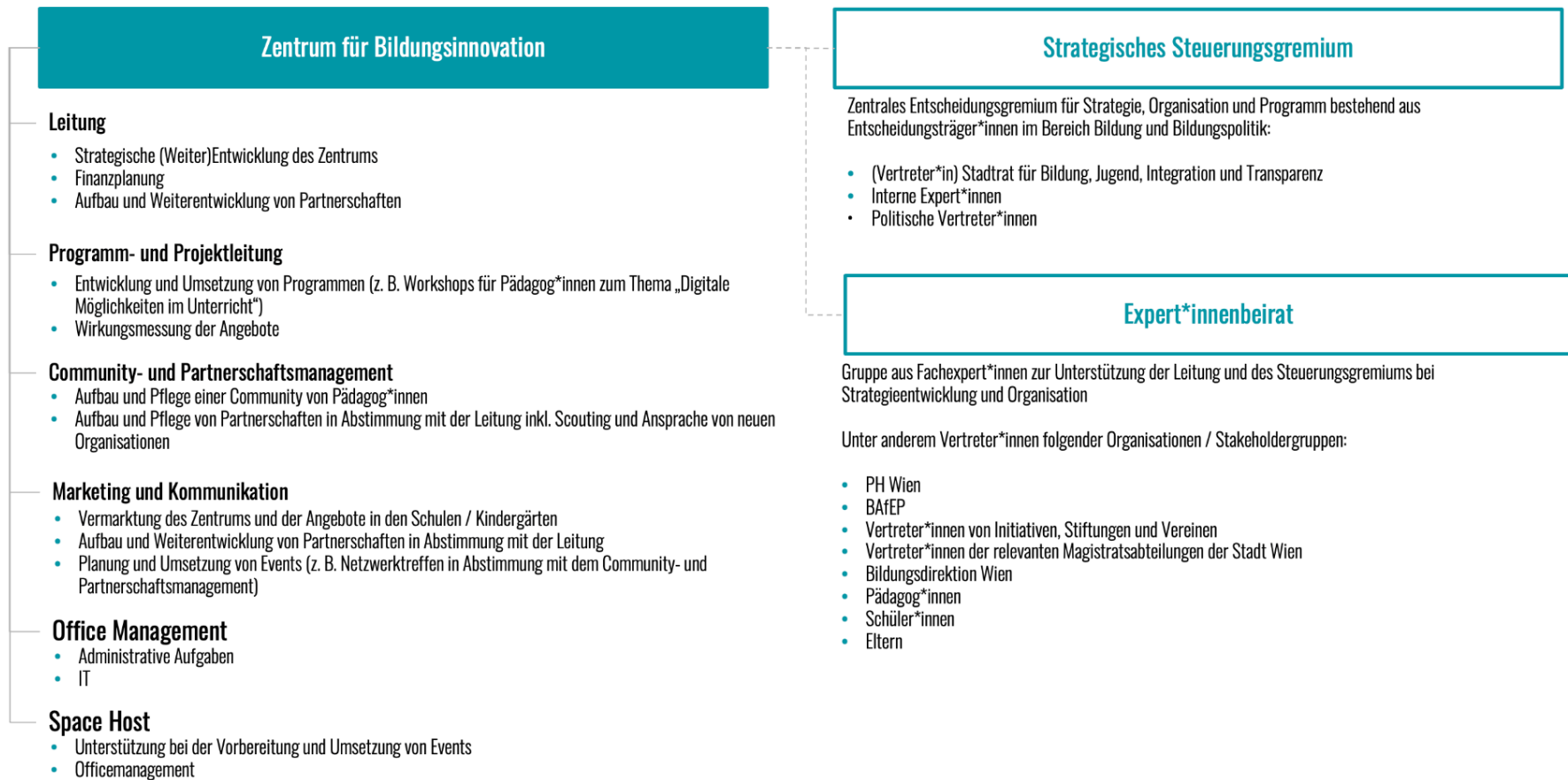


Abbildung 4: Kompetenzen und Governance-Struktur des Zentrums für Bildungsinnovation

6.5.1 Räumliche Quantitäten

Die quantitativen räumlichen Dimensionen, die dem Raumkonzept zu Grunde liegen, setzen sich folgendermaßen zusammen:

- Gesamtgröße Zentrum für Bildungsinnovation: ca. 500 qm
- Veranstaltungsraum: Platz für 100 Personen. Im Fall von kleineren Veranstaltungen unterteilbar für Gruppen von ca. 30 Personen.
- Arbeitsplätze für Initiativen: ca. 30 Arbeitsplätze; 2 – 5 Arbeitsplätze / Initiative
- Arbeitsplätze für permanente Mitarbeiter*innen: 3 – 6 Arbeitsplätze

6.5.2 Raumtypologien und 3 Varianten des Raumkonzepts

Um den räumlichen Ansprüchen des Zentrums für Bildungsinnovation gerecht zu werden, sollten sieben unterschiedliche Raumtypologien zur Verfügung gestellt werden. In jeder der drei Varianten des Raumkonzepts werden diese Typologien anders zueinander in Beziehung gesetzt. So entstehen drei unterschiedlich Orte mit je eigenen räumlichen Qualitäten.

Die sieben Raumtypologien setzen sich zusammen aus:³³

Büros für fix angestellte Mitarbeitende:

Hierbei handelt es sich um Einzelbüros mit Schreibtisch und Ablageflächen sowie um einen Besprechungstisch für 2 bis 3 Personen. Die Besonderheit dieser Einzelbüros ist, dass sie alle durch einen Gang verbunden sind. Durch das Öffnen der Türen dieses Gangs lassen sich die Einzelräume zu einem größeren Büro verbinden. Bei Besprechungen oder Bedarf nach Rückzug können die Türen individuell geschlossen werden.

Längerfristige Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen:

Für all jene Initiativen und Organisationen, die länger (z.B. 1 Jahr) am Zentrum für Bildungsinnovation angesiedelt sind, gibt es eigene Arbeitsräume für bis zu sechs Personen. Um sich längerfristig einrichten zu können, befinden sich auch Ablageflächen und Regale in diesen Bereichen.

Co-Working Space:

Initiativen und Organisationen, die für kürzere Zeiträume (z.B. drei Monate)

³³ Für Maße, wie auch für Angaben zu Größen von Tischen und einzelnen Arbeitsbereichen, siehe Anhang.

vor Ort arbeiten oder Besucher*innen, die Tage- bzw. Stundenweise am Zentrum für Bildungsinnovation einen Arbeitsplatz benötigen (z.B.: Pädagog*innen, die vor oder nach Veranstaltungen einen Arbeitsplatz brauchen), finden im Co-Working Space Platz. Einerseits befindet sich hier ein Arbeitsbereich für Tätigkeiten in lockerer Atmosphäre an Bistrotischen und Sofas. Auf der anderen Seite stehen ruhige Arbeitsplätze zur Verfügung, die für konzentrierte Tätigkeiten vorgesehen sind. Ebenfalls in diesem Raum befinden sich Ablageflächen und Schließfächer, um Unterlagen und Arbeitsutensilien über Nacht am Zentrum aufbewahren zu können.

Fokusräume:

Direkt am Co-Working Space angegliedert sind Fokusräume vorgesehen. Dabei handelt es sich um Bereiche, in denen Telefonate (z.B. Telefonbooth) und vertrauliche Gespräche ungestört durchgeführt werden können. Die Fokusräume bieten Platz für bis zu 4 Personen.

Veranstaltungssaal:

Im Veranstaltungssaal finden bis zu 100 Personen Platz. Gleichzeitig ist es möglich, diesen Raum für mehrere kleinere Veranstaltungen – für bis zu 30 Personen – zu unterteilen. Diese Unterteilung kann bspw. mit Hilfe von Schallschutzhängern oder auch durch mobile Wände durchgeführt werden.

Teeküche

Die Teeküche wurde als Bereich des informellen Austausches konzipiert. Da sie ein Ort ist, an den all jene kommen, die sich mit Getränken versorgen wollen oder Speisen zubereiten, produziert sie automatisch Begegnungen zwischen den Menschen am Zentrum für Bildungsinnovation. Um aus der Küche einen Ort für Begegnungen und Gespräche zu machen, sind neben zwei Kühlschränken, einem Waschtisch, einer Herdplatte und einem Ofen mit Mikrowelle auch Sitzgelegenheiten und kleinere Arbeitsflächen vorgesehen.

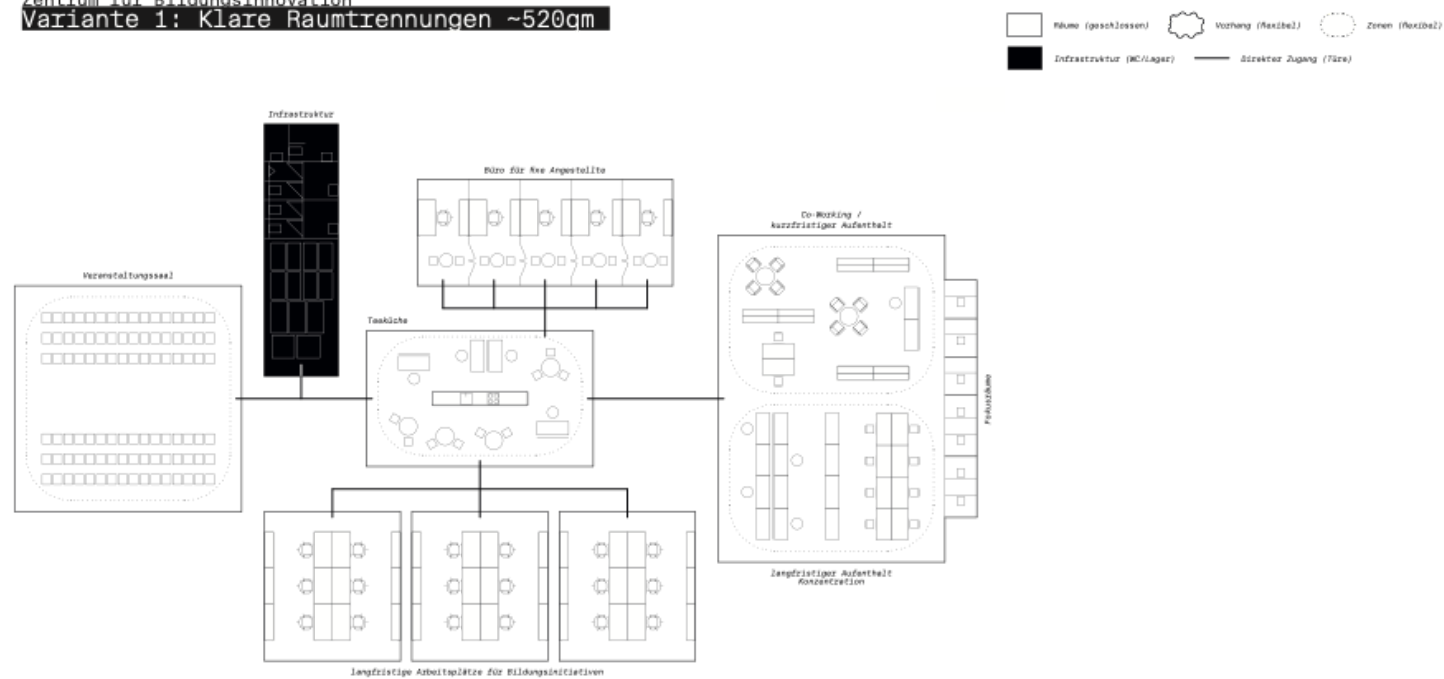
Räume für Infrastruktur

Um das Zentrum für Bildungsinnovation flexibel einrichten und umgestalten zu können (z.B. Veranstaltungsraum in Workshopräume umwandeln), braucht es ein Möbellager sowie einen Putzraum. Ebenfalls werden bei einer Belegung von bis zu 100 Personen laut Normen des Arbeitsgesetzes folgende Anzahl an WCs benötigt: 2 Stk. rollstuhlgerechte WCs, 4 Stk. WCs Damen, 4 Stk. WCs Herren.

6.5.3 Raumkonzept Variante 1: Klare Rauntrennung

Ungefähre Größe: 520 qm

Zentrum für Bildungsinnovation
Variante 1: Klare Rauntrennungen ~520qm



Raumkonzept

Panorama Räume sehen, erkennen, entfalten

Abbildung 5: Raumkonzept Variante 1: Klare Rauntrennung

In diesem Konzept können unterschiedliche Tätigkeiten in den jeweils dafür vorgesehenen Räumen stattfinden. Die Arbeitsräume für Bildungsinitiativen, der Co-Working Space, Büros für fixe Angestellte sowie die Veranstaltungsfläche und die Infrastruktur befinden sich alle in eigenen Räumen. Als Ort für informellen Austausch bildet die Küche das Zentrum dieses Raumes, mit dem alle anderen Räume verbunden sind. Wie unten dargestellt kann man den Veranstaltungsraum durch bspw. ziehen von Schallschutzvorhängen/-wänden, in drei und vier gleichgroße Räume für kleinere Gruppen unterteilen:

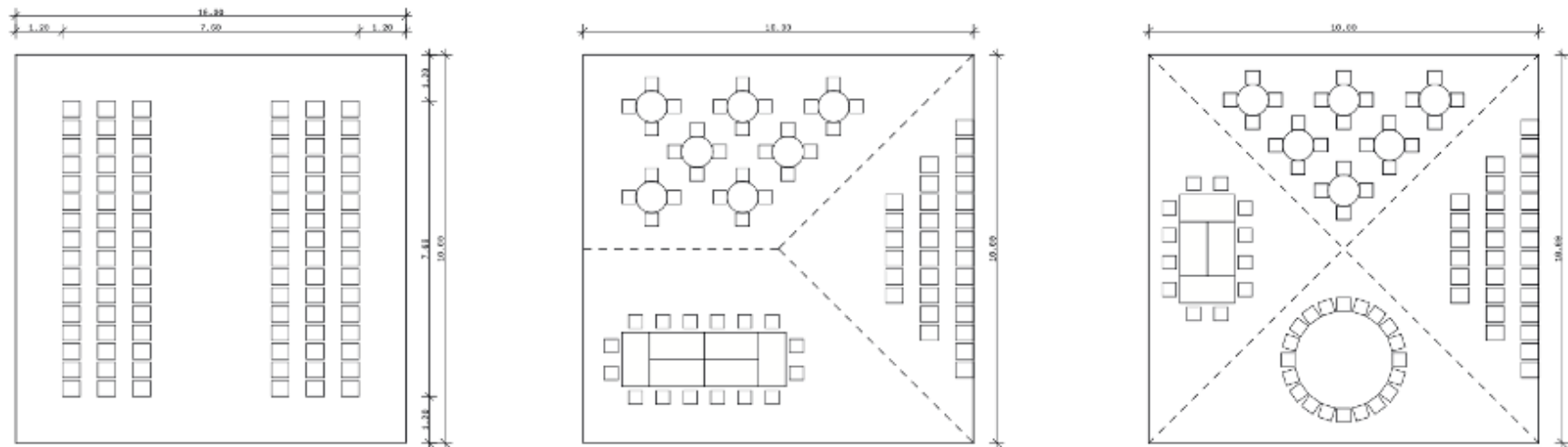


Abbildung 6: Raumkonzept Variante 1: Klare Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum

Dieses Raumkonzept folgende Vor- und Nachteile:

Vorteile	Nachteile
Es werden unterschiedliche Bereiche geschaffen für: Langfristige und kurzfristige Arbeit; Rückzug und konzentrierte Arbeit; Formeller und informeller Austausch.	Die sehr strukturierte bzw. starre Unterteilung der Bereiche produziert weniger Bewegung im Raum und informellen/ungeplanten Austausch.
Es gibt eine klare räumliche Unterteilung der Bereiche.	

Um die Dimension des Nachteils auf Basis aktueller Forschung einschätzen zu können, hierzu ein Zitat aus der Literatur zu sozialem Verhalten in Räumen. Darin wird darauf hingewiesen, dass gerade ungeplante Begegnungen zu mehr Wissensaustausch und Innovation führen können: "(...) unplanned interactions could bring positive personal and organizational benefits. For example, more frequent unplanned social interactions within an office environment might provide greater opportunity for serendipitous discussions and meetings. These interactions might in turn lead to positive outcomes such as timely information exchange, development of broader job knowledge, product innovations, or extended social networks."³⁴

Kriterien: Suche nach bestehenden Räumen

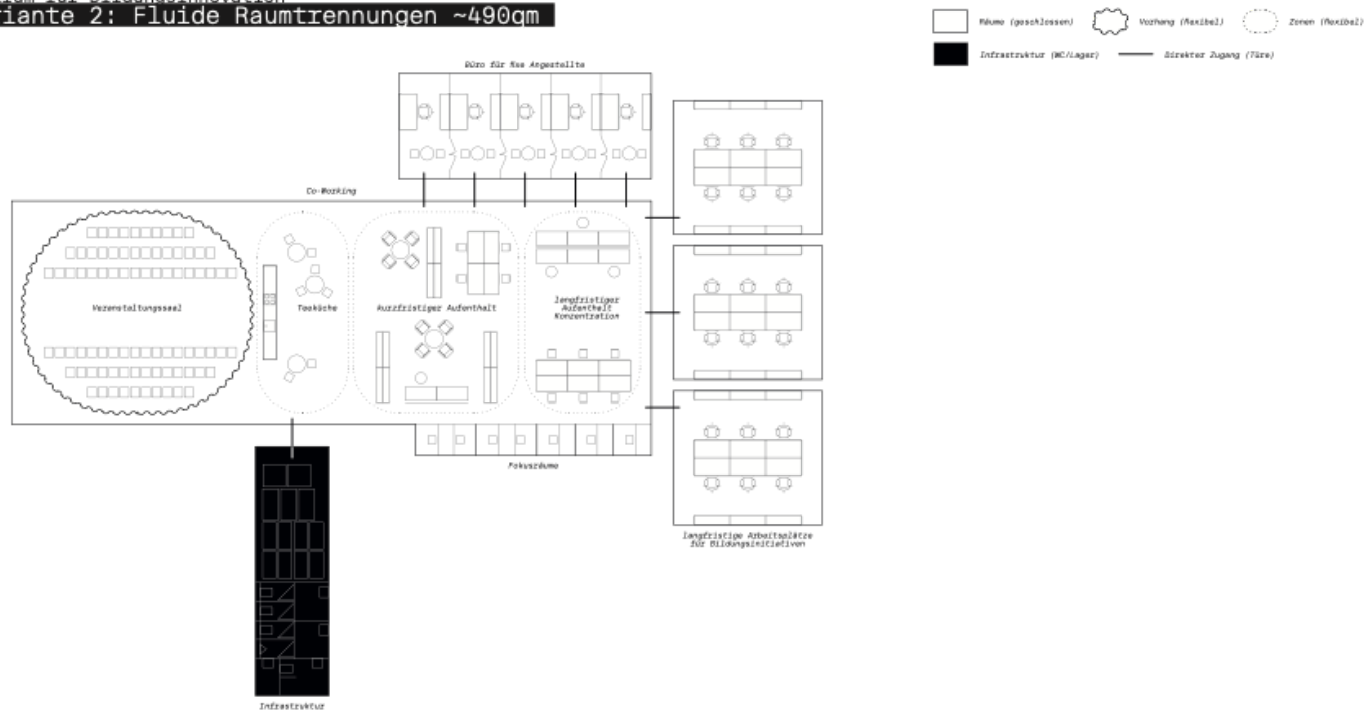
Diese Variante des Raumkonzepts bedarf einer Vielzahl von kleinteiligen Räumen, die nah beieinander liegen und gut miteinander, durch Korridore oder durch Türen verbunden werden können. Um die Verbindung zum öffentlichen Raum zu gewährleisten, sollte einer der Räume in Fassadennähe liegen und Abmessungen von mindestens 10m x 10m oder 12m x 8m aufweisen.

³⁴ Davis, M.C., Leach, D.J., & Clegg, C.W. (2019). Breaking Out Of Open-Plan: Extending Social Interference Theory Through An Evaluation of Contemporary Offices. In: Environment & Behavior.

6.5.4 Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung

Ungefähre Größe: 490 qm

Zentrum für Bildungsinnovation
Variante 2: Fluide Raumtrennungen ~490qm



Raumkonzept

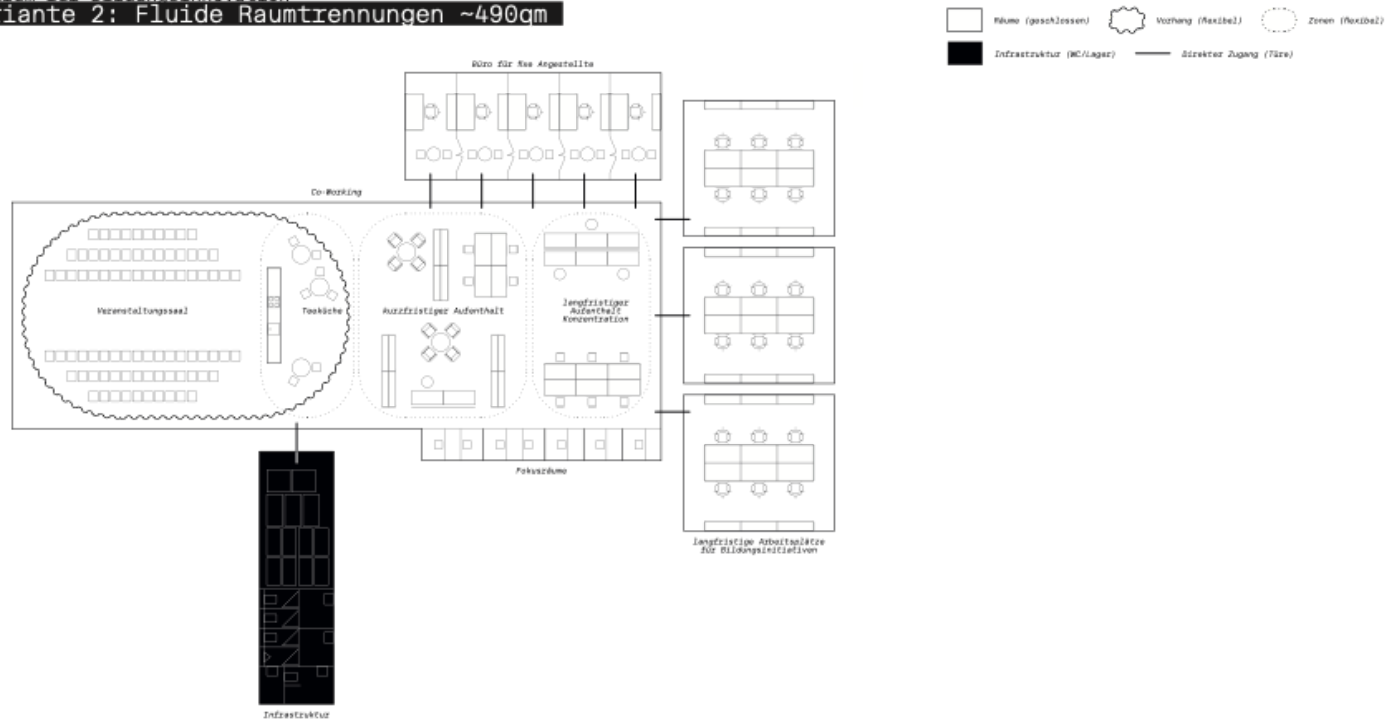
Panorama Räume sehen, erkennen, entfalten

Abbildung 7: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung

Um die teilweise etwas starre Unterteilung der Variante 1 aufzubrechen, befinden sich in der zweiten Variante des Raumkonzepts der Veranstaltungssaal, die Teeküche und der Co-Working Space alle in einem Raum. Durch diese offene räumliche Anordnung der Bereiche entstehen viele direkte Sichtbeziehungen zwischen den Nutzer*innen des Raumes (man sieht auf den ersten Blick, wer vor Ort ist). Außerdem unterstützt die offene Küche in der Mitte den informellen Austausch. Nach wie vor sind die Büros der fix angestellten Mitarbeitenden des Zentrums für Bildungsinnovation als auch die Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen, die länger am Zentrum angesiedelt sind.

Mit Hilfe von bspw. flexiblen Vorhängen/Wänden ist es aber ebenfalls möglich, die Bereiche anders zu unterteilen. Beispielsweise kann die Küche in den Veranstaltungsbereich mit einbezogen werden, um im Rahmen eines Vortrages Bewirtung für Gäste anbieten zu können. Die dadurch entstehende Raumordnung stellt sich wie folgt dar:

Zentrum für Bildungsinnovation
Variante 2: Fluide Raumtrennungen ~490qm



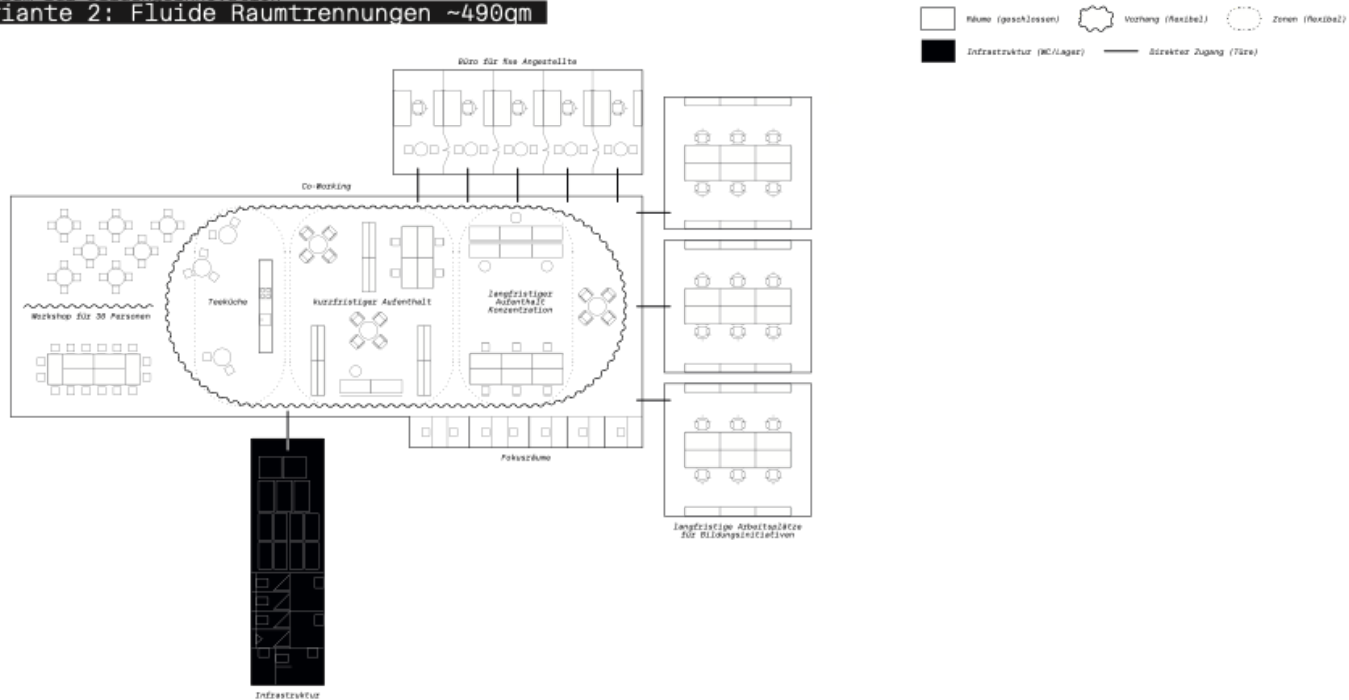
Raumkonzept

Panorama Räume sehen, erkennen, entfalten

Abbildung 8: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum

Flexible Vorhänge/Wände können auch rund um die Küche und den Co-Working Space gezogen werden. Wie in dem Bild unten gezeigt, lässt sich so der Veranstaltungsraum in einen offenen Bereich verwandeln. Für Mitglieder des Zentrums für Bildungsinnovation wird es dadurch möglich, - akustisch und visuell abgetrennt von den anderen Arbeitsbereichen des Raumes - im Veranstaltungssaal Kleingruppenformate, wie beispielsweise Workshops, durchzuführen.

Zentrum für Bildungsinnovation
Variante 2: Fluide Raumtrennungen ~490qm



Raumkonzept

Panozama Räume sehen, erkennen, entfalten

Abbildung 9: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum 2

Um einen Eindruck der Variante 2 zu vermitteln, wurde ein Schaubild mit Blick aus dem Veranstaltungsraum in Richtung Küche angefertigt:



Abbildung 10: Raumkonzept Variante 2: Fluide Raumentrennung - Schaubild

Dieses Raumkonzept hat folgende Vor- und Nachteile:

Vorteile	Nachteile
Es werden unterschiedliche Bereiche geschaffen für: Langfristige und kurzfristige Arbeit; Rückzug und konzentrierte Arbeit; Formeller und informeller Austausch.	Räumlich komplex: Die Adaptierbarkeit beinhaltet Konfliktpotential, da Einigkeit über die Nutzung und Einteilung des Raumes hergestellt werden muss.
Die zentralen Bereiche können flexibel unterteilt werden.	Die nicht eindeutige Trennung von Pausen- und Arbeitsbereichen birgt Potential für Lärmbelästigung.
Informeller Austausch wird durch die offene Gestaltung angeregt.	

Um die Dimension des Nachteils der Lärmbelästigung auf Basis aktueller Forschung einschätzen zu können, hierzu wieder ein Zitat aus der Literatur. Darin wird darauf hingewiesen, dass weniger die Lautstärke des Lärms stört, als vielmehr die Verstehbarkeit des Lärms: "In offices with high noise levels, employees' memory performance and motivation decrease while tiredness increases. In case of speech/conversations, it is not so much the level or duration of the sound but the intelligibility that disturbs others."³⁵ Es kann also bereits eine leise Konversation in der Küche von Menschen, die im offenen Co-Working Space ruhig arbeiten, als störend empfunden werden.

Kriterien: Suche nach bestehenden Räumen

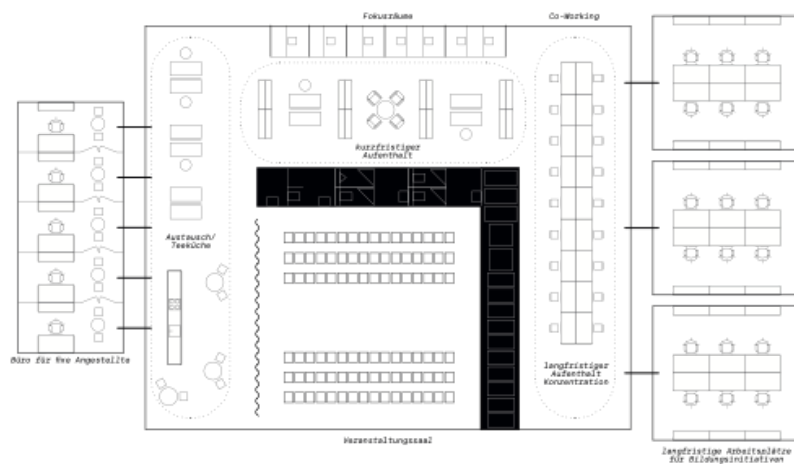
Die Variante 2 benötigt einen großen Raum, der Abmessungen von mindestens 10m x 30m aufweist. Dieser Raum sollte nicht durch Wände oder Wand-Fragmente gegliedert sein, darf jedoch Stützen aufweisen. Mindestens eine Längsseite des großen Raumes muss an der Fassade liegen, um eine adäquate Belichtung zu gewährleisten. Außerdem sollte der große Raum in unmittelbarer Nähe zu den weiteren, kleinteiligen Räumen liegen.

³⁵ Appel-Meulenbroek, R.; Kemperman, A.; van de Watera, A.; Weijs-Perr, M. & Verhaegh, J. (2022): How to attract employees back to the office? A stated choice study on hybrid working preferences. In: Journal of Environmental Psychology (81)

6.5.5 Raumkonzept Variante 3: Graduelle Raumtrennung

Ungefähre Größe: 530 qm

Zentrum für Bildungsinnovation
 Variante 3: Graduelle Raumtrennungen ~530qm



Raumkonzept

Panorama Räume sehen, erkennen, entfalten

Abbildung 11: Raumkonzept Variante 3: Graduelle Raumtrennung

Um einen Eindruck der Variante 3 zu vermitteln, wurde ein Schaubild mit Blick auf die längerfristigen Büros und den Co-Working-Bereich angefertigt:

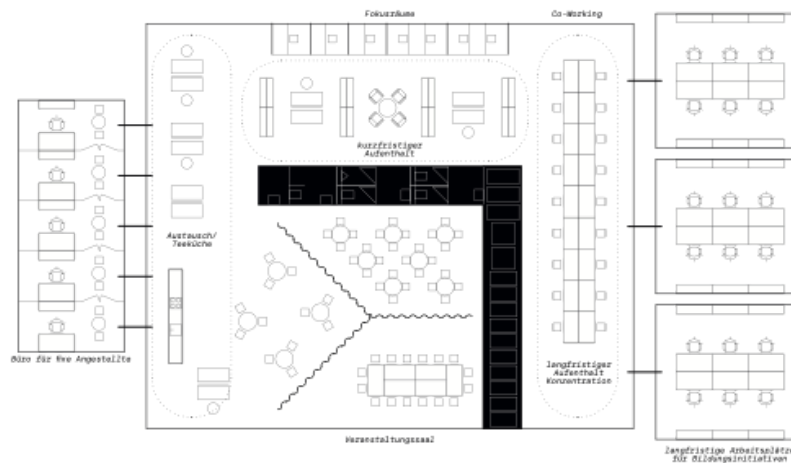


Abbildung 12: Raumkonzept Variante 3: Schaubild

Die dritte Variante versucht einen Mittelweg zu gehen und verbindet eine offene Gestaltung mit gradueller räumlicher Trennung. In dieser Variante befindet sich zwischen den Büros für die fixen Angestellten und den Arbeitsräumen für längerfristig am Zentrum für Bildungsinnovation anwesende Bildungsinitiativen ein großer offener Raum. Ähnlich wie in der zweiten Variante sind in diesem Raum sowohl der Veranstaltungssaal, die Küche als auch der Co-Working Space untergebracht. Anders als in der vorgängig beschriebenen Variante hat aber die Infrastruktur eine den Raum unterteilende Funktion. Durch seine L-Form schafft der Infrastrukturräum einen eigenen Bereich für den Veranstaltungssaal und eine graduell-verwinkelte Raumtrennung des Co-Working Spaces. Im Co-Working Space entstehen alleine auf Grund der Form des Raumes unterschiedliche Bereiche für Austausch, lockere kurzfristige Arbeit wie auch für konzentrierte Tätigkeiten. Raumunterteilungen müssen in dieser Version also nicht, wie in der zweiten Variante, durch flexible bauliche Elemente ständig neu eingerichtet werden. Sollte eine ruhige und konzentrierte Atmosphäre im Veranstaltungssaal gewünscht sein, ist eine Abgrenzung bspw. durch Schallschutzvorhang/-wand lediglich zwischen Veranstaltungssaal und Küche notwendig. Der Schallschutz im restlichen Co-Working Space wird durch die unterteilende Funktion des Raumes für Infrastruktur gewährleistet.

Wie in den anderen beiden Varianten kann auch in dieser Variante der Veranstaltungsraum durch bspw. Vorhänge/flexible Wände in mehrere Räume für kleinere Events bzw. Workshops umgewandelt werden (siehe Bild unten). Dabei lässt sich auch in dieser Variante - wie in Variante 2 - eine direkte Beziehung zwischen der Küche und dem Veranstaltungsraum herstellen.

Zentrum für Bildungsinnovation
Variante 3: Graduelle Raumtrennungen ~530qm



Raumkonzept

Panorama Räume sehen, erkennen, entfalten

Abbildung 13: Raumkonzept Variante 3: Graduelle Raumtrennung - Nutzung Veranstaltungsraum

Das Raumkonzept Variante 3 bringt folgende Vor- und Nachteile mit sich:

Vorteile	Nachteile
Offene Raumgestaltung bei gleichzeitig räumlicher Gliederung in verschiedene Bereiche.	Es gibt einige Herausforderungen bei der Realisierbarkeit. Es ist nicht einfach den gesamten Raum gut mit Tageslicht zu versorgen und die quadratische Form des großen Bereichs in der Mitte dieser Variante ist in den Grundrissen existierender Gebäude nur schwer zu finden.
Es können mehrere unterschiedliche Tätigkeiten in einem offenen Setting durchgeführt werden.	
Der Raum bietet viele Möglichkeiten, Beziehungen zwischen den Bereichen herzustellen, ohne die Gliederung aufzulösen.	

Mit diesen Vorteilen schafft der Raum etwas, das in der Fachliteratur als eine schwer zu erreichende, aber erstrebenswerte Balance zwischen Raum für Kommunikation und Raum für Konzentration beschrieben wird: "Concentration and communication are important basic needs for office workers. However, they are two extreme contrary requirements that demand a well-functioning and balanced office environment."³⁶

Kriterien: Suche nach bestehenden Räumen

Die Variante 3 benötigt einen großen Raum von mindestens 22m x 18m. Auch hier sollte der Raum nicht durch Wandfragmente oder Wände gegliedert sein. Stützen wären jedoch nicht störend. Zusätzlich ist es wichtig, dass dieser Raum mittig einen Anschluss an das Abwasser aufweist (oder sich durch einen solchen aufrüsten lässt), damit die raumgliedernde Infrastrukturschicht auch für WCs geeignet ist. Dieser Raum muss mindestens an zwei Seiten übereck an der Fassade liegen, um die eine adäquate Belichtung der Arbeitsbereiche zu gewährleisten.

³⁶ Appel-Meulenbroek, R.; Kemperman, A.; van de Watera, A.; Weijs-Perr, M. & Verhaegh, J. (2022): How to attract employees back to the office? A stated choice study on hybrid working preferences. In: Journal of Environmental Psychology (81)

6.6 Kostenschätzung

Für den Betrieb eines Zentrums für Bildungsinnovation werden Kosten in Höhe von EUR 600.000 geschätzt. Diese Zahl ergibt sich aus der nachfolgenden Kostenaufstellung.

Setup	Erhaltung und Instandhaltung	EUR 20.000
	Leistungen Dritter (z.B. Steuerberatung)	EUR 30.000
Projekte	Branding & Marketing	EUR 20.000
	Kommunikation	EUR 50.000
	Veranstaltungen	EUR 60.000
	Digitale Plattform / Website	EUR 20.000
Personal	Annahme: Durchschnittsgehalt von 4 VZÄ mit einem jährlichen Gehalt von EUR 62.000 brutto und. Abgaben)	EUR 320.000
Infrastruktur	IT & Technik	EUR 10.000
	Betriebskosten/Strom/Gas	EUR 50.000
	Arbeitsmaterialien	EUR 10.000
Sonstiges		EUR 10.000
	Summe	EUR 600.000

Neben dieser Aufstellung spricht auch die Analyse der Best Practices für den angeführten Kostenrahmen. Vergleichbare Institutionen wie der Helsinki Education Hub verfügen über ein ähnlich hohes Budget.

Allerdings muss angemerkt werden, dass bei der obigen Schätzung keine Kosten für die Instandsetzung der Immobilie, sowie etwaige Mietkosten berücksichtigt wurden. Der Grund dafür ist, dass bei der Erstellung dieser Studie noch keine Entscheidung darüber getroffen wurde, ob die Stadt eine Immobilie zur Verfügung stellt oder diese Kosten durch die Förderung abgedeckt werden sollen bzw. können.

Dieser Kostenaufstellung stehen mögliche Einnahmequellen gegenüber. Diese könnten eine mittelfristige Unabhängigkeit von öffentlichen Förderungen ermöglichen, wenngleich anzumerken ist, dass diese Liste keinen Anspruch auf Vollständigkeit möglicher Monetarisierungsquellen hat:

- Arbeitsplatz- bzw. Raumvermietung: Im Bildungsbereich tätige Organisationen können die Möglichkeit bekommen, Arbeitsplätze anzumieten. Zudem können externe Organisationen den Veranstaltungsraum gegen eine Gebühr nutzen.
- Präsentation & Testen von Lösungen: Organisationen können ihre Lösungen entgeltlich der Community präsentieren und ggfs. diese durch das Feedback von Tester*innen weiterentwickeln.
- Partnerschaften: Wie in nationalen und internationalen Modellen können finanzielle Kooperationen mit öffentlichen Unternehmen sowie privatwirtschaftlichen Akteuren geschlossen werden, um die Finanzierung sicherzustellen.

7. Ausblick

Die Recherche und Analyse der nationalen und internationalen Best Practices hat gezeigt, dass Bildungshubs nur in ausgewählten Fällen als Teil der öffentlichen Verwaltung gegründet werden. Beispiele wie der Helsinki Education Hub, der strukturell Teil der Verwaltung der Stadt Helsinki ist, allerdings organisatorisch und räumlich eine eigene Entität darstellt, sind eher die Ausnahme als die Regel. Dementsprechend gehen die Verfasser*innen dieser Studie davon aus, dass auch die Stadt Wien ein Zentrum für Bildungsinnovation nicht selbst betreiben wird, sondern eine etwaige Umsetzung durch eine externe Vergabe mittels Ausschreibung bzw. Förderung vorantreiben wird.

Sollte sich die Stadtregierung dafür entscheiden, ein Zentrum für Bildungsinnovation mittels einer Ausschreibung umzusetzen, beinhalten die nächsten Schritte jedenfalls Stadtregierungs-interne Konsultationen sowie eine Entscheidung bezüglich der Vorgehensweise bei einer Ausschreibung. Für ebendiese Ausschreibung sind basierend auf der Machbarkeitsstudie ebenfalls folgende Rahmenbedingungen wichtig zu beachten:

- Standort: Die Recherche der Best Practices hat gezeigt, dass der Standort ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei der Umsetzung eines Bildungshubs ist. Für eine

Ausschreibung stellt sich die Frage, ob die Stadt den Standort zur Verfügung stellen und etwaige Umbau- bzw. Instandsetzungsmaßnahmen übernehmen kann, oder ob die Miete für das Objekt und gegebenenfalls notwendige Adaptionen im Rahmen der Förderung abgebildet werden.

- Rechtsform: Hinsichtlich der Rechtsform kann keine Empfehlung abgegeben werden. Es sollte allerdings sichergestellt werden, dass die Organisationen, welche sich an der Ausschreibung beteiligen, förderwürdig sind.
- Governance: Die Governance-Struktur ist durch die Erfordernisse, welche sich aus der gewählten Rechtsform ergeben, bedingt. Es gilt jedoch sicherzustellen, dass die Stadt Wien insbesondere in strategischen Entscheidungen Mitspracherecht behält und darüber hinaus ausreichend Expertise aus dem Bildungsbereich und der Verwaltung (z. B. durch ein Expert*innengremium) in die Arbeit des Zentrum einfließt.
- Finanzierung: Basierend auf der Best Practice Recherche ist zu empfehlen, dass die Stadt Wien ausreichend finanzielle Mittel für die ersten 2 Jahre des Betriebs zur Verfügung stellt. Mögliche Einnahmen (z. B. Veranstaltungen oder die Vermietung von Arbeitsplätzen) werden in den ersten Betriebsjahren nicht zur Eigenfinanzierung ausreichend sein. Dennoch sollte im Rahmen der Förderung ein Anreiz abgebildet werden, eigene Einnahmen zu generieren und mittelfristig unabhängig von der Förderung der Stadt Wien zu sein.
- Personal: In Punkt 6.3 wurden die notwendigen Kompetenzen für den Betrieb des Zentrums beschrieben. Den möglichen Betreiber*innen des Zentrums sollte jedoch nicht vorgeschrieben werden, mit welcher Anzahl an Vollzeitäquivalenten diese Kompetenzen abgedeckt werden.
- Angebote und Services: Die künftigen Betreiber*innen des Zentrums müssen sicherstellen, dass die Ziele der unter den Abbildungen 2 und 3 aufgeführten Angebote und Services, welche mit Priorität 1 versehen wurden, erreicht werden. Jedoch sollte den Betreiber*innen die Wahl der Methoden und Formate zur Zielerreichung freigestellt werden.

Quellenverzeichnis

- 21st Century Skills. (o. J.). *HLTW 13 - Bergheidengasse*. Abgerufen 18. Juli 2023, von <https://www.bergheidengasse.at/21st-century-skills/>
- 800 Quereinsteiger für Lehrerposten zertifiziert. (2023, Mai 31). DER STANDARD. <https://www.derstandard.at/story/3000000172531/800-quereinsteiger-haen-z>
- Appel-Meulenbroek, R.; Kemperman, A.; van de Watera, A.; Weijs-Perr, M. & Verhaegh, J. (2022). *How to attract employees back to the office? A stated choice study on hybrid working preferences*. *Journal of Environmental Psychology* (81)
- Bacon, J. (2012). *The Art of Community: Building the New Age of Participation*. O'Reilly Media, Inc.
- Bildungsdirektionen: Bericht des Rechnungshofes* (Reihe Bund). (2023). Rechnungshof Österreich.
- Bildungsgerechtigkeit in Zahlen*. (o. J.). Arbeiterkammer. Abgerufen 18. Juli 2023, von https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/arbeitundsoziales/bildung/AK-Chancen-Index/Bildungsgerechtigkeit_in_Zahlen.html
- Davis, M.C., Leach, D.J., & Clegg, C.W. (2019). *Breaking Out Of Open-Plan: Extending Social Interference Theory Through An Evaluation of Contemporary Offices*. *Environment & Behavior*.
- Frameworks of engagement. Choose your shape: Ladder, pyramid, onion, or circle*. (o. J.). Tectonica Digital Campaign Solutions. Abgerufen 3. August 2023, von https://www.tectonica.co/frameworks_of_engagement
- Hammond, H. (2019, März 31). *Levels of Commitment from Community to Core*. The Commons. <https://commonslibrary.org/levels-of-commitment-from-community-to-core/>
- Hartel, B., Hollerer, L., Smidt, W., Walter-Laager, C., & Stoll, M. (2019). Elementarpädagogik in Österreich. Voraussetzungen und Wirkungen elementarer Bildung. In *Nationaler Bildungsbericht Österreich 2018, Band 2* (S. 183–224). Leykam. <https://doi.org/10.17888/nbb2018-2-5>
- John, G., & Krutzler, D. (2022, Mai 5). *Warum viele Schulkinder so schlecht Deutsch können*. DER STANDARD. <https://www.derstandard.at/story/2000135474435/warum-viele-schulkinder-so-schlecht-deutsch-koennen>
- Krutzler, D. (2022, Dezember 22). *Personalmangel im Kindergarten spitzt sich zu, 350 Dienstposten unbesetzt*. DER STANDARD. <https://www.derstandard.at/story/2000142036307/personalmangel-im-kindergarten-spitzt-sich-zu-350-dienstposten-unbesetzt>

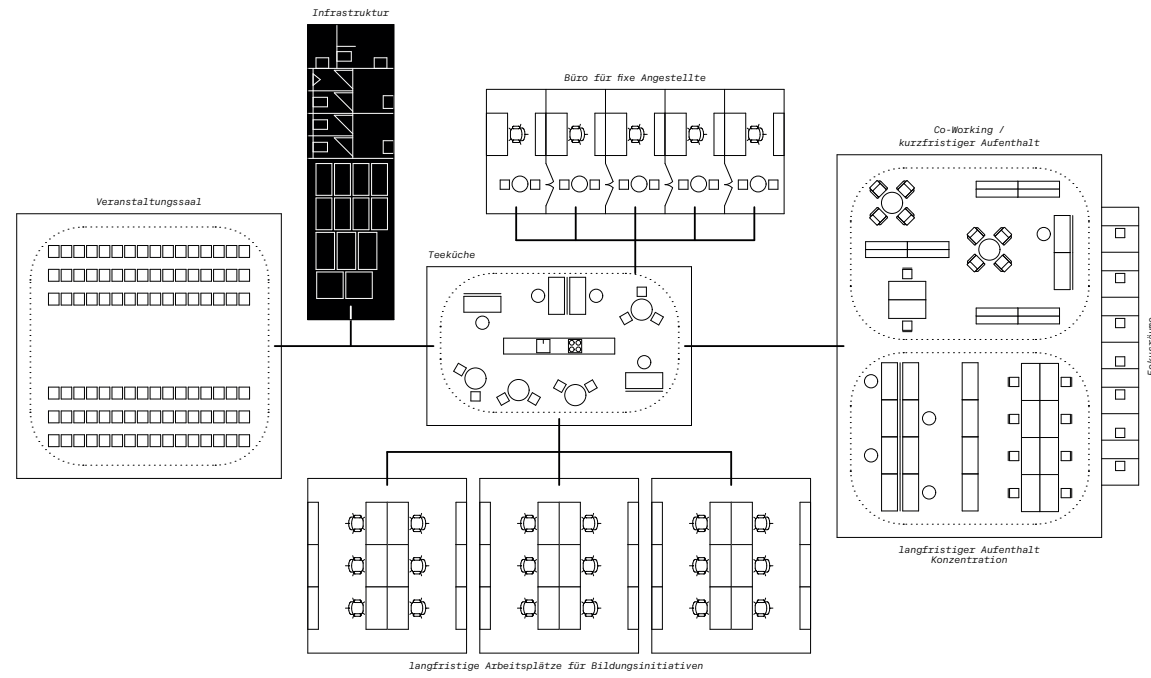
- Löffler, R., Michitsch, V., Bauer, V., Esterl, A., Pristnig, M., Geppert, C., Mayerl, M., & Petanovitsch, A. (2022). *Bildungs- und Berufsverläufe von Absolvent/inn/en der Bildungsanstalten und Kollegs für Elementarpädagogik. Projektendbericht des Österreichischen Instituts für Berufsbildungsforschung (öibf)*. öibf - Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung.
- MEGA Bildungsstiftung. (2023, Juni 20). *Präsentation der Studienergebnisse: „Der Österreichische Bildungsklima-Index 2023“*.
- Mit Stolz-Comeback: Wien soll „Hauptstadt für Bildungsinnovation“ werden.* (2023, Mai 9). MeinBezirk.at.
https://www.meinbezirk.at/wien/c-politik/wien-soll-hauptstadt-fuer-bildungsinnovation-werden_a6035361
- Mühlböck, M., Juen, I., Brunner, S., Till, M., Moser, W., Wittmann, L., & Brüngger, L. (2023). *So geht's uns heute: Die sozialen Krisenfolgen im dritten Quartal 2022 – Schwerpunkt Wohlbefinden und Gesundheit*. Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (BMSGPK).
- NEOS warnen: Lehrermangel wird zu einem immer größeren Problem.* (2022, September 16). MeinBezirk.at.
https://www.meinbezirk.at/c-politik/lehrermangel-wird-zu-einem-immer-groesseren-problem_a5589721
- Rund ein Drittel der Lehrkräfte arbeitet Teilzeit.* (2023, Jänner 13). Schule.at | Das Bildungsportal.
<https://www.schule.at/bildungsnews/detail/rund-ein-drittel-der-lehrkraefte-arbeitet-teilzeit>
- Schmich, J., & Itzlinger-Brundeforth (Hrsg.). (2019). *TALIS 2018. Rahmenbedingungen des schulischen Lehrens und Lernens aus Sicht von Lehrkräften und Schulleitungen im internationalen Vergleich* (Bd. 1). Leykam.
- Schule neu denken: Schluss mit der Stundenplanwirtschaft.* (2022). NEOS Lab - Das Liberale Forum.
- Schuljahr 2021/2022: Wiens Lehrer leisteten 1,2 Millionen Überstunden.* (2023, Jänner 5). MeinBezirk.at.
https://www.meinbezirk.at/wien/c-lokales/wiens-lehrer-leisteten-12-millionen-ueberstunden_a5800954
- Sprenger, J., Katschnig, T., Schritteser, I., & Wistermayer, L. (2019). *Under Pressure. Berufsvollzugsprobleme und Belastungen von Lehrpersonen. Eine empirische Studie*. Pädagogische Hochschule Niederösterreich.
- Startseite.* (o. J.). MEGA Bildungsstiftung. Abgerufen 18. Juli 2023, von
<https://www.megabildung.at/>

- Suchań, B., Höller, I., & Wallner-Paschon, C. (Hrsg.). (2019). *Pisa 2018. Grundkompetenzen am Ende der Pflichtschulzeit im internationalen Vergleich*. Leykam.
- Tomaselli, E. (2023, Juli 7). *Schüler starten in die Ferien, doch Polascheks Aufgabenheft ist voll*. DER STANDARD.
<https://www.derstandard.at/story/3000000177740/schulferien-starten-im-ganzen-la>
- Wakolbinger, B. & wien.ORF.at. (2023, Mai 5). *Neues Bildungszentrum soll Schulen helfen*. wien.ORF.at. <https://wien.orf.at/stories/3205957/>
- Wir bilden Zukunft. Die WKO-Bildungsoffensive für alle*. (2019). Wirtschaftskammer Österreich.

ANHANG

Zentrum für Bildungsinnovation

Überblick: Drei Raumkonzepte



Vorteile:

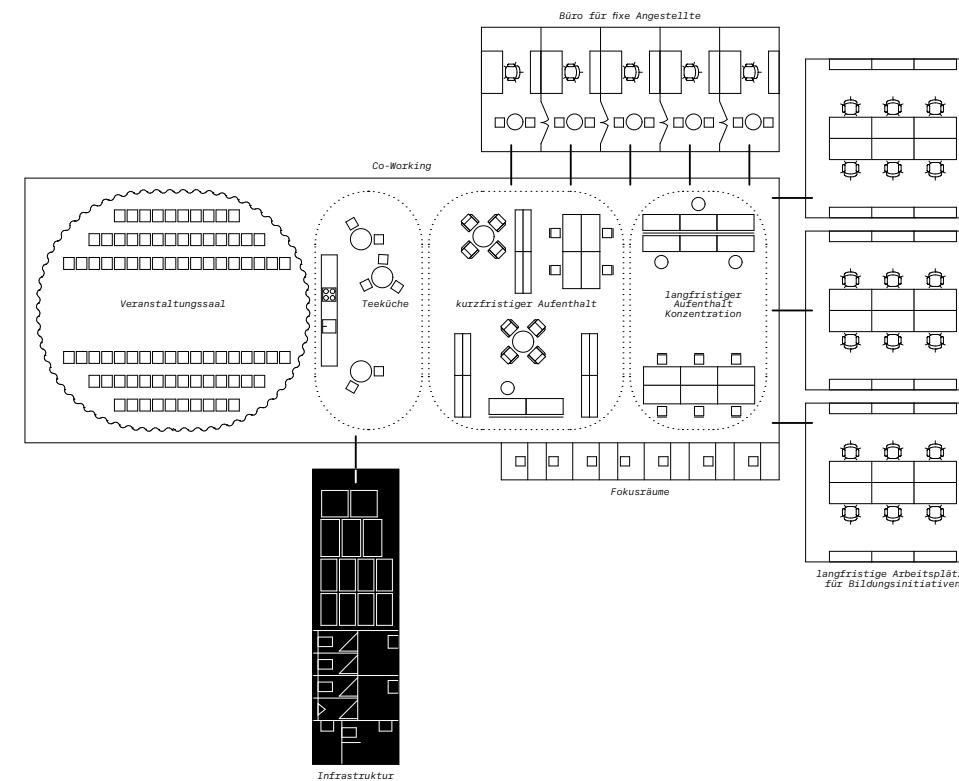
- Unterschiedliche Bereiche für: Langfristige und kurzfristige Arbeit, Rückzug und Konzentration; Formellen und informellen Austausch.
- Klare räumliche Unterteilung der Bereiche.

Nachteil:

- Sehr strukturierte bzw. starre Unterteilung der Bereiche. Weniger Bewegung im Raum und weniger informeller/ungeplanter Austausch.

Suchkriterien:

- Vielzahl kleinteiliger Räume, die gut mit Korridoren oder Türen verbunden sind.
- Mindestens ein Raum muss für Öffentlichkeitsanspruch direkt an der Fassade liegen.



Vorteile:

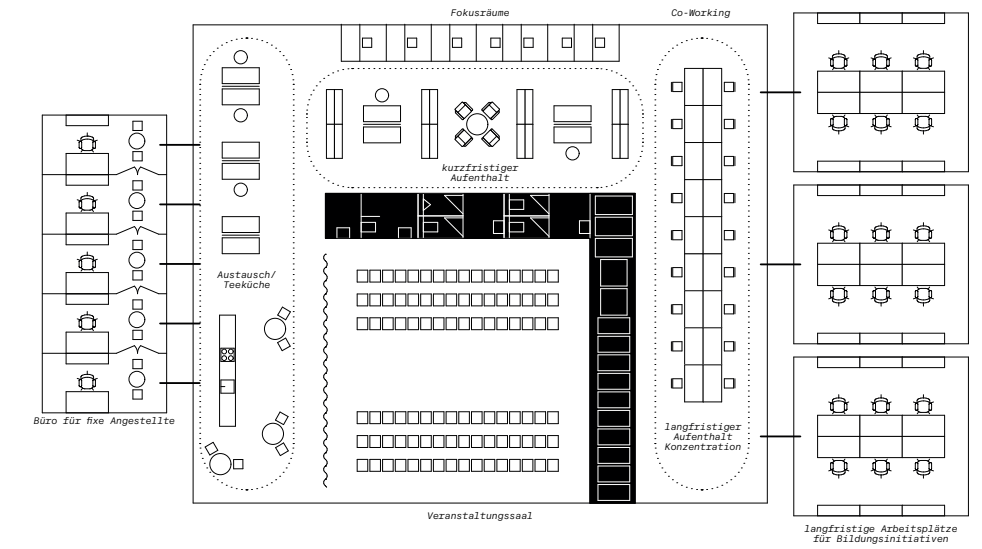
- Unterschiedliche Bereiche für: Langfristige und kurzfristige Arbeit, Rückzug und Konzentration; Formellen und informellen Austausch.
- Offener Raum und flexible Unterteilbarkeit Bereiche: Anregung informellen Austausches.

Nachteile:

- Räumlich komplex: Adaptierbarkeit beinhaltet Konfliktpotential.
- Unklare Trennung von Pausen- und Arbeitsreichen: Potential für Lärmbelästigung.

Suchkriterien:

- Ein Raum mit Mindestabmessung 10m x 30m.
- Für adäquate Belichtung muss mindestens die Längsseite direkt an der Fassade liegen.



Vorteile:

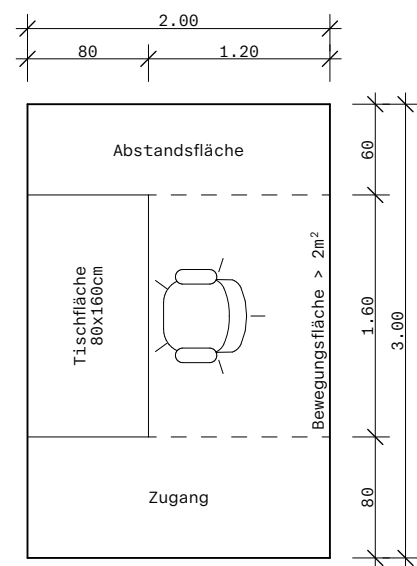
- Offene Raumgestaltung bei gleichzeitig räumlicher Gliederung in verschiedene Bereiche: Mehrere unterschiedliche Tätigkeiten in einem offenen Setting.
- Viele Möglichkeiten Beziehungen zwischen den Bereichen herzustellen.

Nachteil:

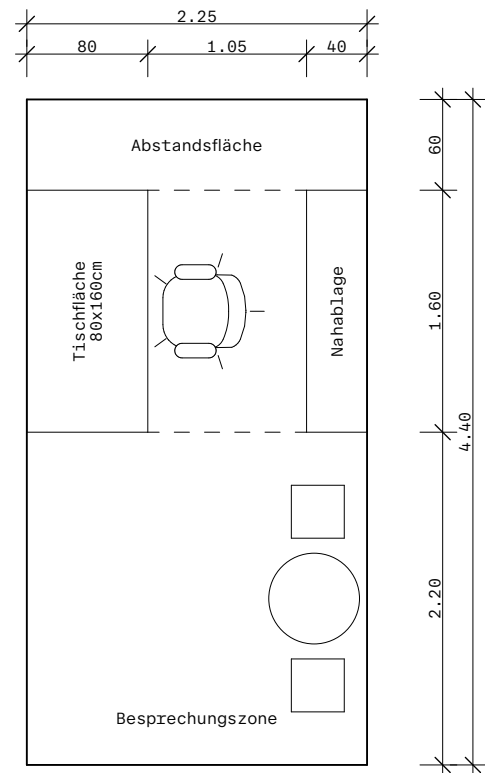
- Herausforderungen bei der Realisierung: Vereinbarkeit mit existierenden Grundrissen.

Suchkriterien:

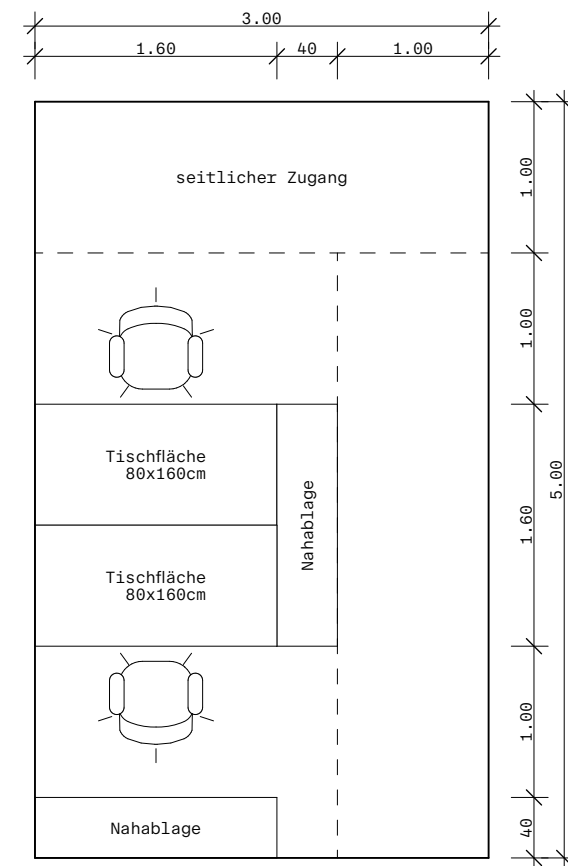
- Ein Raum mit Mindestabmessung 18m x 22m.
- Anschluss an Abwasser: Mittig im Raum vorhanden oder aufrüstbar.
- Für adäquate Belichtung müssen mindestens zwei Seiten direkt an der Fassade liegen.



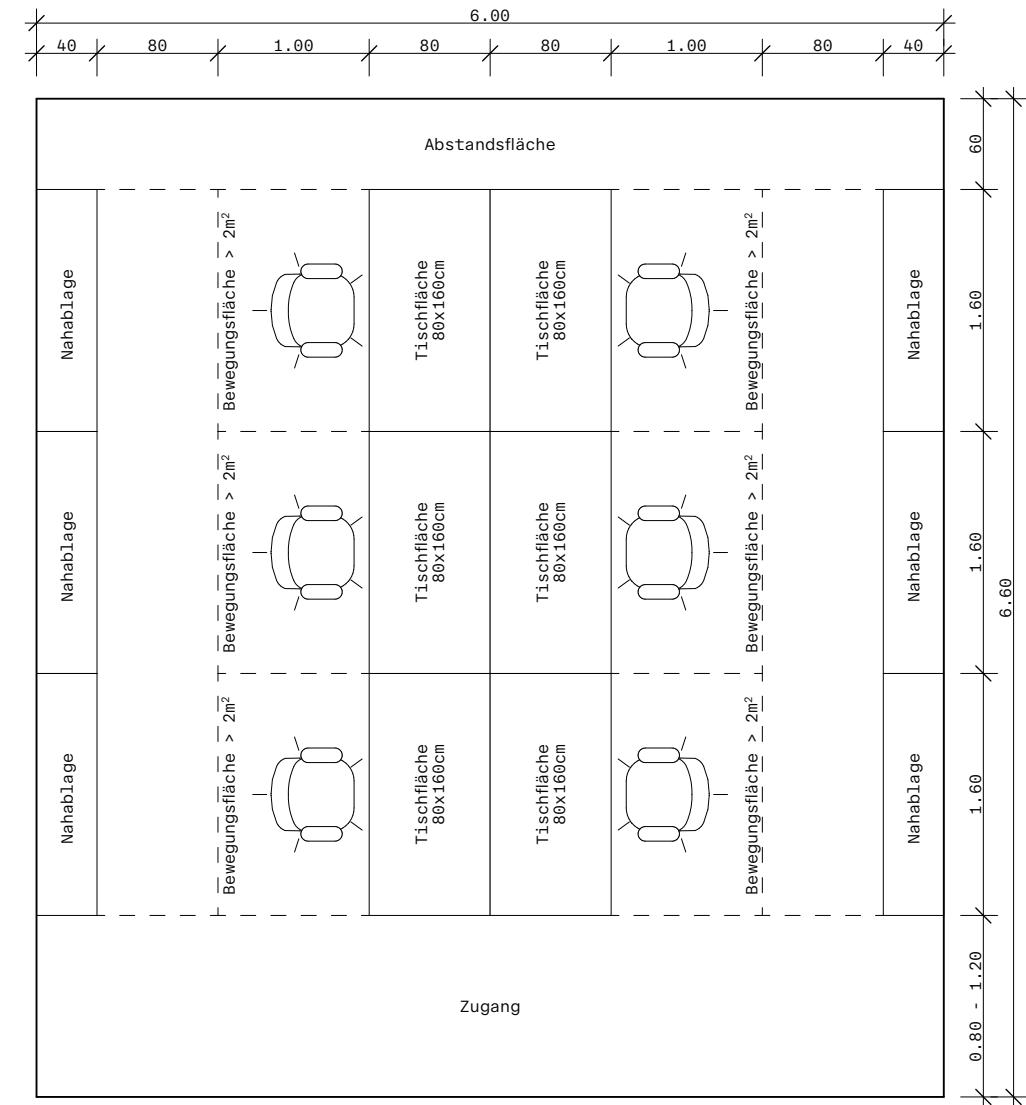
Bildschirmarbeitsplatz
ohne Nahablage
> 6m²



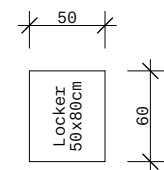
Einzelbüro
mit Nahablage inkl.
Besprechungszone
> 10m²



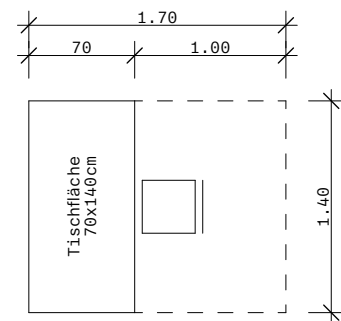
Doppelbüro
mit Nahablage
> 15m²



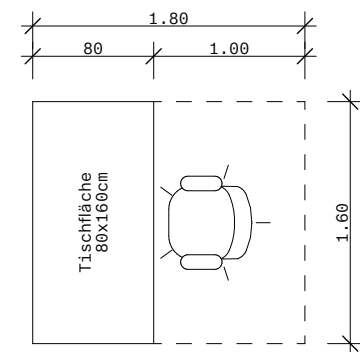
Gruppenbüro bis 6 Personen
mit Nahablage
> 40m²



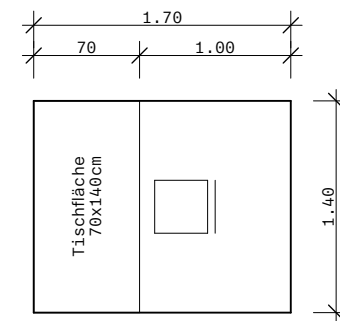
2er-Locker
50x60x180cm



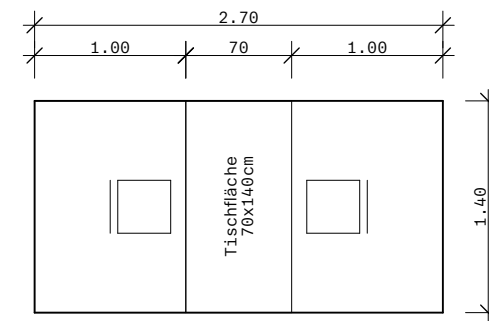
Arbeitsplatz für 2-3 Mt.
> 4m²



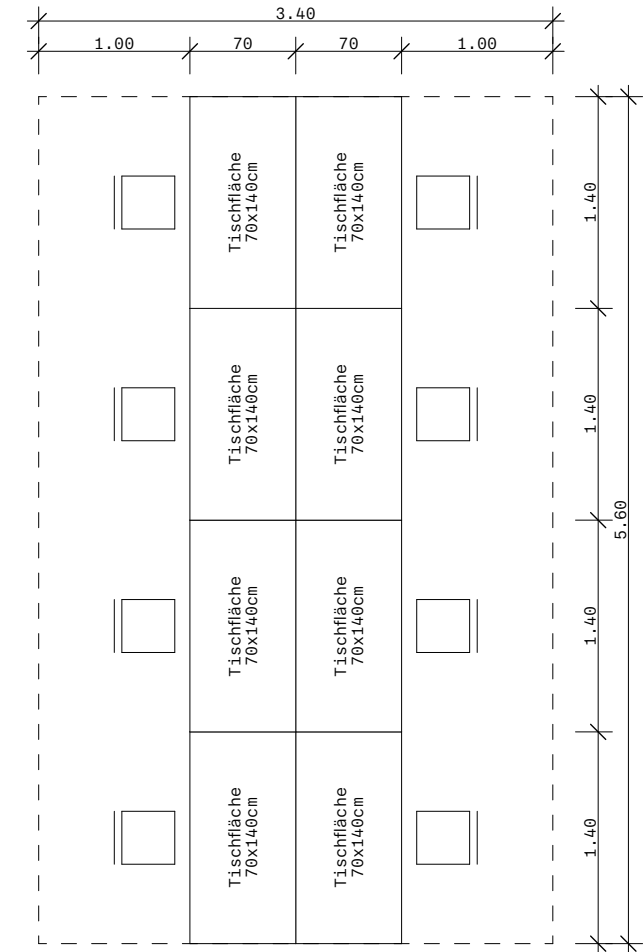
Arbeitsplatz für 1 Jahr
> 4m²



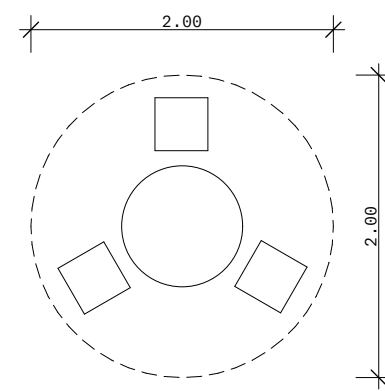
Fokusraum
> 2-3m²



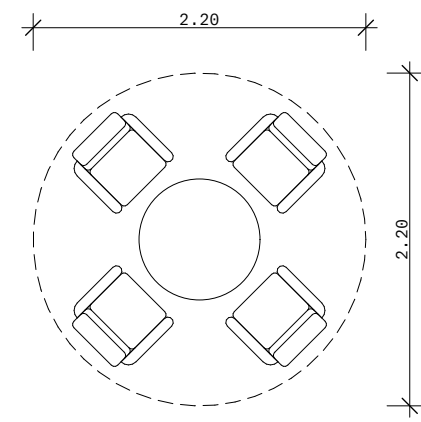
Fokusraum doppelt / Besprechung
> 4-5m²



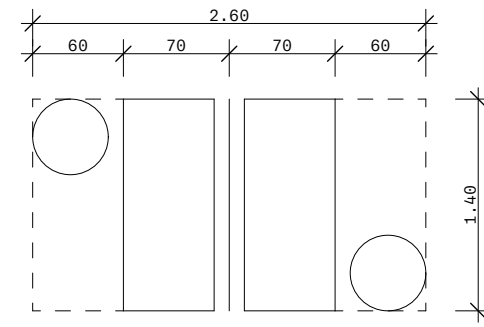
8-er Tischgruppe
140x420cm



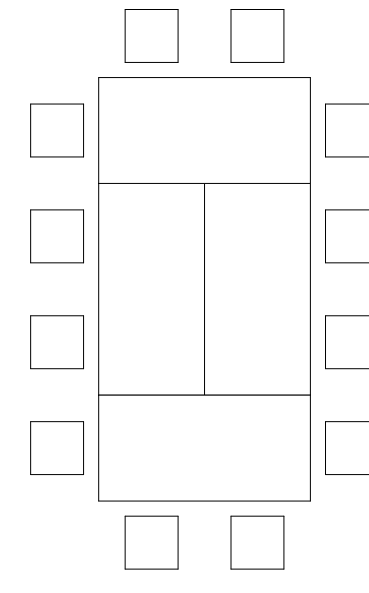
3-er Kaffeetisch
30x180x180cm



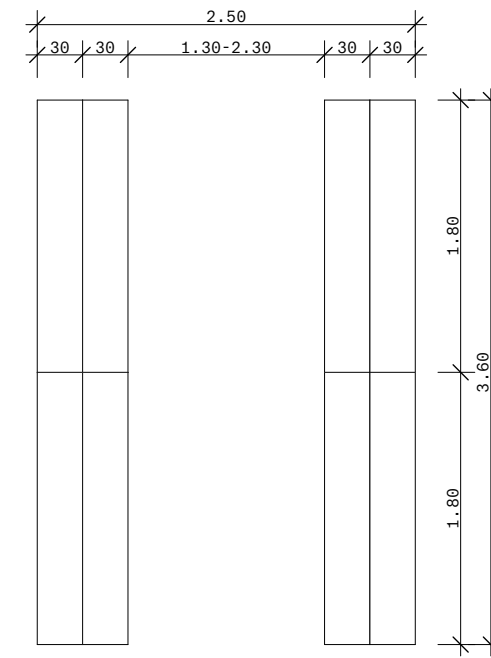
4-er Sitzgruppe
> 4m²



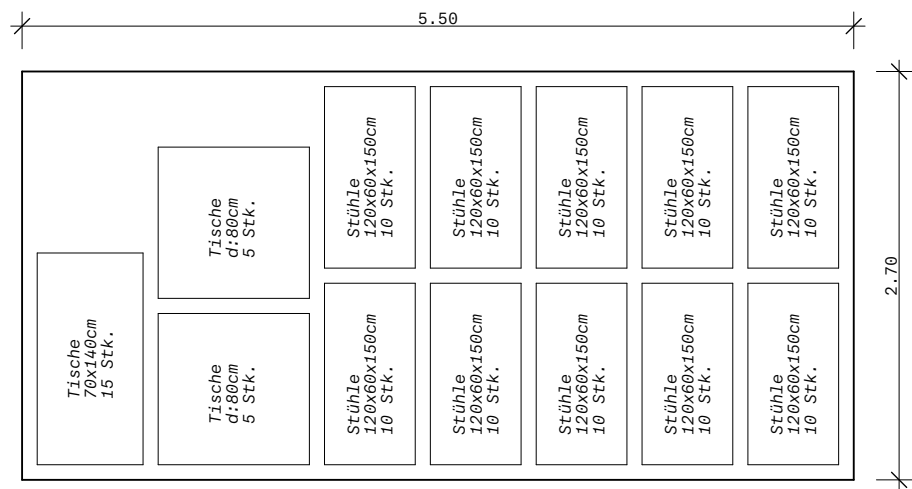
Sitzbank mit Beistelltisch
70x140cm



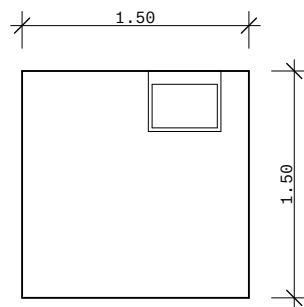
12-er Besprechungstisch
70x180cm



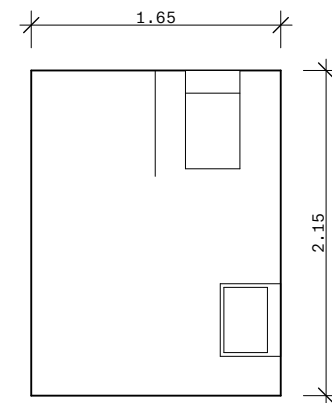
Bibliothek Regal
30x180x180cm



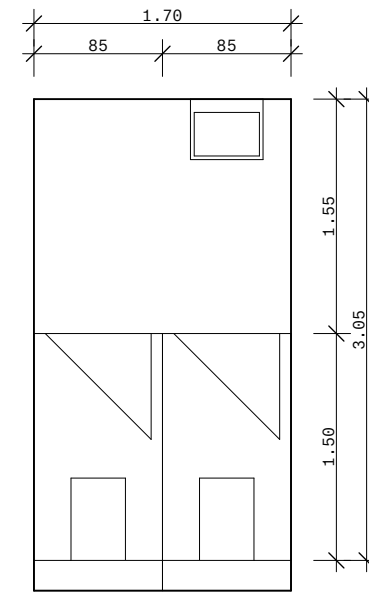
Möbellager
>15m²



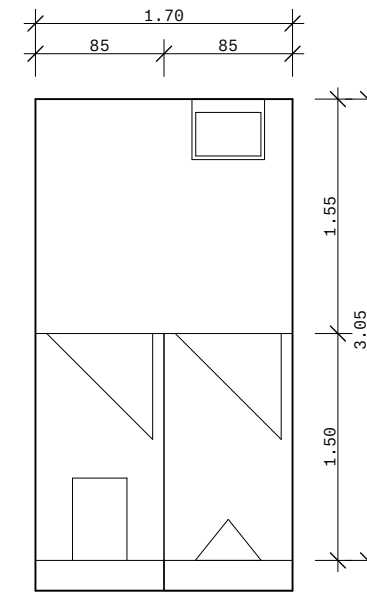
Putzraum
> 2m²



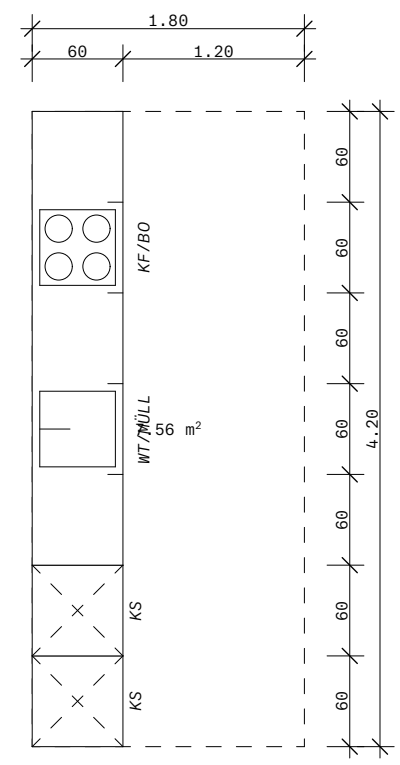
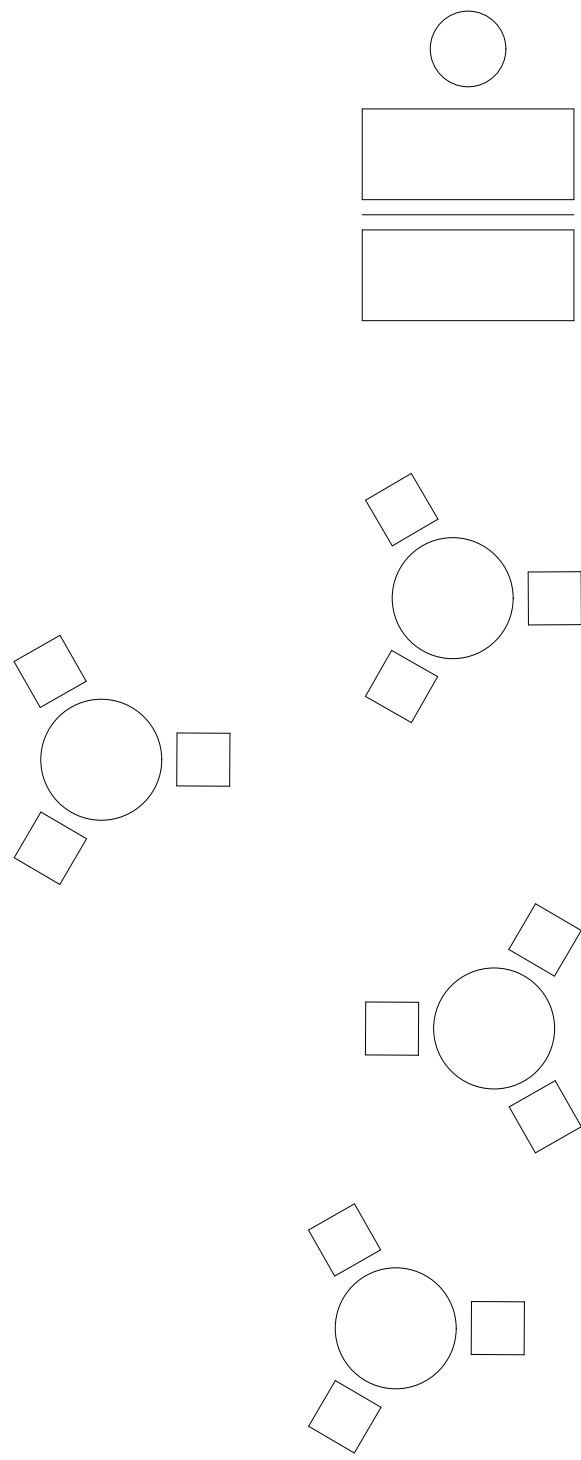
Sanitärraum IV
< 50 Angestellte = 1IV
< 100 Besucher = 1IV



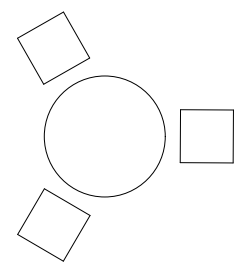
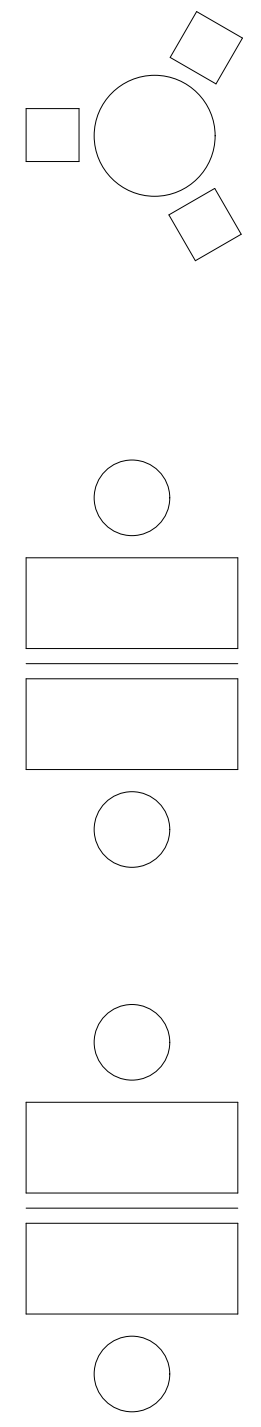
Sanitärraum IV
< 50 Angestellte = 2D
< 100 Besucher = 2D

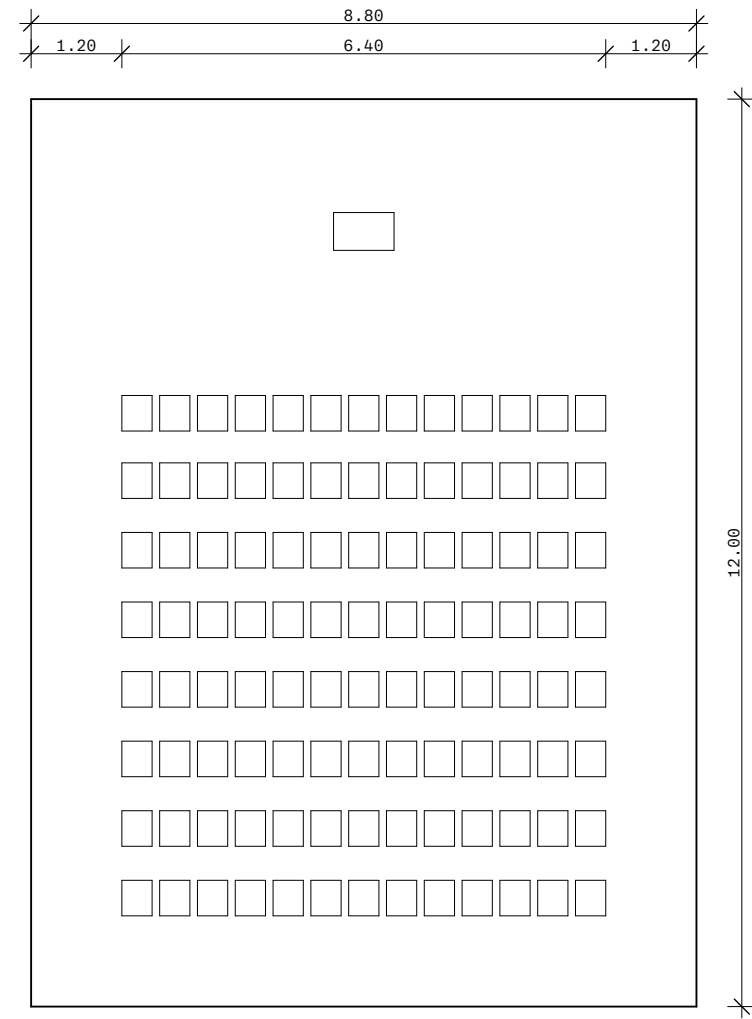


Sanitärraum IV
< 50 Angestellte = 2H
< 100 Besucher = 2H

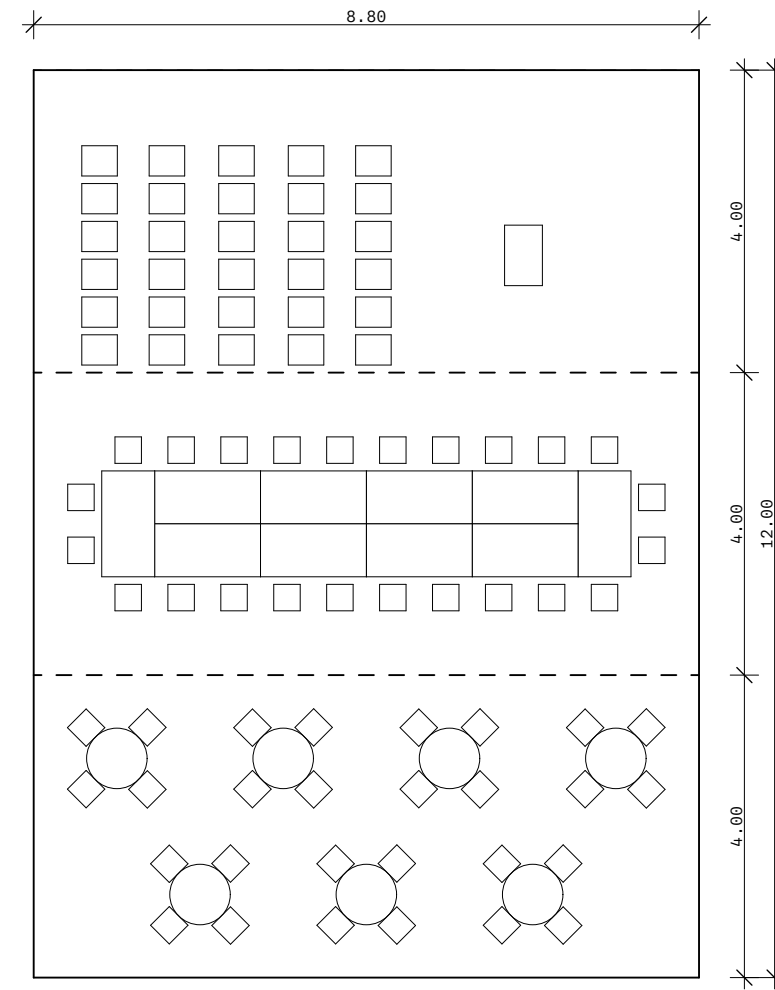


Teeküche
ca. 50 Personen
> 8m²

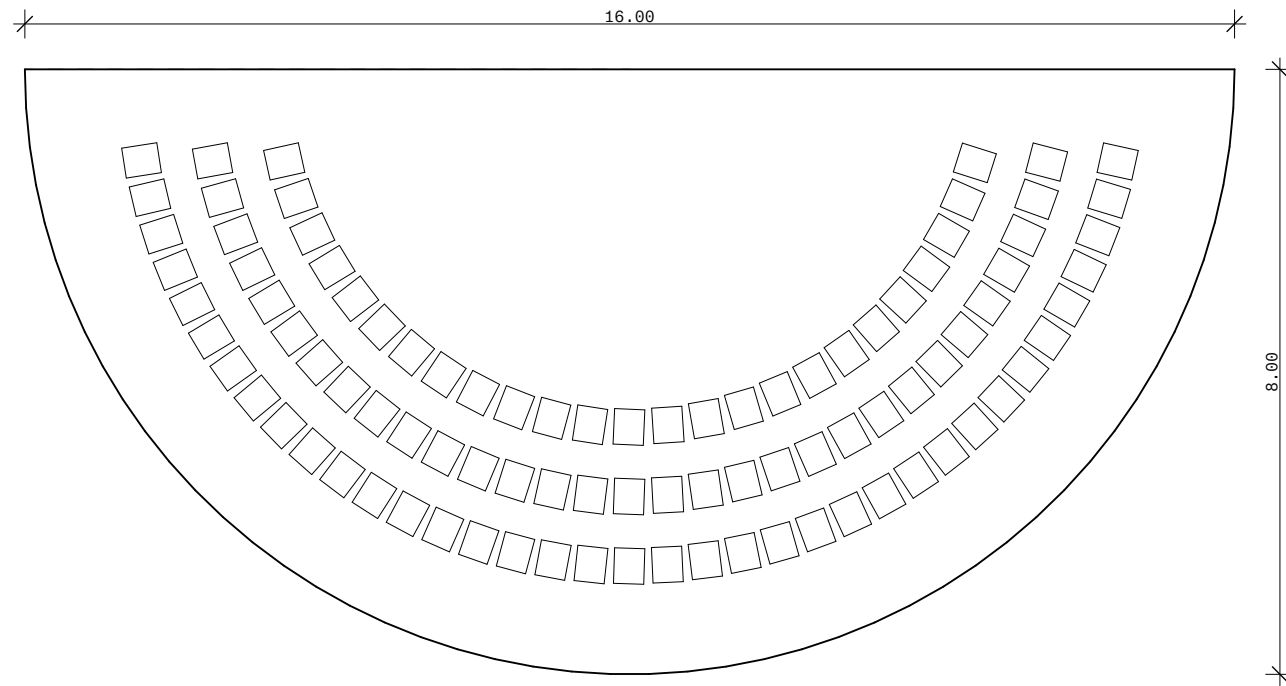




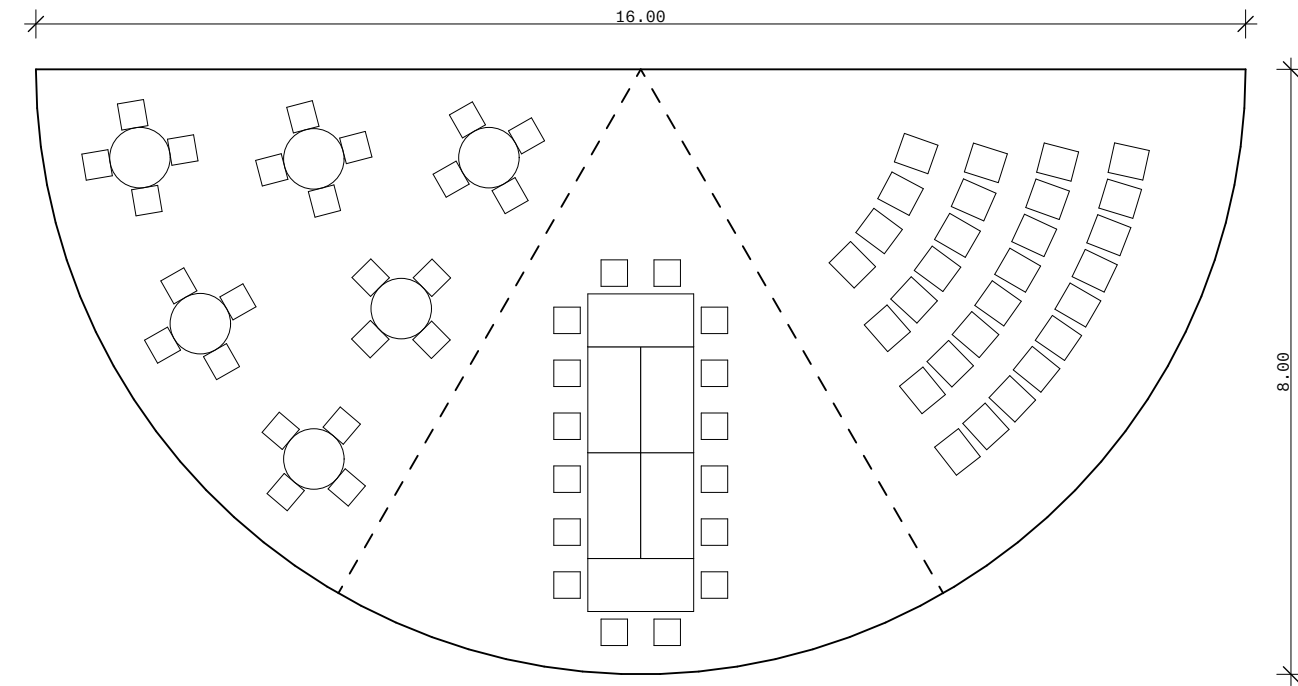
Rechteck
1-teilig
< 100 m²/Personen



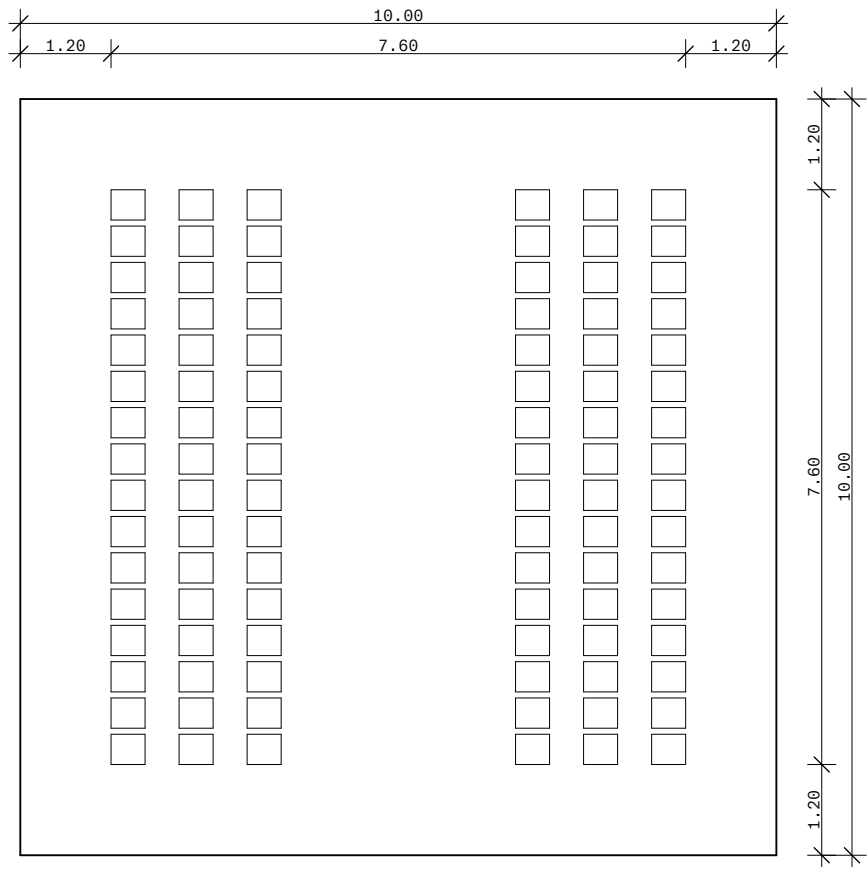
Rechteck
3-teilig
< 30 m²/Personen



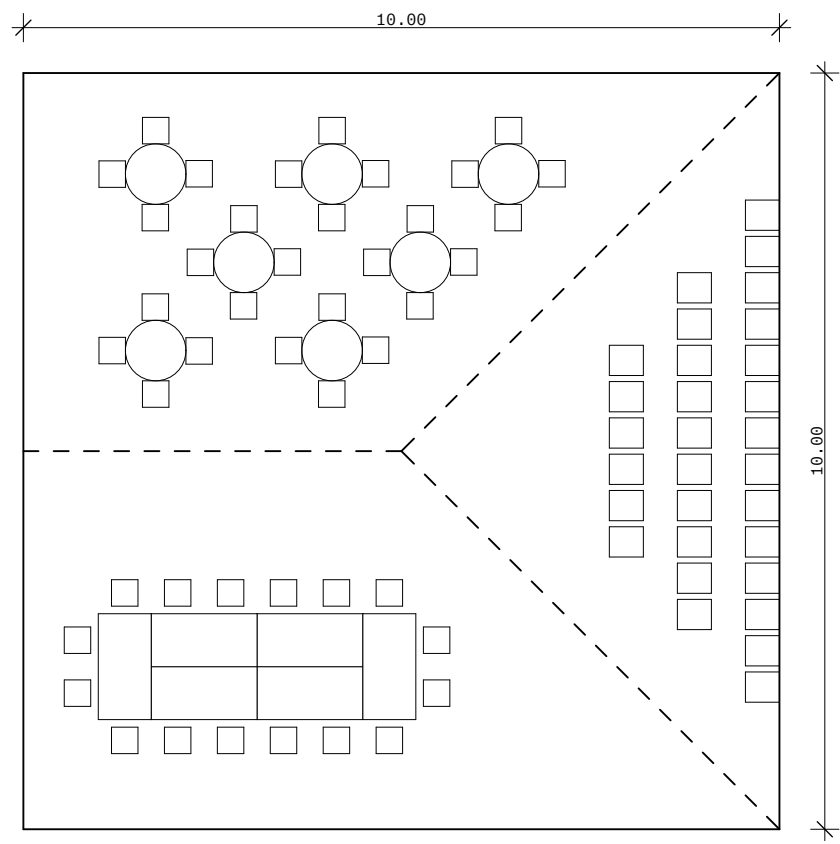
Halbkreis
1-teilig
< 100m²



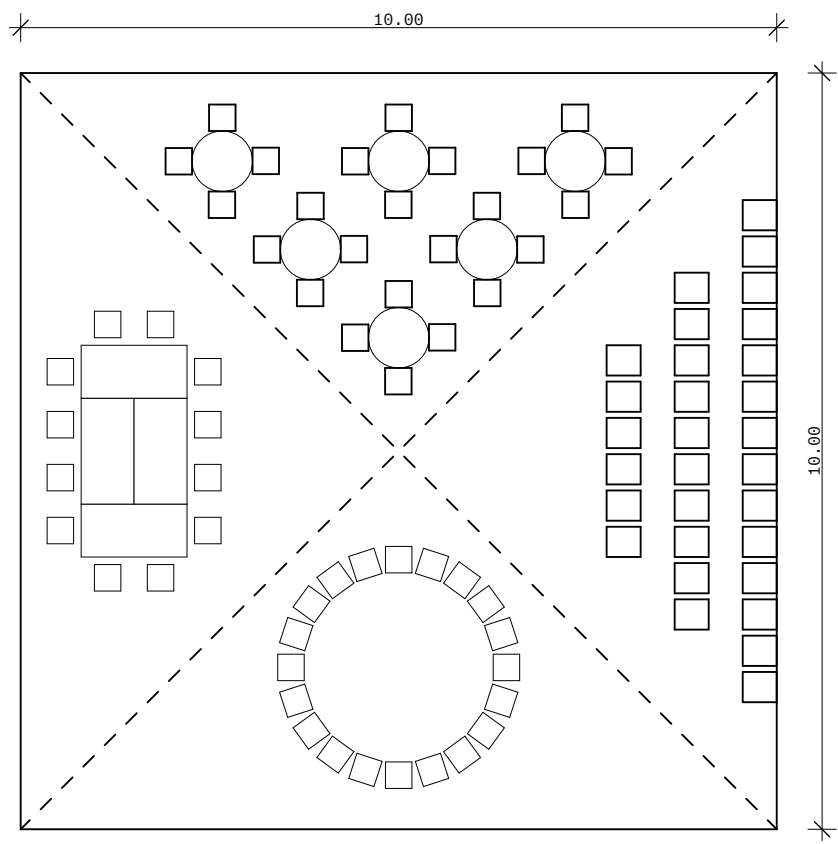
Halbkreis
3-teilig
< 100m²



Quadrat
1-teilig
> 100m²

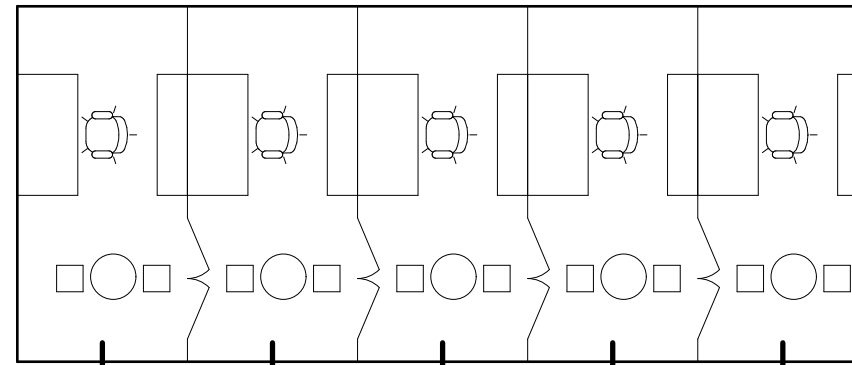


Quadrat
3-teilig
> 100m²

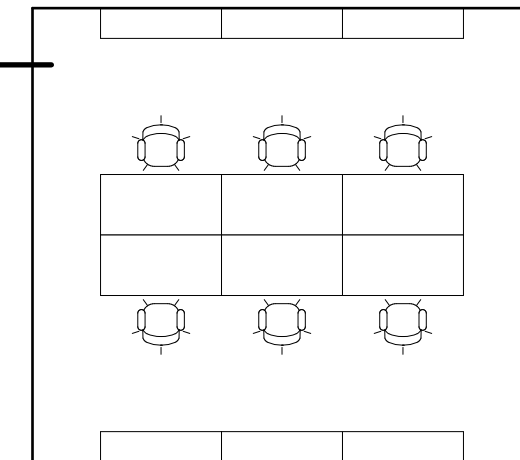
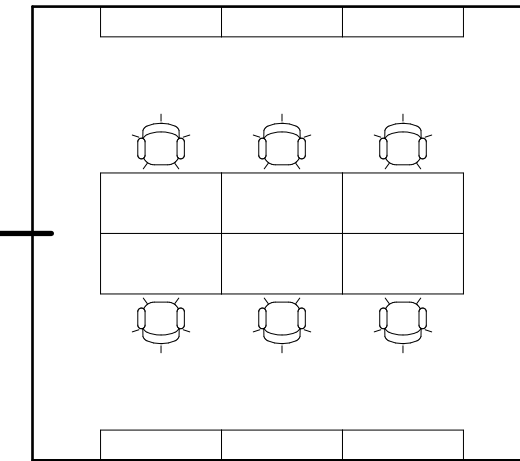
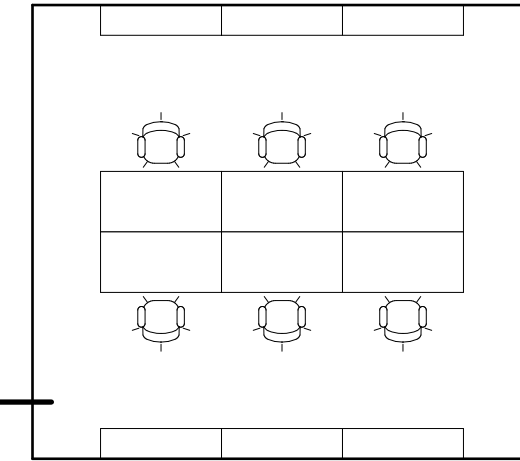
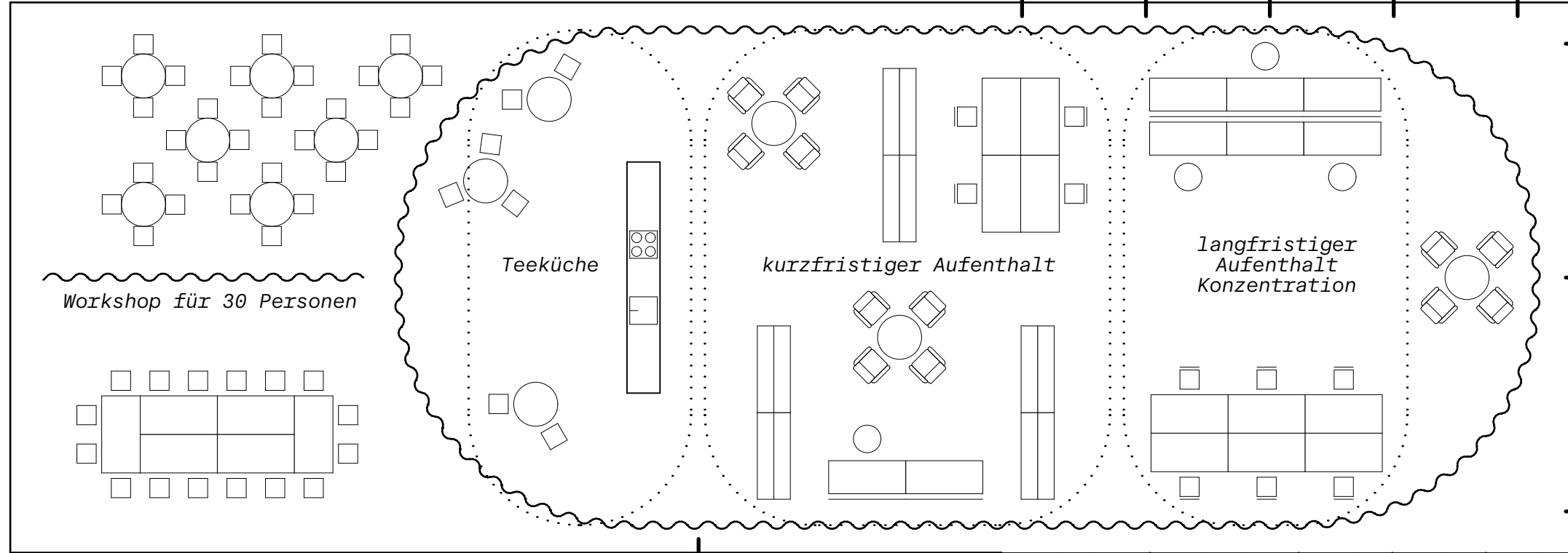


Quadrat
4-teilig
<

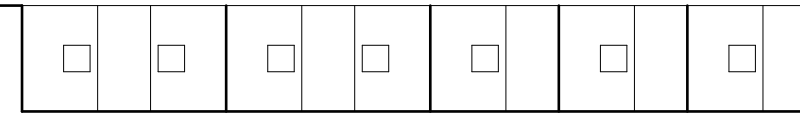
Büro für fixe Angestellte



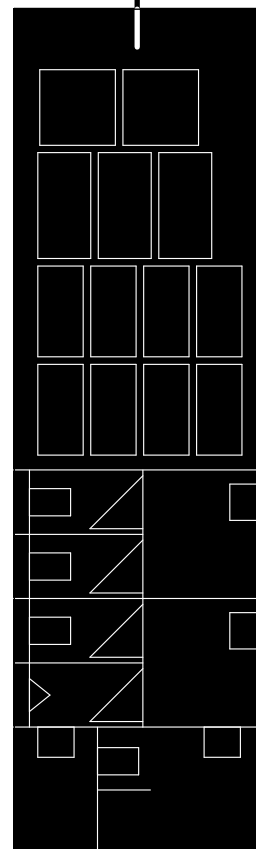
Co-Working



langfristige Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen

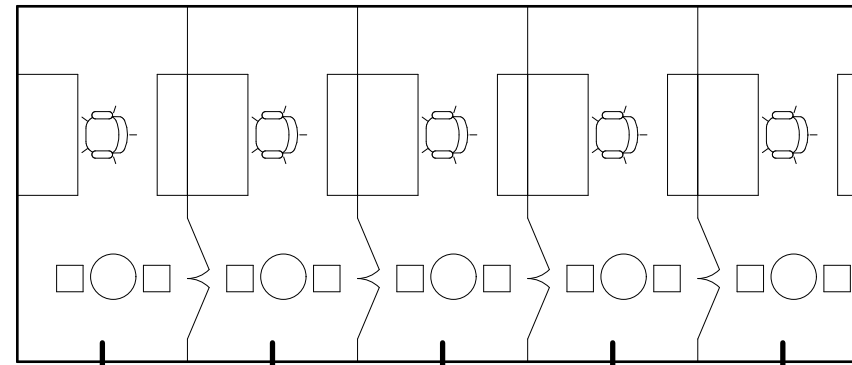


Fokusräume

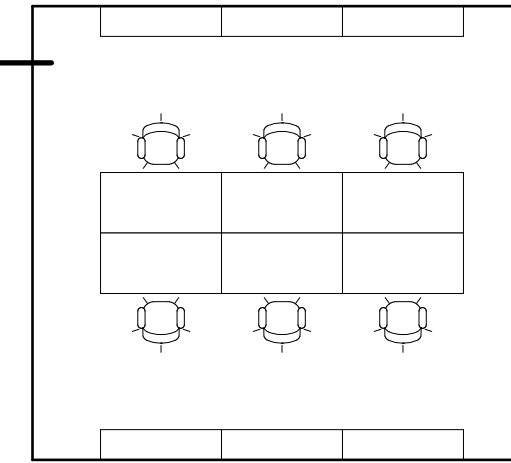
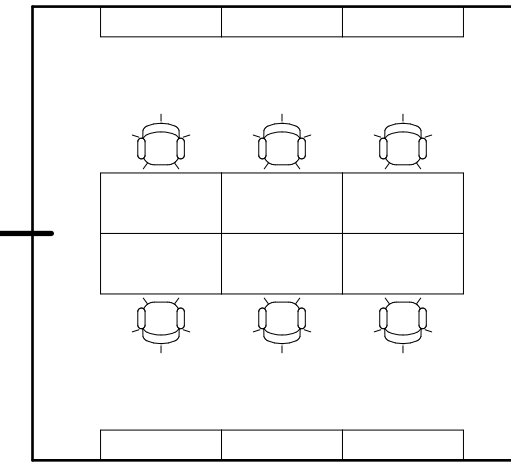
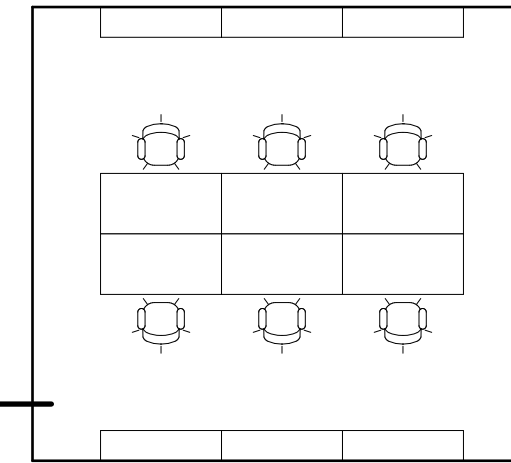
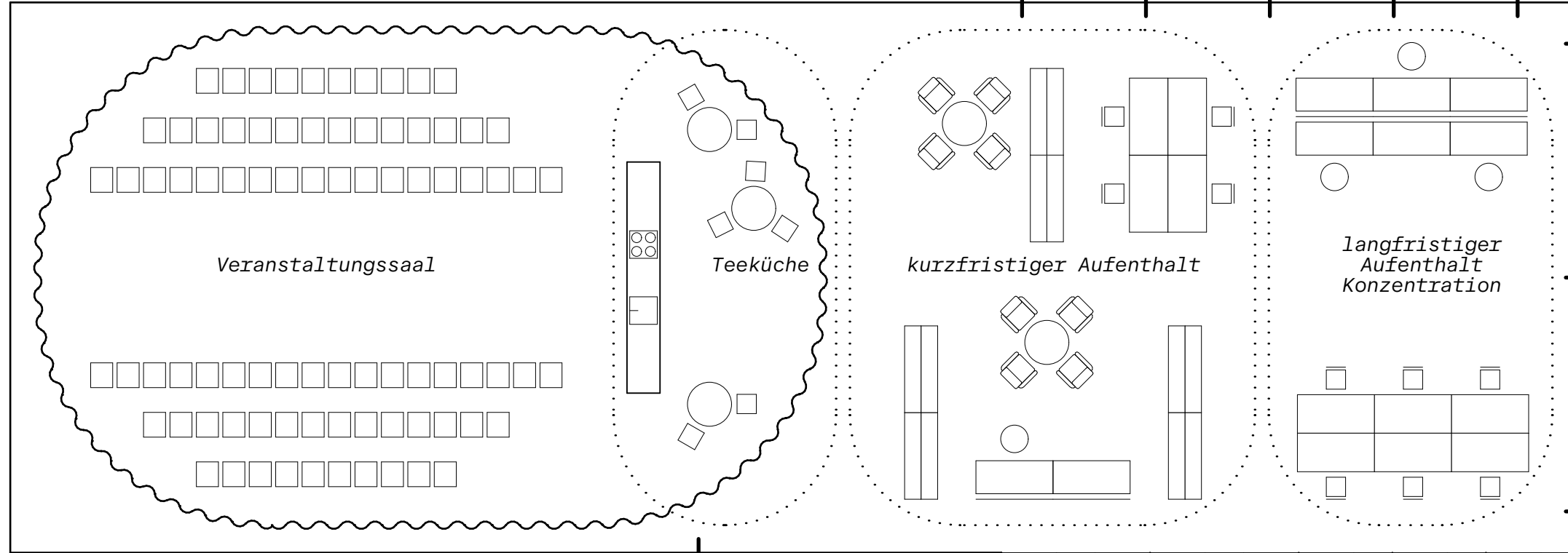


Infrastruktur

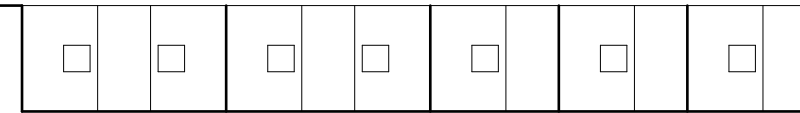
Büro für fixe Angestellte



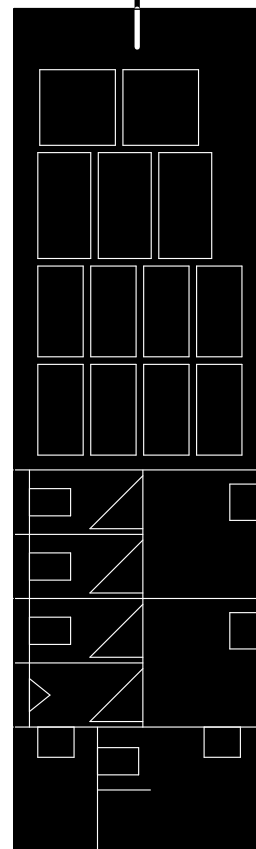
Co-Working



langfristige Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen

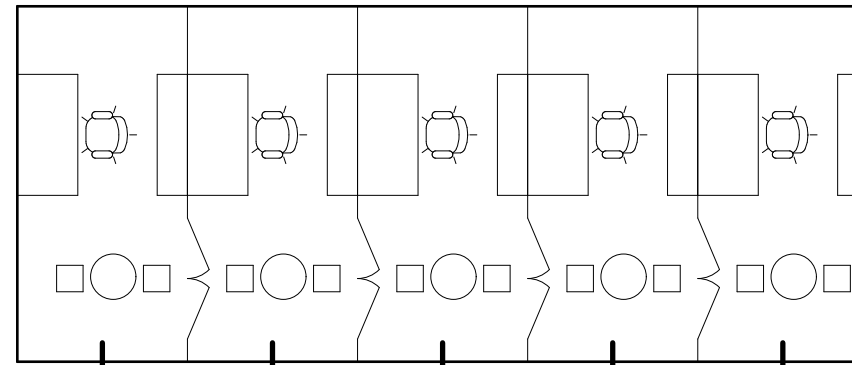


Fokusräume

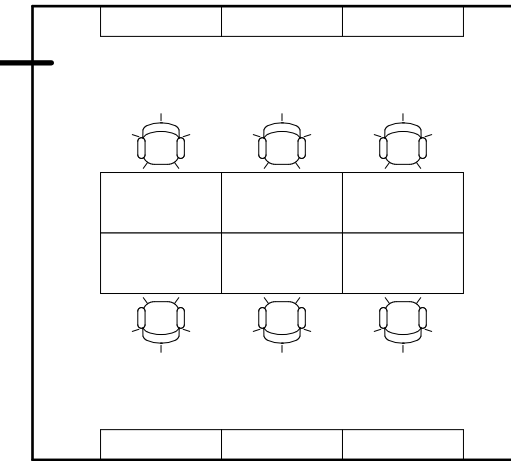
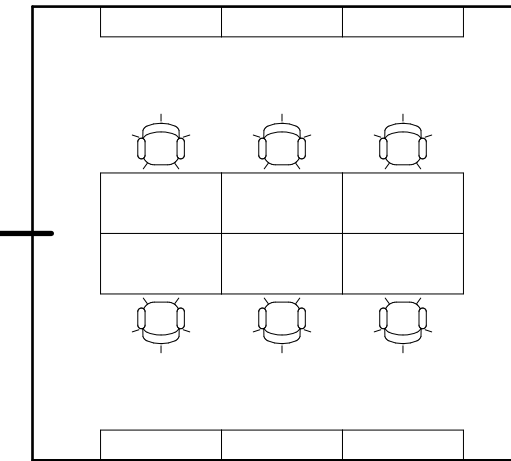
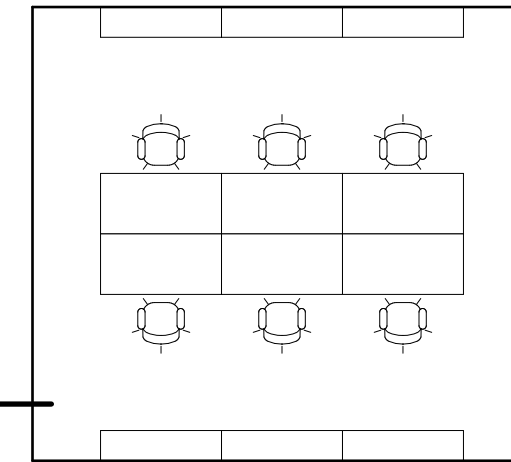
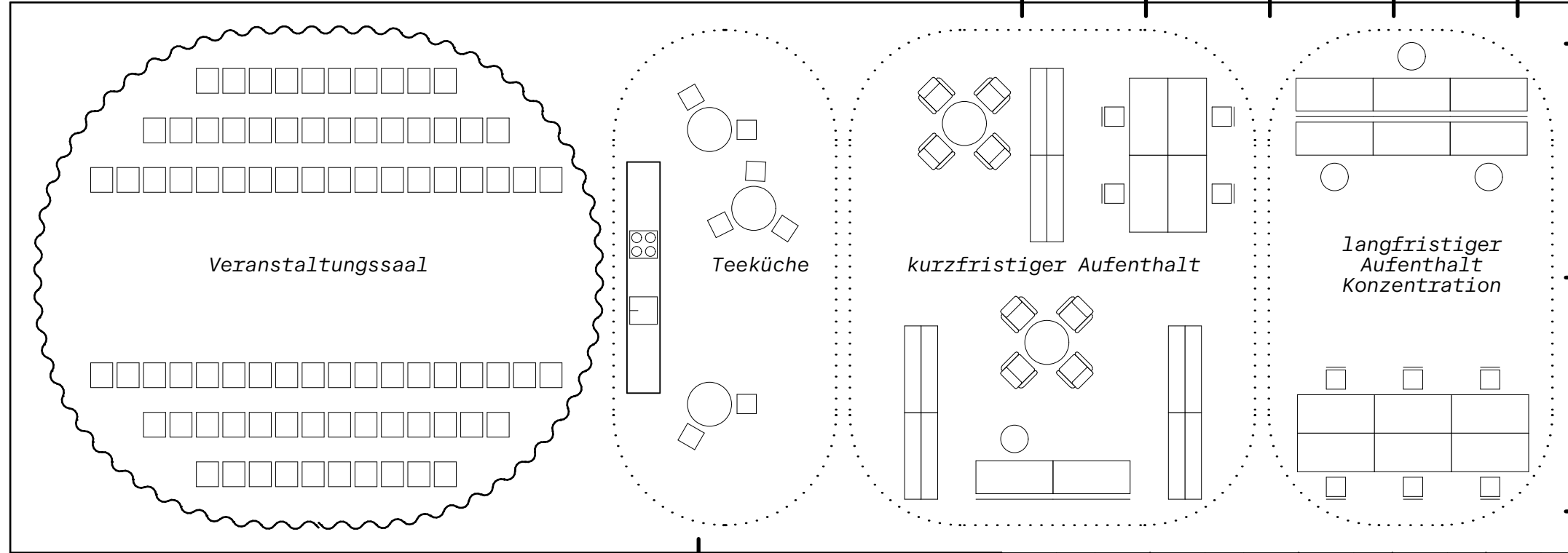


Infrastruktur

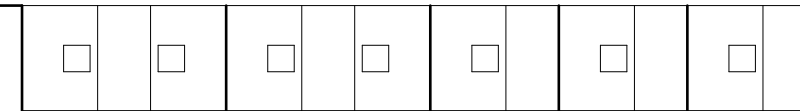
Büro für fixe Angestellte



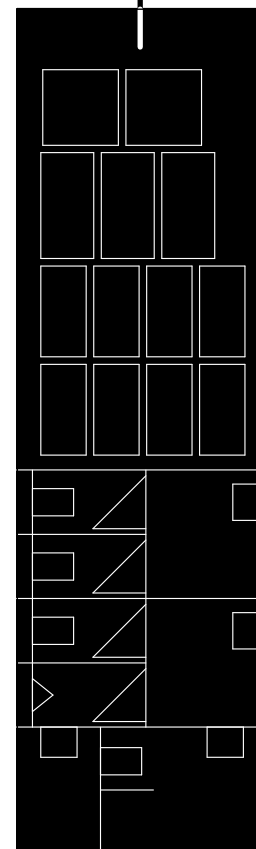
Co-Working



langfristige Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen

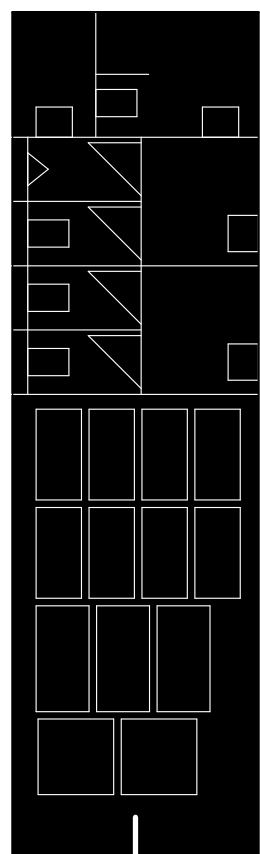


Fokusräume

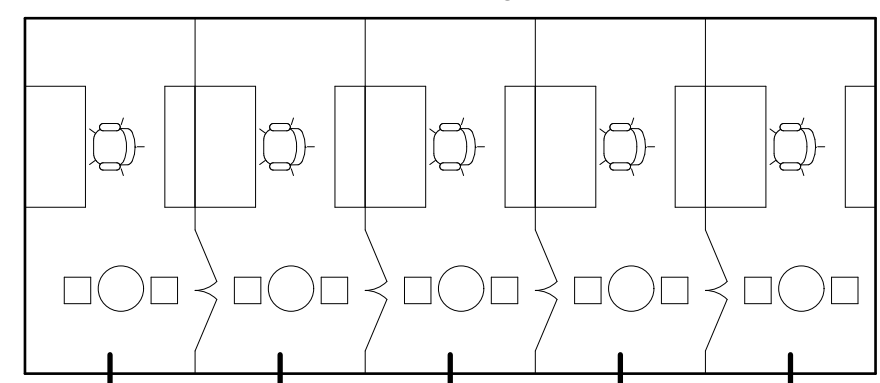


Infrastruktur

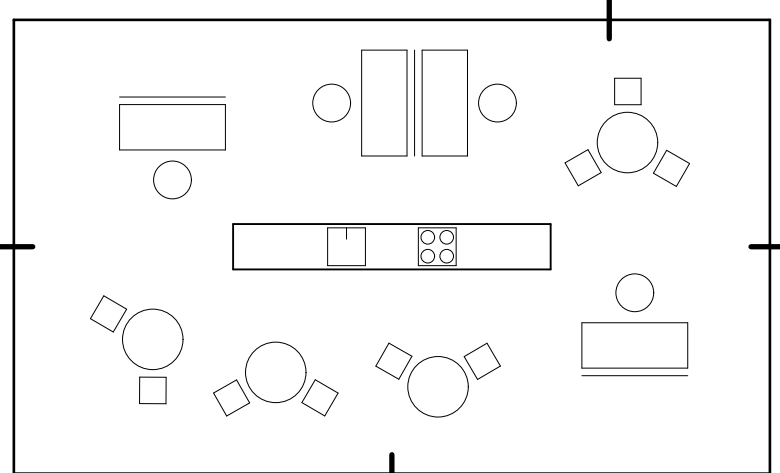
Infrastruktur



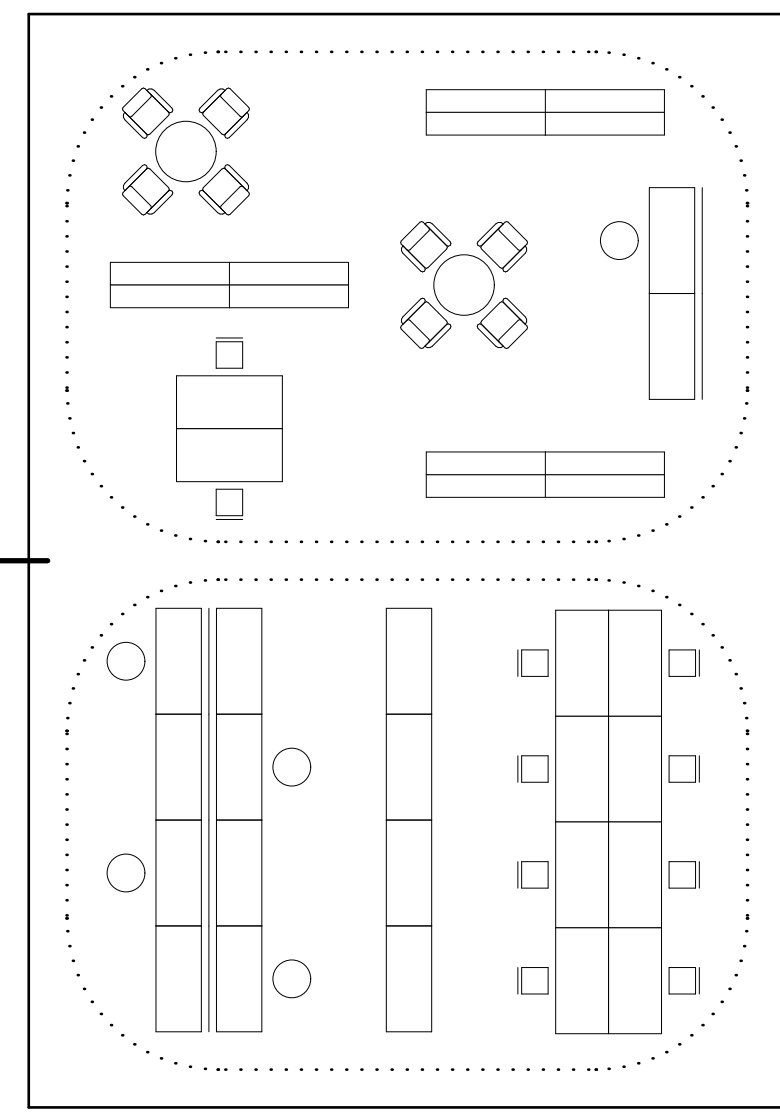
Büro für fixe Angestellte



Teeküche

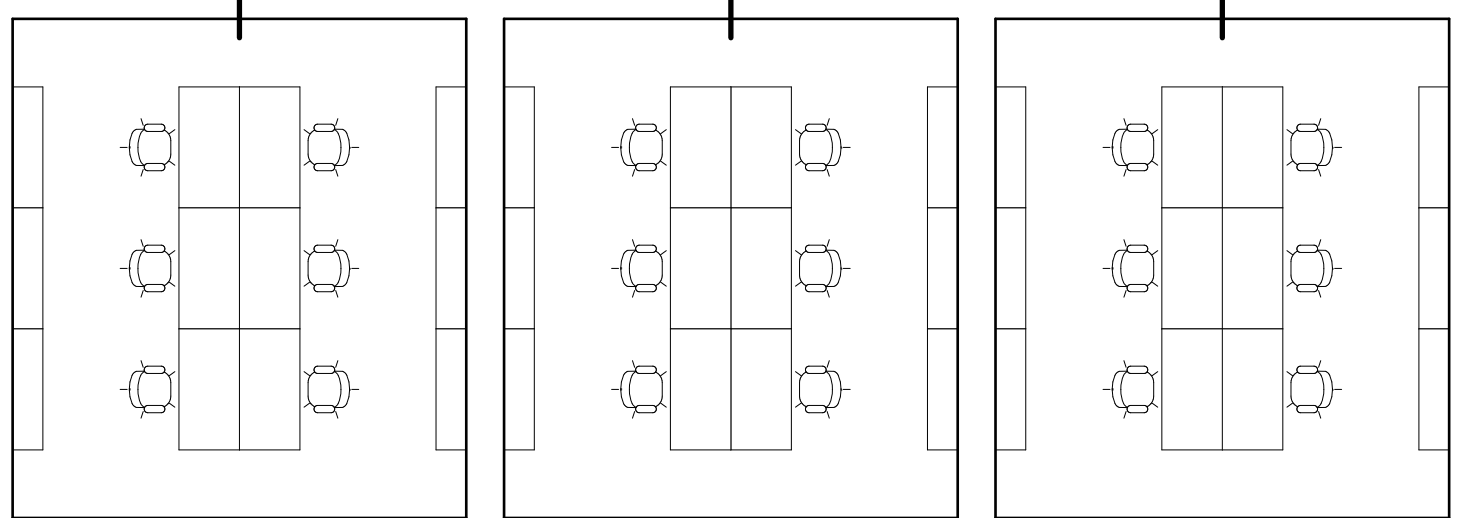


Co-Working /
kurzfristiger Aufenthalt



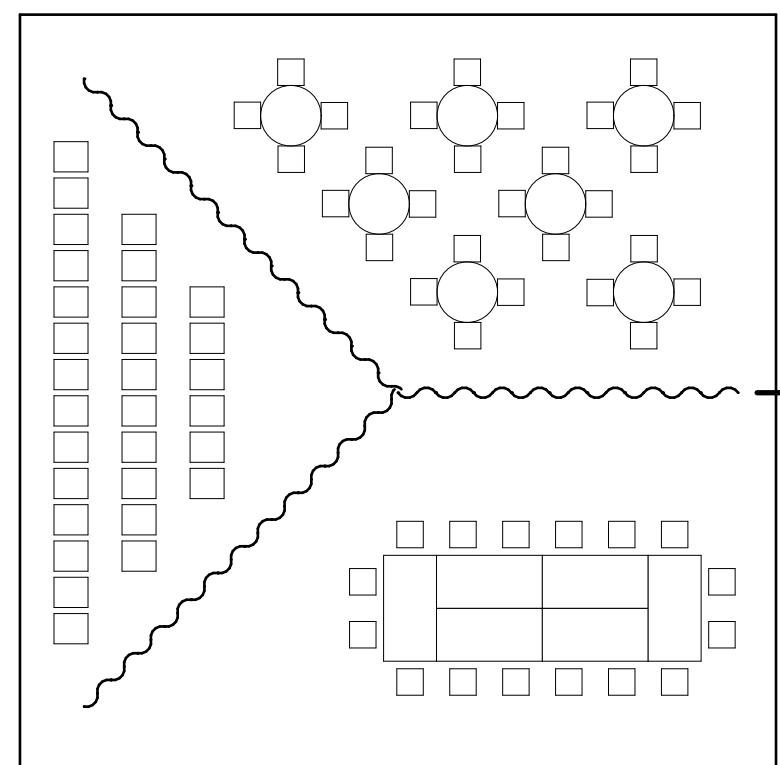
Fokusräume

langfristiger Aufenthalt
Konzentration

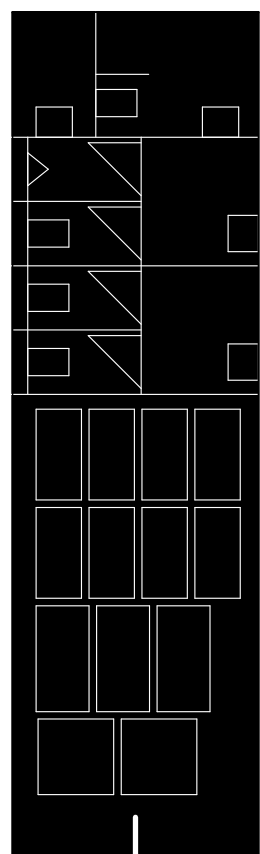


langfristige Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen

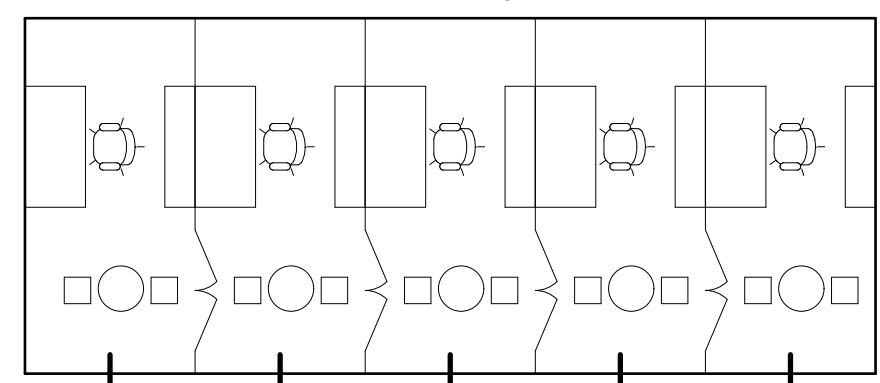
Veranstaltungssaal



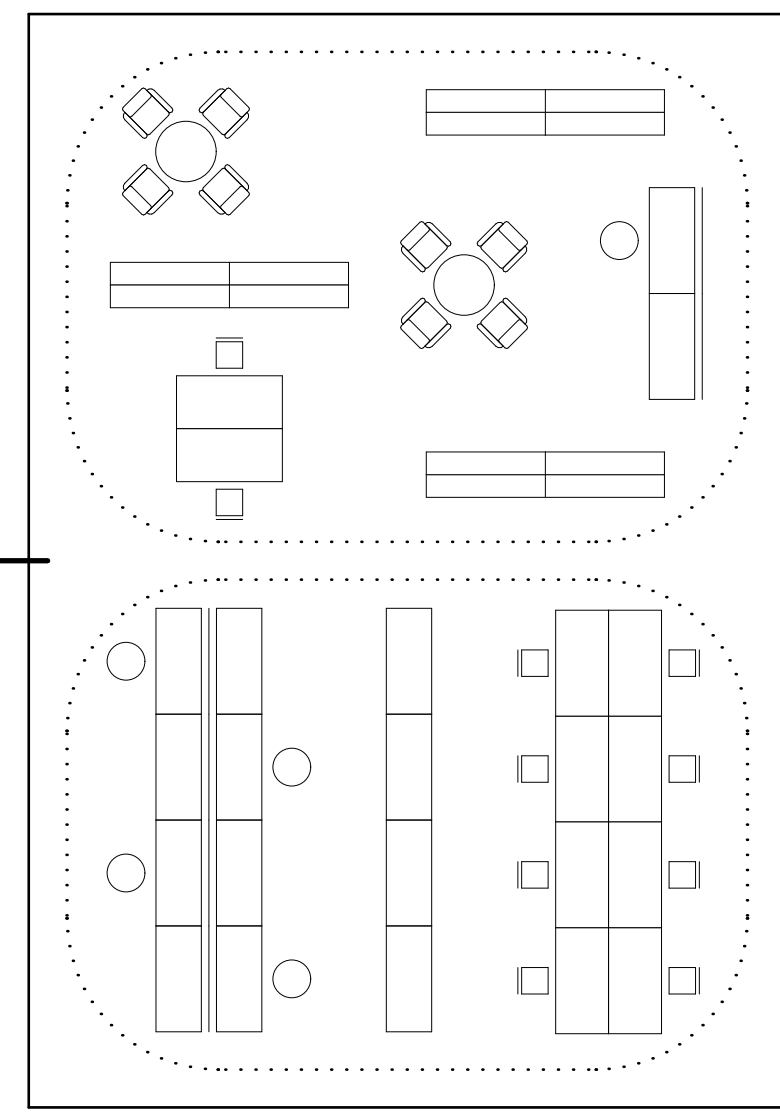
Infrastruktur



Büro für fixe Angestellte

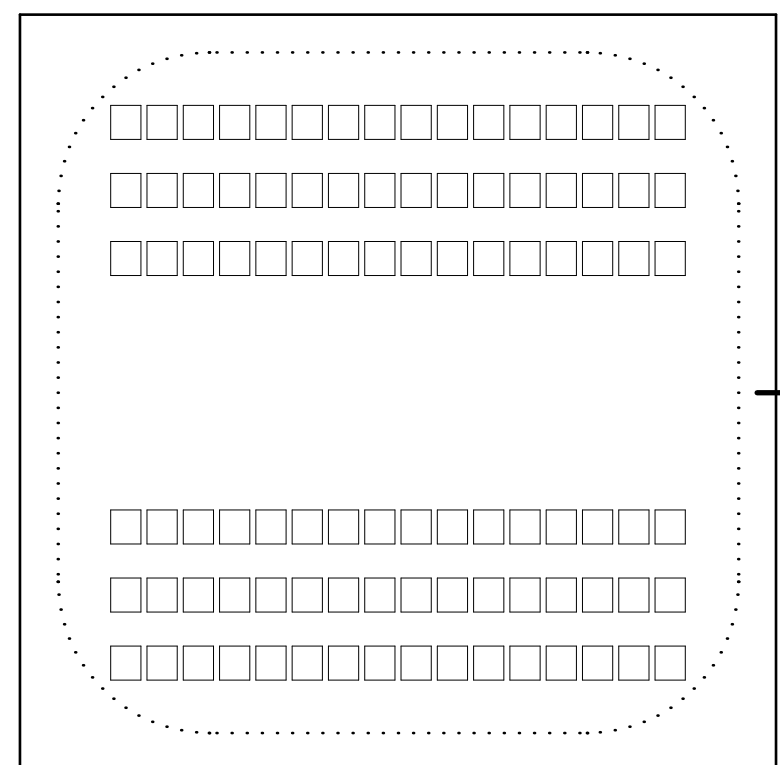


Co-Working /
kurzfristiger Aufenthalt

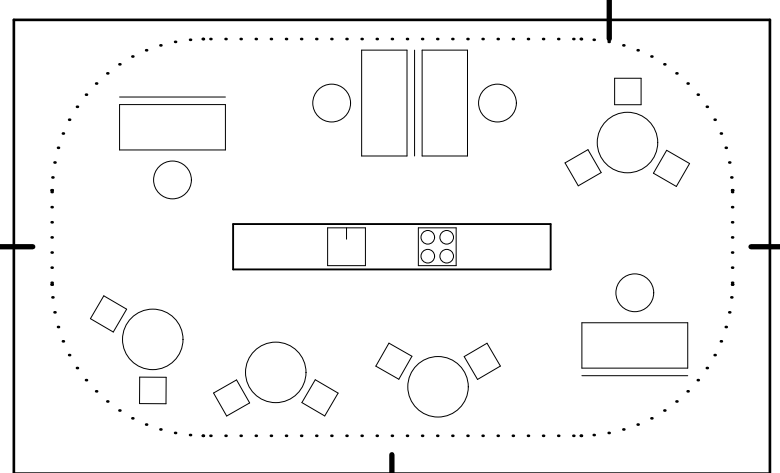


Fokusräume

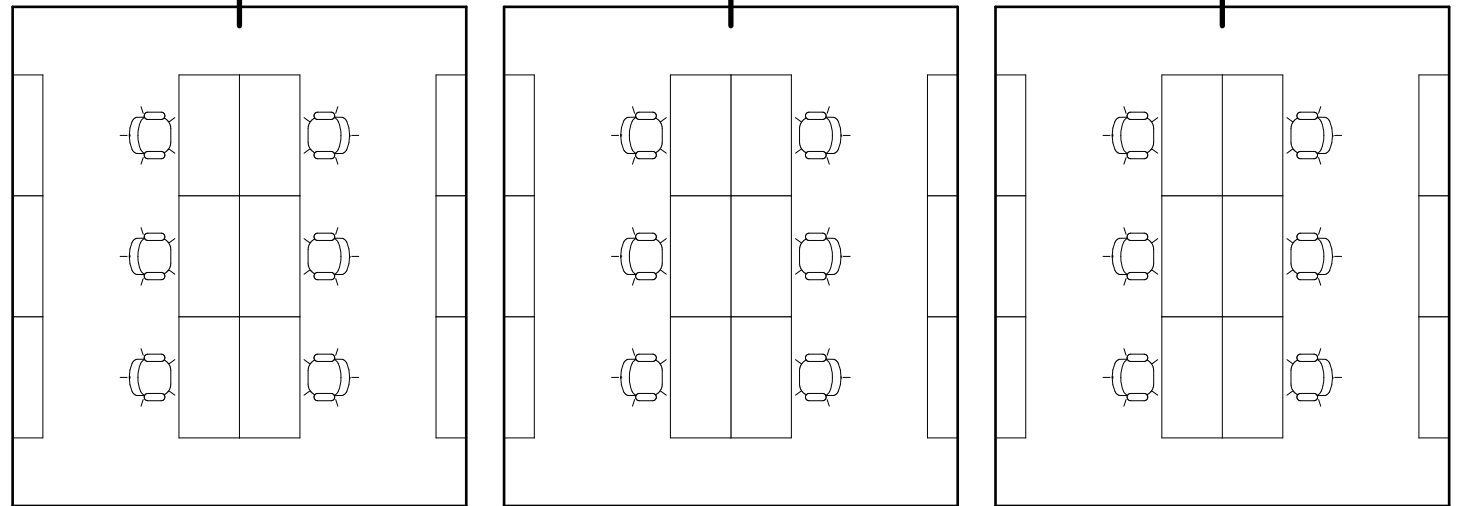
Veranstaltungssaal



Teeküche



langfristiger Aufenthalt
Konzentration



langfristige Arbeitsplätze für Bildungsinitiativen

