

# Das Zentralinstitut für Weiterbildung/ UdK Berlin Career College als lernende Organisation im stetigen Wandel

SUSANNE HAMELBERG  
THOMAS SCHILDHAUER

## Ausgangssituation

2007 mit der Universität der Künste (UdK) Fakultät Erziehungs- und Gesellschaftswissenschaften, vier weiterbildenden Masterstudiengängen und einem ersten Weiterbildungskursus als Zentralinstitut für Weiterbildung (ZIW) gestartet, hat das UdK Berlin Career College im fünften Jahr seinen Markennamen und ein Leitbild bekommen, was auch der geplanten Internationalisierung der Angebote Rechnung trägt. Aktuell wird das umfangreiche Kursangebot bspw. mit dem Zertifikatskurs „Digital Brand Management around the World“ in Kooperation mit zwei international renommierten Universitäten in Shanghai (China) und Los Angeles (USA) erweitert.

## Welchen Herausforderungen steht das Zentralinstitut für Weiterbildung gegenüber?

Nach der Etablierung des Angebots von 2007 bis 2010 wurde dieses geschärft, unter anderem durch eine Erhebung zum Weiterbildungsbedarf bei Künstlerinnen, Künstlern und Kreativen, die die Kundenorientierung und Positionierung am Markt fundiert<sup>1</sup>. Neben systematischer Marktforschung findet seitdem ein ständiger Austausch über Marktentwicklungen statt. In der Startphase verantwortlich für alle Berliner Kunsthochschulen, ist das Institut seit Mitte 2011 nur für die Universität der Künste Berlin zuständig, bietet jedoch ein breites eigenständiges Angebot für Studierende und Alumni der UdK Berlin und alle Interessierten an.

Darüber hinaus wurde der Kontakt mit den Fakultäten und Studiengängen der UdK Berlin intensiviert, um Angebote zu generieren, die an Themen des grundständigen Studiums anknüpfen bzw. dieses ergänzen. Außerdem wurde, das Thema des Lebenslangen Lernens aufgreifend, das Career & Transfer Service Center der UdK Berlin organisatorisch in das Institut eingebunden. Nebenstehende Grafik erläutert

das Ineinandergreifen der Angebote beider Einheiten in der UdK Berlin.

## Lehrforschungsprojekte sind Handlungsräume

Durch die Einwerbung verschiedener Forschungsmittel war es möglich, die vorhandenen ineinandergreifenden Arbeitsabläufe und etablierten Methoden der Angebotsentwicklung in Bezug auf die speziellen Anforderungen für bezahlte Weiterbildungsangebote in Teilbereichen neu aufzustellen. In den mit Drittmitteln kofinanzierten EFRE-/ESF-Lehrforschungsprojekten DigiMediaL, adressiert an Professionals aus der Musik<sup>2</sup> und den darstellenden Künsten<sup>3</sup>, können innovative Weiterbildungsformate erprobt und neue Themen etabliert werden. Durch zwei Teams, unter der integrierenden Projektleitung des geschäftsführenden Direktors, werden die Projekte „DigiMediaL\_musik - Strategisches Musikmarketing im Social Web“ und „MakeMeMatter - Alternatives Wirtschaften und Social Media für Darstellende Künste“ (Antragstitel DigiMediaL-DK) geführt, diese bauen fachspezifische Angebote auf, die strategisches Marketing, Selbstvermarktung, Audience Development und Social-Media-Kompetenz vermitteln<sup>4</sup>. In umfangreichen Evaluationen und qualitativen Befragungen der Teilnehmenden wird Wissen zum nichtfachlichen Weiterbildungsbedarf der Segmente Musik und Darstellende Kunst zu Fragen der Selbstvermarktung und zum Audience Development gesammelt und jeweils sofort zur Optimierung der einzelnen Formate und des Gesamtangebots genutzt. Diese Erfahrungen der DigiMediaL-Projekte wirken in das Institut hinein und schaffen „Best Practices“, es entsteht u.a. eine breite Social-Media-Kompetenz, die auch in der Außenkommunikation des Instituts und einzelner Projekte eingesetzt werden kann.

<sup>1</sup> Schildhauer, T.(Hrsg.)/von zur Mühlen, B./Hamelberg, S./Sademann, A./Taubert, A. (2010): Bestandserhebung „Systematische Berufsfeldforschung und Weiterbildungsbedarf in den Creative Industries Berlin“. Berlin.

<sup>2</sup> DigiMediaL\_musik: <http://www.udk-berlin.de/sites/digimedial/content/> [Zugriff: 19.03.2015]

<sup>3</sup> MakeMeMatter: <http://www.udk-berlin.de/sites/makemematter/content/> [Zugriff: 19.03.2015]

<sup>4</sup> Schildhauer, Thomas (Hrsg.) (2012): Erfolgsfaktor Musikmarketing im Social Web. Stuttgart.

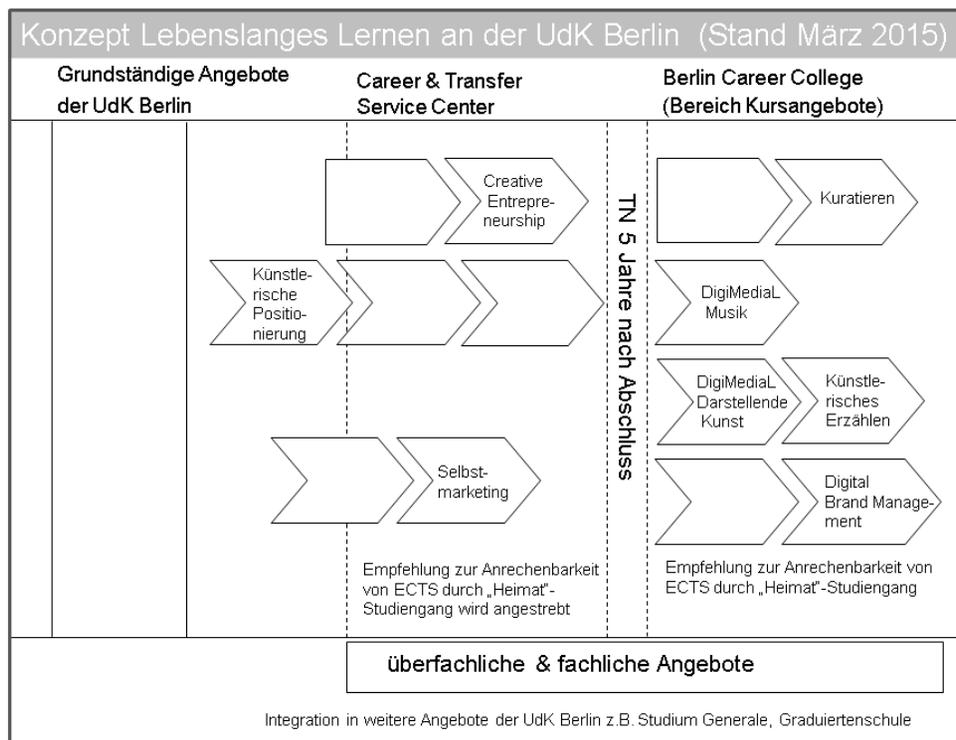


Abb. 1: Lebenslanges Lernen an der UdK Berlin

### Markenentwicklung, Strategieprozess und Identitätsbildung

Wie begegnet das Zentralinstitut der Herausforderung, vier fachlich sehr unterschiedliche Masterstudiengänge und das Zertifikatskursangebot sowie die Sommeruniversität zusammenzubinden? In einem Markenführungsprozess, der mit den Beteiligten entwickelt und aus einem Strategieplanungstreffen heraus angestoßen wurde, konnte eine Bilderwelt für die Marke UdK Berlin Career College entwickelt werden. Dieses Vorgehen wirkte insgesamt identitätsbildend und ermöglichte die Integration der Erfahrungen aus den Anfangsjahren in den verschiedenen Master- und Zertifikatsbereichen. Aus der engen Kooperation der Studiengänge wurde ein gemeinsames Vorgehen generiert, welches die interne Kommunikation stärkt. Der neue responsive Internetauftritt wird der Positionierung der Marke UdK Berlin Career College im künstlerischen Umfeld gerecht, der attraktive Web-Relaunch bietet einen schnellen, individualisierbaren Zugriff auf alle Angebote<sup>5</sup>. Die für den Printbereich entwickelte visuelle Markenwelt wird auch im Internet eingesetzt.

Neben der Markenführung wurden halbjährlich stattfindende Strategieplanungstreffen zur internen Abstimmung der notwendigen Veränderungen sowie der Weiterentwicklung genutzt. Hier aufgeworfene Fragestellungen wurden in Arbeitsgruppen überführt und werden kontinuierlich bearbeitet. Durch diese intraorganisationale Aufstellung und die Weiterentwicklung bis hin zu neuen Stellenprofilen kann Wissen über die einzelnen Einheiten hinaus für alle Berei-

che fruchtbar gemacht werden. Somit funktioniert die Identitätsbildung fundiert durch die Aufstellung eines für alle Bereiche nachvollziehbaren Strategieprogramms und einer systematischen Produktstrategie.

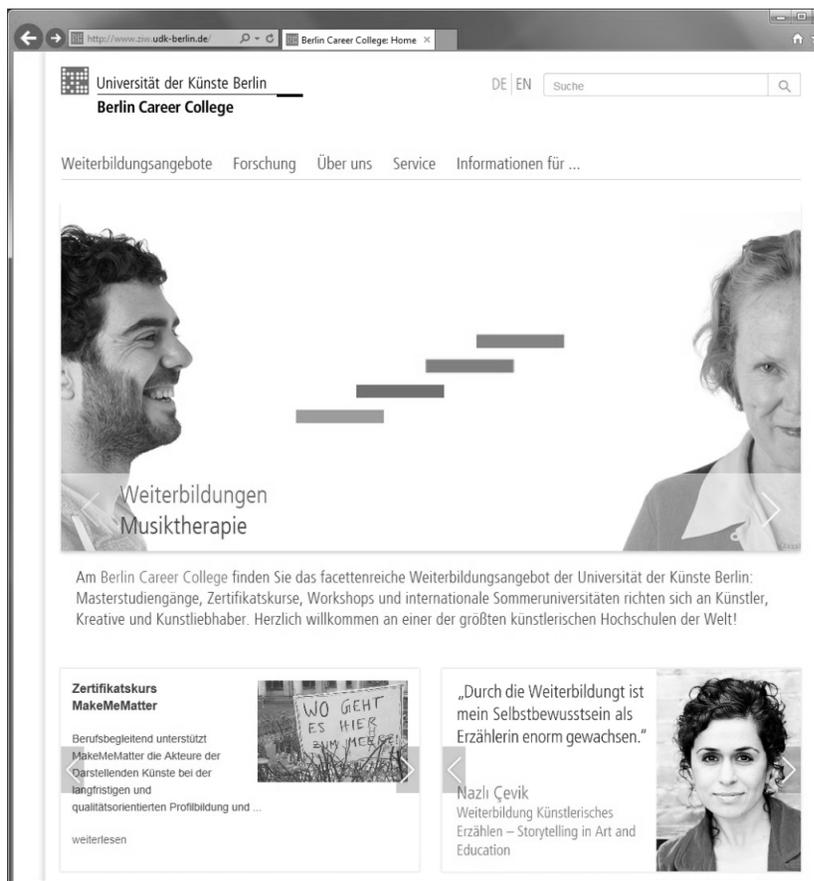
### Internationalisierung und Digitalisierung

Weitere Herausforderungen des Wachstums sind die Internationalisierung und Digitalisierung der Angebote. Auch hier ist das Vorgehen strategisch ausgerichtet, mit Pilotprojekten wie der durch ESF-Mittel geförderten Sommeruniversität, mit den Teilprojekten International Summer School of Creative Entrepreneurship (ISSCE) und Berlin Summer University of the Arts (SUA), wird die Konzeption und Umsetzung von internationalen Angeboten erprobt und ein Marketingkonzept für den internationalen Markt entwickelt. Bei der Internationalisierung von Präsenzangeboten spielt die digitale Ansprache von Interessierten eine besondere Rolle. In den Bereichen Internationalisierung und Digitalisierung ermöglichen Kooperationen die Weiterentwicklung erster Angebotsideen aus mehreren Blickwinkeln und bieten auch eine Grundlage für ein effizientes Marketing.

### Die Lernende Organisation

Seit 2007 konnte das Zentralinstitut für Weiterbildung sich zu einem wichtigen Akteur in der Kultur- und Kreativwirtschaft in Berlin entwickeln und agiert als Impulsgeber in der künstlerisch-wissenschaftlichen Weiterbildung. Durch die systematische Marktforschung und den ständigen Aus-

<sup>5</sup> UdK Berlin Career College: [www.udk-berlin.de/ziw](http://www.udk-berlin.de/ziw) [Zugriff: 19.03.2015]



**Abb. 2:** Ausschnitt aus dem Internetauftritt als Beispiel für die visuelle Markenwelt des UdK Berlin Career College

tausch über Marktentwicklungen wurde das Profil geschärft. Mit der Aufstellung eines für alle Bereiche nachvollziehbaren Strategieprogramms und einer systematischen, an die grundständigen Kernangebote der Universität angekoppelten Produktstrategie konnte die Entwicklung erfolgreich vorangetrieben werden. Ein identitätsstiftender Markenbildungsprozess wirkt nach innen und nach außen und die intraorganisationale Aufbau- und Projektorganisation ermöglicht eine Anpassung der Strukturen bis hin zu Stellenprofilen. Die interdisziplinäre Zusammensetzung des Instituts durch die vier unterschiedlichen Studiengänge und die visionäre Offenheit der Forschungs- und Lehrforschungsprojekte erlauben einen unversperrten Blick und bieten für Innovationen und kontinuierliche Veränderungen einen organisatorischen Rahmen.

## Autoren

Susanne Hamelberg  
susanne.hamelberg@udk-berlin.de

Prof. Dr. Dr. Thomas Schildhauer  
thomas.schildhauer@udk-berlin.de