



**Studie zum Weiterbildungsbedarf
in der Republik Lettland**



TRAINING – MADE IN GERMANY

EINE INITIATIVE VOM



**Bundesministerium
für Bildung
und Forschung**

Studie

zum Weiterbildungsbedarf

in der

Republik Lettland

Impressum

Herausgeber

iMOVE beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Verantwortlich für den Inhalt

itf

Innovationstransfer- und Forschungsinstitut
für berufliche Aus- und Weiterbildung
Grevesmühlener Str. 18
19057 Schwerin
<http://www.itf-schwerin.de>

profil

Gesellschaft für Struktur-, Unternehmens-
und Personalentwicklung mbH
Mecklenburgstr. 20
19053 Schwerin
<http://www.consult-profil.de>

Stand

August 2004

Inhaltsverzeichnis

1.	Zielstellung und methodisches Vorgehen.....	4
2.	Lettland in Fakten	5
3.	Rahmenbedingungen.....	6
3.1	Politik.....	6
3.2	Wirtschaft.....	7
3.3	Arbeitsmarkt.....	10
3.4	Aspekte der Umgangs- und Geschäftskultur.....	12
4.	Bildungssystem.....	14
4.1	Schul- und Hochschulsystem.....	15
4.2	Berufliche Bildung.....	22
5.	Weiterbildungsmarkt in Lettland.....	26
5.1	Aktuelle Lage	26
5.2	Marktentwicklung und Förderung.....	34
5.3	Markteintritt.....	36
5.4	Fazit und Handlungsempfehlungen zum Markteintritt.....	37
5.5	Handlungsempfehlungen für eine Schrittfolge zum Markteinstieg	42
6.	Zusammenfassung	44
7.	Anhang	45
7.1	Literatur und Links	45
7.2	Hilfreiche Adressen.....	46

1. Zielstellung und methodisches Vorgehen

Zielstellung

Die vorliegende Analyse zum Weiterbildungsmarkt in Lettland hat das Ziel,

- deutschen Einrichtungen der beruflichen Aus- und Weiterbildung Möglichkeiten des Markteintritts aufzuzeigen,
- dafür politische, wirtschaftliche und bildungsrelevante Eckdaten bereitzustellen und
- Handlungsempfehlungen zur Kooperation mit lettischen Partnern anzubieten.

Methodisches Vorgehen

Die Analyse stützt sich auf Literatur- und Internetrecherchen sowie vorliegende Berichte zur Situation in Lettland, auf eine langjährige Zusammenarbeit der Autoren mit einer Reihe von Kooperationspartnern aus der Berufsbildung und der Wissenschaft sowie mit privaten Bildungsunternehmen.

Die wichtigsten Aussagen wurden verifiziert und übersetzt durch Gespräche und leitfadengestützte Interviews in

- der Deutschen Botschaft in Lettland,
- der Industrie- und Handelskammer Lettlands,
- der Handwerkskammer Lettlands,
- dem Bildungs- und Wirtschaftsministerium Lettlands,
- dem Zentrum für Berufsbildung Lettlands,
- der Lettischen Universität in Riga sowie in
- staatlichen und privaten Bildungseinrichtungen

während eines mehrtägigen Besuches in Riga und Valmiera.



2. Lettland in Fakten

Lage:	Letland liegt an der östlichen Küste der Ostsee, grenzt im Norden an Estland, im Süden an Litauen, im Osten an die Russische Föderation und im Südosten an Weißrussland.
Staats-/ Regierungsform:	Republik, parlamentarische Demokratie
Fläche:	64.597 qkm
Hauptstadt:	Riga
Andere Großstädte:	Ventspils, Hafenstadt Liepaja, Daugavpils, Jelgava
Bevölkerung:	2.355 Mio. Einwohner, dav. 55,8 % Letten, 32,3% Russen, 3,9 % Weißrussen, 8,0 % andere
Erwerbspersonen:	1,41 Mio.
Sprachen:	Lettisch (Amtssprache), Russisch, Englisch, Deutsch
Bruttoinlands- produkt:	9,41 Mrd.
Inflationsrate:	2,5 % (Prognose 2004)
Arbeitslosenquote:	8 %
Währung:	Lettischer Lat LVL 1 EUR = 0,654 LVL

3. Rahmenbedingungen

3.1 Politik

Grundlagen

Die Lettische Republik proklamierte am 21.08.1991 wieder ihre Unabhängigkeit. Seit diesem Zeitpunkt wird die Innenpolitik von folgenden Faktoren bestimmt: Ein breites, Veränderungen unterworfenes Parteienspektrum, die theoretische Möglichkeit aller Parteien, miteinander zu koalieren sowie ihre enge Bindung an Wirtschaftsakteure.

Staatsaufbau

Die Republik Lettland ist eine parlamentarische Demokratie mit einer Verfassung (Satversme), die den klassischen westeuropäischen Verfassungsmodellen gleicht. Die Verfassung aus dem Jahre 1922 wurde am 21.08.1991 wieder in Kraft gesetzt und einzelne Verfassungsbestimmungen seither geändert, z.B. beträgt das Wahlalter jetzt 18 Jahre. Wichtigstes Staatsorgan ist das aus einer Kammer bestehende Parlament (Saeimea) mit 100 Abgeordneten. Es wird auf eine Legislatur von vier Jahren gewählt. Die Zugangshürde zur Saeima wurde bei einer 5 % Klausel festgemacht. Das Parlament verfügt über sehr weitgehende Kompetenzen. So werden z.B. sämtliche Richter durch das Parlament gewählt.

Der Staatspräsident – derzeit Frau Vaira Vike-Freiberga in der 2. Amtszeit – wird ebenfalls vom Parlament gewählt. Ihm obliegen nicht nur repräsentative Aufgaben, sondern auch politische Rechte und Aufgaben.

Grundrechte

Die Grundrechte sind in einem 1992 beschlossenen Gesetz niedergelegt. Im Rahmen der weiteren Verfassungsreform sollen sie in die Verfassung integriert werden.

Regierung

Alle bisherigen Regierungen entstammten dem Mitte-Rechts-Lager. Sie vertraten annähernd gleiche politische Ziele, so dass trotz wechselnder Kabinette von politisch stabilen Verhältnissen in Lettland ausgegangen werden kann.

Der derzeitige Regierungschef ist seit dem 09.03.2004 Ministerpräsident Indulis Emsis. Die von ihm gebildete Koalition umfasst die Volkspartei, die Lettische Erste Partei und die Grüne und Bauernunion. Die neue

Regierung will die wirtschaftliche und soziale Entwicklung des Landes vorantreiben und den weiteren Aufbau leistungsfähiger staatlicher Strukturen fördern. Auch der Kampf gegen die Korruption soll fortgeführt werden.

Verwaltungssystem Lettland ist ein Zentralstaat. Die Landesverwaltung entspricht einem *Three-Level-Administration-System*. Das bedeutet, dass nach der *Zentralregierung* zunächst die 26 nicht der Direktwahl unterliegenden „*Rajons*“ folgen. Innerhalb der *Rajons* sind die lokalen Selbstverwaltungen angesiedelt. Sie umfassen 70 Städte und 480 Gemeindeverwaltungen (*Pagats*). 7 lettische Städte haben gleichzeitig administrative Verantwortung für die umliegenden *Rajons*.

Horizontal sind 5 Planungsregionen gebildet worden:

- Latgale (Ostlettland)
- Zemgale (Südlettland)
- Kurzeme (Westlettland)
- Vidzeme (Nordlettland)
- Riga-Region

Die Planungsregionen bilden die historischen Regionen Lettlands ab.

Internationale Abkommen International ist Lettland eingebunden in alle wichtigen völkerrechtlichen Vereinbarungen und Zusammenschlüsse; Lettland ist Mitglied der OSCE, des Europäischen Rates, der WTO, der NATO und seit dem 01.05.2004 der Europäischen Union.

3.2 Wirtschaft

Politische und wirtschaftliche Transformation Die lettische Gesellschaft und mit ihr alle relevanten Bereiche in der Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Bildung befinden sich weiterhin in einem tiefgreifenden Transformationsprozess. Dieser hat durch den Beitritt Lettlands zur Europäischen Union am 1. Mai 2004 eine neue Qualität gewonnen. Dies gilt für die lettische Volkswirtschaft im Allgemeinen, wie für das lettische Bildungssystem im Besonderen.

Der Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft ist formal vollzogen. Sozialstaatliche Elemente des Wirtschaftssystems sind in Form von Koalitionsfreiheit, Mindestlohn, Arbeitslosenunterstützung, Kündigungs-

schutz, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und Altersrente verwirklicht worden; ihre Weiterentwicklung stößt jedoch an finanzielle Grenzen. Die starke ordnungspolitische Rolle des Staates hingegen dringt in Bezug auf ökonomische Schwerpunktsetzungen freiheitlichen Marktmechanismen gegenüber dennoch immer wieder durch. Dies gilt auch für den Bildungsmarkt, insbesondere in Bezug auf seine unmittelbare Funktion als Organisationsträger, sowie mittelbar bei der Regulierung von Marktzugängen und der Setzung entsprechender Standards.

Privatisierung

Die lettische Volkswirtschaft weist einen Privatisierungsgrad von 98 % auf. Dies schließt die nationalen Schlüsselbereiche im Seeverkehr und im Energiesektor ein. Auch deren Privatisierung wurde bereits Mitte 1998 abgeschlossen. Nach wie vor in staatlicher Hand bzw. mit überwiegender staatlicher Beteiligung sind wenige Unternehmen wie z.B.

- Lat-Telekom (Telekommunikation) und
- Ventspils Natta (Öl).

Signifikant erscheint die vergleichsweise große Beschäftigtenzahl von 41.000 allein in der Elektronikindustrie (ohne Telekommunikation). Trotz dieses für lettische Verhältnisse großen Beschäftigtenpotenzials sind nahezu alle Unternehmen dieser Branche im peripheren und Servicebereich angesiedelt. Um die Ansiedlung von Elektronikproduzenten bemüht sich die Wirtschaftsförderung des Landes bislang vergebens.

Bruttosozialprodukt

Die „1. Phase“ des wirtschaftlichen Transformationsprozesses ist nach Einschätzungen des lettischen Wirtschaftsministeriums abgeschlossen. Die seit 1996 einsetzende Revitalisierung der Wirtschaft erbrachte bis 2003 eine jährliche Steigerung des Bruttosozialproduktes um 6 %. Die industrielle Wertschöpfung liegt aktuell unter 25 %.

Soweit der jeweilige Status des Umstrukturierungsprozesses der lettische Volkswirtschaft als Indikator für den aktuellen Weiterbildungsbedarf der Beschäftigten und Auszubildenden gelten kann, ist dieser Bedarf objektiv zunächst als dynamisch anzusehen.

Nationales Strategiekonzept und Qualifizierung

Die lettische Wirtschaftspolitik orientiert sich langfristig an folgender Strategie:

1. Erreichen eines mittleren ökonomischen Niveaus innerhalb der EU in den nächsten 20 bis 30 Jahren durch den Umstieg auf eine wissensbasierte Ökonomie und den Ausbau der Humanressourcen
2. Verbesserung der infrastrukturellen Rahmenbedingungen für Wirtschaft und Gesellschaft
3. Aufwertung der Bildung als Standortfaktor für die Wirtschaft insbesondere auch innerhalb der Europäischen Union

Diese Schwerpunkte stellen nach Aussage des zuständigen Abteilungsleiters¹ im lettischen Wirtschaftsministerium kein starres Strategiekonzept dar, sondern unterliegen einer flexiblen Handhabung. Daher wird der erkennbare Mangel an naturwissenschaftlich-technisch qualifizierten Absolventen aus Hochschulen und Berufsausbildung inzwischen als *ernstzunehmendes Gefährdungspotenzial* in Bezug auf die Erreichbarkeit der oben genannten Strategie angesehen.

Deshalb konzentrieren sich staatliche Interventionen derzeit auf die Förderung naturwissenschaftlich-technischer Ausbildungs- bzw. Studiengänge. Dies geschieht vorwiegend durch die Subventionierung, so dass Auszubildende/Studenten hier prinzipiell keine Studiengebühren zu entrichten haben.

Die politisch Verantwortlichen orientieren in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung, auf die Stabilisierung und den Ausbau folgender „traditioneller“ Branchen und Wirtschaftszweige:

Starke Branchen

- Forst- und Holzwirtschaft (zurzeit 30 % des Exports)
- Holzveredlung und Zellulose- bzw. Papierproduktion, insbesondere in Kooperation mit finnischen Investoren
- Transitleistungen inkl. periphere Dienstleistungen
- Landwirtschaft

¹ Dr. Oleg Baranovs, Abteilungsleiter Wirtschaftsministerium

Ökologische Produkte einschließlich entsprechender Vermarktungsstrukturen

- Maschinenbau, Metallindustrie und Schiffbau; hier erfolgen Investitionen auf Grund von Standortverlagerungen aus Westeuropa

Neue Branchen

Parallel dazu verfügen folgende „neue“ Branchen über ein politisches Entwicklungsprimat bei den lettischen Entscheidungsträgern.

Dies sind:

- IT-Dienstleistungen
- Dienstleistungen in den Bereichen Logistik, Finanzdienstleistungen und Consulting
- Chemie- und Pharmaindustrie

Ausländische Investoren

Aus den dargestellten Schwerpunktsetzungen lassen sich für potenzielle deutsche Anbieter von Bildungsleistungen mögliche Marktsegmente eingrenzen. Gleichzeitig kann festgestellt werden, dass die grundsätzlich bildungsrelevanten Marktbereiche durch ausländische Investitionen, insbesondere aus Skandinavien bereits im Zusammenhang mit den materiellen Standortinvestitionen über Produktschulungen und In-House-Training „mitbedient“ wurden und werden.

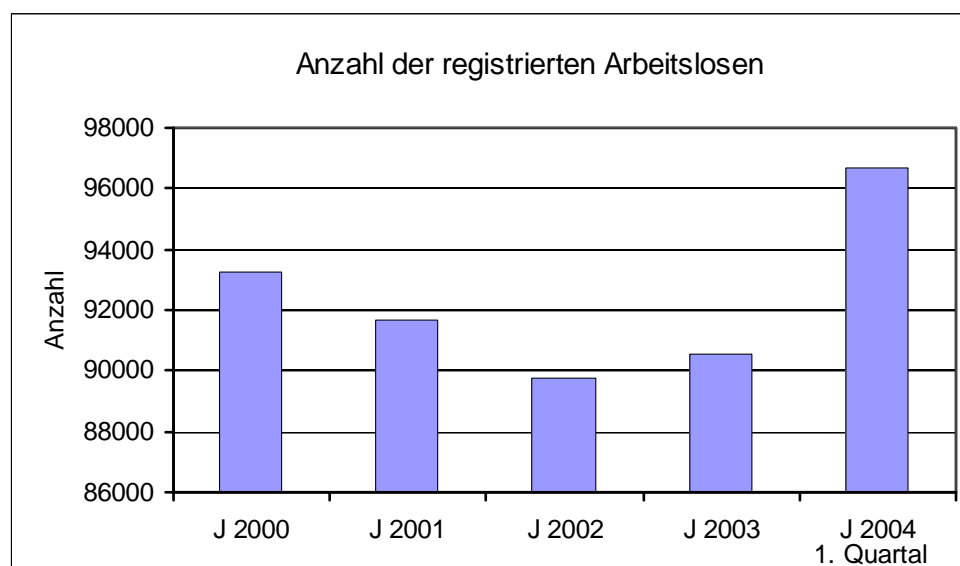
Ausländische Investoren werden rechtlich wie inländische Investoren behandelt. Darüber hinaus existieren Investitionsschutzabkommen.

Investitionsanreize setzt die lettische Regierung branchenunabhängig, insbesondere durch die EU-weit geringsten Unternehmenssteuern; eine Politik, die insbesondere auf Seiten der westeuropäischen Standortkonkurrenten auf finanzpolitisches Unbehagen stößt.

3.3 Arbeitsmarkt

Trotz der positiven Wirtschaftsentwicklung und der nahezu abgeschlossenen Privatisierung früherer Staatsunternehmen zeigt sich der lettische Arbeitsmarkt nach wie vor in einer angespannten Situation. Auf der Grundlage eines befriedigenden Wirtschaftswachstums von über 6 % im Jahre 2003 stieg die Beschäftigtenzahl im Jahresdurchschnitt im Vergleich zu den Vorjahren leicht an. Sie stieg jedoch nicht in dem Maße wie es zunächst die Kennzahlen des Wirtschaftswachstums vermuten ließen.

Die offizielle Arbeitslosigkeit im März 2004 betrug 9,2 % und verzeichnet somit einen leichten Zuwachs, wie das nachfolgende Diagramm verdeutlicht.



Quelle: Wirtschaftsministerium der Republik Lettland, Zentrales Statistikbüro, Pressemitteilung vom 27.07.04

Auf Grund des vergleichsweise geringen Anreizes zur Arbeitslosmeldung ist zu vermuten, dass die Arbeitslosigkeit höher liegt als es die offiziellen Zahlen widerspiegeln.

Die Relation von Wachstum und Produktivitätssteigerungen sorgt momentan zwar für sektorale „Bewegung“ am Arbeitsmarkt, eine zusätzliche Entlastung am Arbeitsmarkt bringt sie aber noch nicht. Ein regionaler Vergleich der Arbeitslosigkeit belegt einen deutlichen Standortnachteil der ländlichen Regionen gegenüber den städtischen Zentren. In der Hauptstadt Riga sind 65 % der Unternehmen angesiedelt. Dort liegt die Arbeitslosenrate mit 4,3 % am niedrigsten. Im Osten Lettlands – nahe der Grenze zu Russland und Weißrussland – liegt sie bei nahezu 28 %. Diese Entwicklung scheint sich zu verstetigen, das Wohlstandsgefälle zwischen Stadt und Land wird zunehmend größer. Faktoren wie die zunehmende Rationalisierung von Arbeitsprozessen und die Abwanderung von Billigproduzenten der Textilbranche nach Osten verstärken den Prozess.

Problem:
Marktgerechte

Von lettischer Seite wird die von der ökonomische Belegung offenbar abgekoppelte Entwicklung am Arbeitsmarkt kritisch eingeschätzt. Korrespondierend mit einer – für lettische Verhältnisse – angespannten Ar-

Qualifikationsprofile beitsmarktsituation, mehren sich parallel zur wirtschaftlichen Revitalisierung deutliche Anzeichen tendenzieller qualifikatorischer Fehlentwicklungen. Dies gilt insbesondere für die Qualifikationsprofile lettischer Hochschulabsolventen. Die zunächst mit der Privatisierung einsetzende regressive Entwicklung der Industrieproduktion führte Mitte der neunziger Jahre zu einer geringeren Nachfrage an hochwertigen Qualifikationen auf dem technischen und naturwissenschaftlichen Gebiet. Scheinbar folgerichtig orientierten sich Studien- und Ausbildungsbewerber auf sozialwissenschaftliche Disziplinen. Dieser Trend hält nach wie vor ungebremst an. So studieren aktuell 76 % der Studenten in sozialwissenschaftlich relevanten Fachrichtungen an den Universitäten und Hochschulen des Landes.

Inzwischen verursacht der Mangel an berufsfachlicher Ausbildung Probleme auf dem Arbeitsmarkt. 44,8 % der städtischen Arbeitssuchenden verfügen nur über eine allgemeine Sekundarschulbildung, eine Basischulbildung oder besitzen keinen vollständigen Schulabschluss.

Beschäftigungsstruktur Ein relativ hohes Beschäftigungspotenzial bietet in Lettland der Dienstleistungssektor, hier vor allem der Handel, die Hotels und Gaststätten wie die folgende Übersicht verdeutlicht.

Erwerbstätige nach Wirtschaftssektoren (Anteile in %)	
Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Fischerei	12,3
Produktion	18,9
Bergbau und Bausektor	9,0
Handel, Hotels, Gaststätten	18,2
Transport, Logistik, Kommunikation	10,3
Finanzdienstleistungen	5,6
Sonstige Dienstleistungen	25,7

Quelle: Wirtschaftsministerium der Republik Lettland, Zentrales Statistikbüro, Pressemitteilung vom 27.07.04

72 % der Gesamtbeschäftigten arbeiten im Privatsektor, der im Verhältnis zum öffentlichen Sektor zunehmend mehr Personal beschäftigt.

3.4 Aspekte der Umgangs- und Geschäftskultur

Gäste und Geschäftspartner Die lettische Bevölkerung pflegt einen eher dezenten Umgang miteinander, erst recht Fremden bzw. Geschäftspartnern gegenüber. Daher darf

es nicht verwundern, wenn man als Geschäftspartner nicht sofort in persönlicher Manier aufgenommen wird. Dennoch sind die Letten ausgesprochen gastfreundlich.

Die europaweit üblichen Höflichkeitsformen gelten auch hier. Dies sollte beim persönlichen Auftreten und ebenfalls bei der Auswahl von Gastgeschenken bedacht werden

Als komprimierter Verhaltenskodex für Weiterbildungsakquisiteure gilt demzufolge nichts anderes als für alle anderen „Handelsreisenden“ in unsere östlichsten EU-Nachbarländer:

Angemessene Höflichkeit im Umgang mit den Partnern und Umsichtigkeit in Bezug auf die jeweilige eigene Situation führen sicher zum Ziel.

Kommunikation und Geschichte

Ein sensibles Thema ist in Lettland der Umgang mit der Geschichte. Als Deutscher sollte man sich mit leichtfertigen Bewertungen über Fragen der nationalen Souveränität, der sozio-ökonomischen Situation u.ä. im Zweifel zurückhalten, um den Eindruck eines besserwissenden Westeuropäers zu vermeiden. Auch die Bezeichnung von Letten als Balten wird nicht unbedingt gern gehört, da das Land auf seine eigene Geschichte und staatliche Souveränität stolz ist. Häufig wird betont, dass die Baltischen Länder sehr unterschiedlich sind und eine intensive Zusammenarbeit eher nicht bestehen würde.

Es ist zu empfehlen, das Thema „Russland“ sensibel zu behandeln, da die lettische Bevölkerung infolge der gemeinsamen Geschichte mit dem östlichen Nachbarn – trotz des vergleichsweise hohen russischen Bevölkerungsanteils im eigenen Land – nicht die freundlichsten Assoziationen mit Russland verbindet.

Demzufolge sollte die russische Sprache – wenn nicht im Gespräch mit Vertretern der ansässigen russischen Bevölkerung – nach der Landessprache, Englisch oder Deutsch – nur als absoluter sprachlicher Notbehelf gelten.

Sprache

Ungefähr 15 % Letten sprechen Deutsch. 70 % der unter 40-Jährigen können etwas Englisch; 18 % hingegen verfügen über fundierte Englischkenntnisse. Englisch und Deutsch sind daher die gängigsten – offiziellen – Außenhandelsgeschäftssprachen.

4. Bildungssystem

Die Bildung nimmt einen zentralen Platz in der öffentlichen Diskussion in Lettland ein. Nach der Unabhängigkeit begann eine umfangreiche Bildungsreform, die bis heute anhält. Eine der ausdrücklichen Prioritäten der lettischen Regierung ist die Integration des Landes in den europäischen Bildungsraum. Sie ist entschlossen, die Ziele von Lissabon und Kopenhagen zu erreichen.

Auch die Mehrheit der Bevölkerung räumt der Bildung, insbesondere im beruflichen Zusammenhang, einen hohen Stellenwert ein. Viele Erwachsene absolvieren ein Zweitstudium, Lehrer bezahlen Fortbildungen aus eigener Tasche und junge Menschen holen in Abendschulen ihren Schulabschluss nach.

Rechtliche und institutionelle Grundlagen

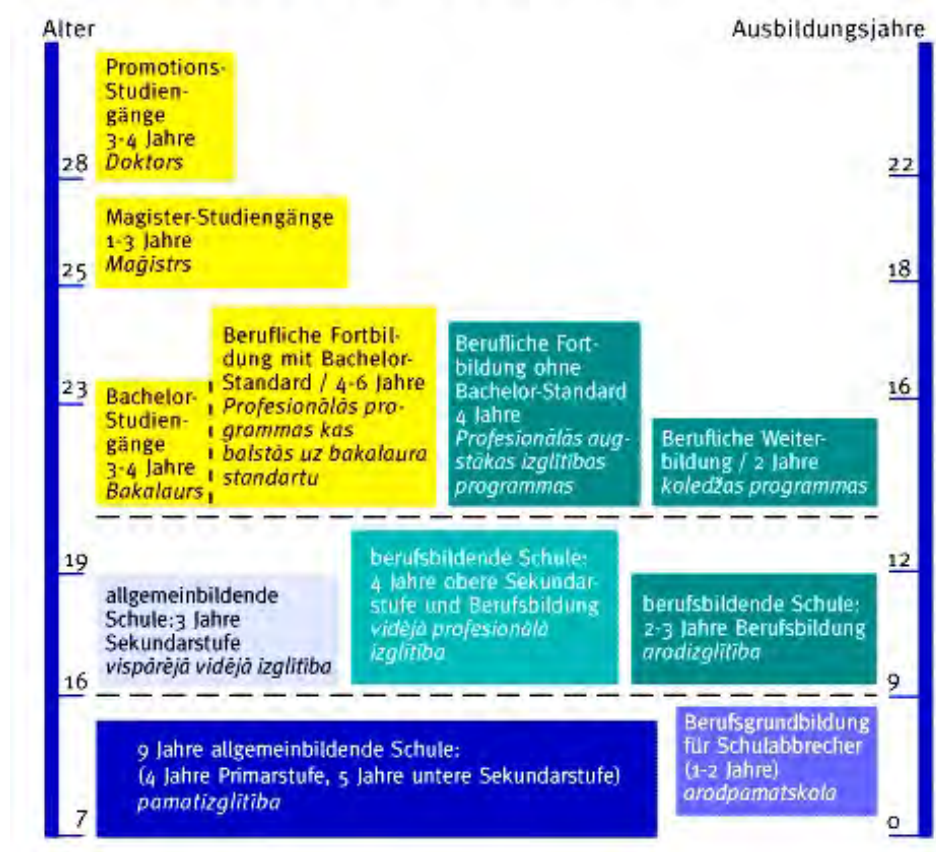
Die Fragen der allgemeinen und der beruflichen Bildung sowie der Weiterbildung liegen in der Zuständigkeit des Ministeriums für Bildung und Wissenschaft (MBW), des Sozialministeriums und des Wirtschaftsministeriums. Für die Bereiche Vorschulerziehung, Primar-, Grund- und Basisschulen, Schulen für geistig Behinderte, Internate, Kinderheime und außerschulische Einrichtungen sind die Selbstverwaltungen (Städte und Gemeinden) verantwortlich. Sie überwachen die vom MBW vorgegebenen Standards.

Darüber hinaus gibt es mehrere Fachgremien, die unter Aufsicht des MBW stehen. Eine institutionell herausragende Position nimmt für die berufliche Aus- und Weiterbildung das Berufsbildungszentrum (PIC) ein. Eine für den Hochschulbereich vergleichbare Funktion hat das Zentrum zur Bewertung der Qualität der Hochschulbildung.

Die gesetzlichen Grundlagen für die allgemeine und berufliche Bildung sind im Bildungsgesetz (1998), im Berufsbildungsgesetz (1999) sowie im Hochschulgesetz (1999) formuliert.

Struktur des Bildungssystems

Bildungssystem Lettland



Es besteht eine gesetzlich verankerte Schulpflicht für Kinder ab dem Alter von sechs, spätestens sieben Jahren bis zum Alter von 15 Jahren bzw. dem Abschluss der Basisschule. Danach besteht nach dem Freiwilligkeitsprinzip und entsprechend den Voraussetzungen die Möglichkeit, Schulen für die höhere Allgemeinbildung oder berufsbildende Schulen zu absolvieren.

4.1 Schul- und Hochschulsystem

Vorschule

Der Besuch der lettischen Vorschule ist freiwillig für Kinder im Alter von 1 – 7 Jahren. Staatliche Vorschuleinrichtungen (529) werden – bis auf den Beitrag für das Essen – von der Kommune finanziert. Private Einrichtungen (22) sind ausschließlich gebührenfinanziert. Ab 2003/2004 erfolgt in den Vorschuleinrichtungen eine obligatorische Vorbereitung auf die Schule, die bereits das Lesen und „vorbereitendes Schreiben“ einbezieht.

Die Arbeit der Vorschuleinrichtungen unterliegt Richtlinien und pädagogischen Programmen.

Allgemeinbildende Schulen

Der allgemeinbildende Schulbereich gliedert sich in den Basisschulbereich und den Sekundarbereich II. Der Unterricht erfolgt nach landesweit einheitlichen Lehrplänen. Die Schulen sind bei der Wahl der Lehrmittel, -bücher und Lehr- und Lernmethoden frei. „Aktives Lernen“ steht im Fordergrund der pädagogischen Konzepte und Programme. Die Intensität des Lernprozesses und die Fülle des zu bewältigenden Stoffes sind sehr hoch.

Es besteht die Wahlmöglichkeit zwischen dem Besuch von staatlich- oder privatfinanzierten Einrichtungen.

Basisschule

Im Basisschulbereich werden Kinder im Alter von 7 – 15 Jahre beschult. Er ist je nach Schulträger ausschließlich staatlich oder privat finanziert. Den formellen Abschluss dieses Schulbereiches bildet ein Basisschulzertifikat.

Nach erfolgreichem Abschluss dieses Schulteils können die Jugendlichen zwischen der Fortsetzung der schulischen Ausbildung auf

- einer *allgemeinbildenden höheren Schule (Sekundarbereich II)*,
- einer *Berufsfachschule* oder
- einer *Fachschule für spezielle Sekundarbildung* wählen.

Für Jugendliche ohne Basisschulzertifikat, besteht die Möglichkeit, in einem 2-jährigen Lehrprogramm eine *berufliche Grundbildung* zu erwerben. Diese ist vergleichbar mit der Werkerausbildung in Deutschland.

Im Sekundarbereich II werden zwei Schulformen unterschieden:

- die *Mittelschule* als die häufigste Schulform unter den allgemeinbildenden Schulen und
- das *Gymnasium*.

Sowohl die Mittelschule als auch das Gymnasium schließen mit der 12. Klasse ab.

Gymnasium

Die Gymnasien vermitteln einen höheren Grad der Allgemeinbildung und setzen Schwerpunkte auf bestimmte Fachbereiche bzw. Fachkombinationen, wie z.B. Mathematik/Physik/Informatik oder Biologie/Chemie oder Fremdsprachen.

Unbenommen von den vorgenannten Schwerpunktbereichen sind die Unterrichtsfächer Lettisch, Literatur, Mathematik, eine Fremdsprache und Geschichte obligatorisch, während weitere sieben Fächer in Kursen belegt werden können. Die Prüfungen werden nach staatlich vorgegebenen Standards abgelegt.

Absolventen des Sekundarbereiches II haben die Zugangsmöglichkeit zu einer Hochschule.

Benachteiligtenförderung

Die schulische Förderung von Jugendlichen mit körperlichen, geistigen oder sozialen Handicaps wurde zunächst ausschließlich über separate „Sonderschulen“, d.h. parallel zum allgemeinen Schulwesen, realisiert. Diese Sonderschulform ist in den zurückliegenden Jahren um „Sonderklassen“ an den allgemeinen Schulen ergänzt worden. In jüngerer Vergangenheit bemühen sich Schulträger und -verwaltungen zunehmend auch um die Implementierung integrativer Ansätze bei der Benachteiligtenförderung.

Die Förderung und Integration von Behinderten wird auch von lettischer Seite nach wie vor als „Problem“ eingeschätzt; es wird unumwunden Handlungsbedarf signalisiert.

Tertiärbereich Strategie

Die strategische Ausrichtung der staatlichen Hochschulpolitik liegt auf der Forcierung technisch naturwissenschaftlicher Studiengänge, vorzugsweise mit hohem Wertschöpfungspotenzial bzw. in den staatlichen Entwicklungsschwerpunkten, wie

- Nanotechnik
- Holzverarbeitung
- Pharmazie, chemische Industrie
- EDV
- Umweltwissenschaften

Diese Förderprioritäten entsprechen den Zielen des bereits dargestellten Nationalen Entwicklungsplanes.

Als horizontale Priorität wird im *Konzeptpapier zur Bildungsförderung für 2002 – 2005* die Förderung der Mobilität von Studenten und Lehrkräften innerhalb der Baltischen Staaten ausgewiesen. Zwischen Lettland, Estland und Litauen wurde aus diesem Grunde ein entsprechendes Übereinkommen zur gegenseitigen Anerkennung akademischer Titel getroffen.

Eine hohe Erwartungshaltung seitens der zuständigen Hochschulverwaltungen besteht gegenüber dem Einsatz der Strukturfonds der Europäischen Union, d.h. insbesondere in Bezug auf den Europäischen Sozialfonds. Hier werden hauptsächlich Subventionen zugunsten der materiell-technischen Ausstattung in den strategischen Schwerpunktbereichen der Hochschulausbildung sowie der qualitativen Aufwertung der Doktorandenausbildung erwartet.

Aus der Perspektive europäischer Partner erfährt das Niveau der Hoch- und Fachschulausbildung regelmäßig eine sehr differenzierte Bewertung. In der Gesamtbewertung haben insbesondere die Ergebnisse betriebswirtschaftlicher Studiengänge eine positive Resonanz, während beispielsweise die Fachbereiche Germanistik und Jura eher als unfähig bewertet werden.

Die Gesamtzahl der Hochschulen und Kollegs hat sich seit 1990 mehr als vervierfacht. 2003/2004 studieren ca. 120.000 junge Menschen, davon ca. 90.000 an den 20 staatlichen und 30.000 an den 15 privaten Hochschulen. Das ist ein sehr hoher Prozentanteil Studierender an der Gesamtbevölkerung. Lettland nimmt damit nach Kanada und Finnland einen weltweiten Spitzenplatz ein. Nach Einschätzung lettischer Arbeitsmarkt- und Bildungsexperten erfolgt die Aufnahme eines Hochschulstudiums jedoch häufig zur individuellen Kompensation drohender Arbeitslosigkeit.

Für ein Studium können die künftigen Studenten aus 3 Bereichen auswählen. Der Tertiärbereich gliedert sich in

- *die universitäre Hochschulbildung,*
- *die nicht-universitäre Hochschulbildung und*
- *die spezialisierte Fachschulbildung,*

die jeweils unterschiedliche Karrierewege für die Absolventen möglich machen.

**Universitäre
Hochschulbildung**

Die *universitäre Hochschulbildung* umfasst eine allgemeine, akademische Ausbildung, die sich auf fundamentale und angewandte Wissenschaften stützt. Die Studiengänge dauern 3 – 4 Jahre und führen in der 1. Stufe zum *Bakkalaureate-Diplom* als Zwischenzeugnis, in der 2. Stufe zum *Magister-Diplom* und in der 3. Stufe nach weiteren 3 – 4 Jahren zur *Promotion*.

**Nicht-universitäre
Hochschulbildung**

Die *nicht-universitäre Hochschulbildung* findet an Fachschulen statt, die beruflich orientierte Studienprogramme anbieten und angewandte Forschung betreiben. Der Abschluss erfolgt nach vier Jahren mit dem Bakkalaure oder einem Diplom.

**Spezialisierte
Fachschulbildung**

Die *spezialisierte Fachschulbildung* ermöglicht einen Sonderweg für Sekundarschulabsolventen. Sie realisieren eine 2 – 3-jährige Ausbildung mit einem hohen Praxisbezug.

Finanzierung

Je nach Fachrichtung und Einrichtung sind die skizzierten Studiengänge staatlich oder privat finanziert. Ausgewählte Fachrichtungen und Kontingente für gebührenbefreite Studiengänge werden von staatlicher Seite entsprechend der wirtschaftsstrategischen Zielsetzungen gefördert. Sie beziehen sich gegenwärtig vorwiegend auf die naturwissenschaftlich-technischen Disziplinen.

Auch die öffentlichen Hoch- und Fachschulen unterliegen grundsätzlich einer Mischfinanzierung aus privatem Gebührenaufkommen (75 %) und öffentlicher Finanzierung (25 %). Der Anteil gebührenfreier Studienplätze liegt zurzeit bei ca. 49 %.

Soweit Studiengebühren zu entrichten sind, liegen diese zwischen 350 – 1500 Lats pro Jahr.

Die private Nachfrage, einschließlich der damit verbundenen Zahlungsbereitschaft, ist unabhängig von dem vergleichsweise niedrigem Niveau der Einkommens- und Vermögenssituation sehr hoch. Deshalb hat sich inzwischen zur Vorfinanzierung von Gebühren und Entgelten ein breites und auf die Bedürfnisse der studentischen Kundengruppe ausgerich-

tetes Angebot von Studienkrediten am lettischen Bankenmarkt herausgebildet.

Trendstudiengänge

Drei von vier Studenten belegen derzeit sozialwissenschaftliche Studiengänge – in der Mehrzahl an privaten Hochschulen. Besonders ausgeprägt ist das Interesse für die Fachbereiche Wirtschafts-wissenschaften und Jura. In der Beliebtheitsskala folgen dann die Fachbereiche Pädagogik/Bildungsmanagement, Bankwesen, Transport/ Logistik, Telekommunikation, Kunst, und Architektur. Erst auf den hinteren Rängen folgen Naturwissenschaften und technische Disziplinen.

Nach Einschätzung der zuständigen Fachverwaltungen erwachsen aus diesen Entwicklungen künftig erhebliche strukturelle und letztlich arbeitsmarktpolitische Probleme. Diese Entwicklung folgt auch einer ungleichen finanziellen Lastenverteilung zwischen öffentlichem und privatem Sektor. Die vergleichsweise teuren und technisch aufwendigen Studiengänge, wie Natur- und Ingenieurwissenschaften, befinden sich bislang in staatlicher Hand, während finanziell weniger aufwendige Studiengänge dem studentischen Zulauf an privaten Hoch- und Fachschulen vorbehalten bleiben.

Problem

Als problematisch wird seitens der zuständigen Ministerialverwaltung inzwischen das ungebremste Neugründungsgeschehen von privaten Hochschulen eingeschätzt, da nach den Anlaufphasen der Neugründungen häufig öffentlicher Finanzierungsbedarf erklärt wird.

Als Beispiel für eine gelungenen „Nachjustierung“ einer privaten Hochschule wird von der zuständigen Ministerialverwaltung die Entwicklung der Hochschule in Valmiera eingeschätzt. Sie wurde zunächst mit skandinavischer Unterstützung als „Volkshochschule“, also mit hohem Weiterbildungsanteil, etabliert. Zwischenzeitlich erfolgte aber eine Umprofilierung als regionaler Hochschulanbieter mit dem Schwerpunkt Projektmanagement, insbesondere für regionale und kommunale Verwaltungen und Unternehmen.

Hochschulen und Weiterbildung

Vor allem öffentliche Hochschulen und Universitäten bieten kontinuierlich auch Weiterbildung an, insbesondere für Fernstudenten. Die (Fern-)Studiengebühren liegen zwischen 500 und 2.000 Euro.

Transnationale Kooperation

Lettland ist intensiv an Projekten innerhalb der 2. Phase der Europäischen Programme **Sokrates** und **Leonardo da Vinci** beteiligt. Die dazu etablierte NA (Nationale Agentur) untersteht unmittelbar dem lettischen Ministerium für Bildung und Wissenschaft.

Generell kann insbesondere der Hochschulbereich als äußerst „kontaktfreudig“ deutschen Partnern gegenüber charakterisiert werden.

Die folgende Momentaufnahme der Hoch- und Fachschulkooperationen verdeutlicht an ausgewählten Beispielen die engen Kooperationsbeziehungen zu deutschen Hoch- und Fachschulen sowie Instituten.

- Lettische Universität:

Universität - Gesamthochschule Paderborn, Universität München, Universität Lüneburg, Freie Universität Berlin, Universität Rostock, Universität Greifswald, Humboldt- Universität Berlin, Universität der Bundeswehr Hamburg, Universität Münster, Universität Mainz, Universität Kaiserslautern, Universität Hannover, Universität Bremen, Fachhochschule Dortmund, Fachhochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung Wismar, Fachhochschule Anhalt, Fachhochschule Merseburg, Fachhochschule Osnabrück

- Technische Universität Riga:

Fernuniversität - Gesamthochschule Hagen, Universität – Gesamthochschule Kassel, Technische Universität Dresden, Universität Halle-Wittenberg, Universität Magdeburg, Hochschule Bremen, Private Universität Witten/ Herdecke, Fachhochschule Lübeck, Fachhochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung Wismar, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Fachhochschule Kiel

- Agraruniversität Lettlands:

Tierärztliche Hochschule Hannover, Universität Bonn, Fachhochschule Weihenstephan, Fachhochschule Eberswalde

- Hochschule für Pädagogik und Bildungsmanagement:

Universität Bayreuth

- Ev.-Lutherische Christliche Akademie Lettland:

Diakonische Akademie Deutschland Berlin

Die Erwartungen, die an die deutschen Kooperationspartner gestellt werden, sind hoch. Vor allem bei der Förderung der deutschen Sprache und im Hochschulbereich wird von Seiten der lettischen Regierung und den lettischen Institutionen ein weiterhin aktives und großzügiges Engagement Deutschlands erhofft.

4.2 Berufliche Bildung

Reform

In Lettland gibt es seit 1991 eine positive Entwicklung in der beruflichen Bildung. Die Hauptaufgaben der Berufsbildungsreform, die auch heute noch andauert, sind

- die Aktualisierung und Anpassung der Ziele und Inhalte in der Berufsbildung an die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und europäischen Erfordernisse und Entwicklungen,
- die Steigerung der Qualität in der Berufsbildung durch die Entwicklung von Standards sowie
- die Entwicklung des Management in der Berufsbildung.

Die derzeitigen Reformaktivitäten sind auf die Entwicklung einer umfassenden und klaren Strategie für lebenslanges Lernen gerichtet, die den Zugang zur Bildung für alle gesellschaftlichen Gruppen sicherstellt. Dies setzt entsprechende Mittel und eine stärkere Einbindung der Sozialpartner in die berufliche Bildung auf institutioneller und regionaler Ebene voraus. Während der dreigliedrige Sozialdialog durchaus gut entwickelt ist, scheint die Zusammenarbeit auf lokaler Ebene verbesserungswürdig, um den lokalen Bedarf hinsichtlich der Berufsbildung und Beschäftigungsfähigkeit besser Rechnung zu tragen.

Berufsbildungsstufen

Das Berufsbildungsgesetz unterscheidet folgende Berufsbildungsstufen:

- Berufliche Grundausbildung
- Mittlere Berufsausbildung
 - mit Sekundarschulabschluss
 - ohne Sekundarschulabschluss
- Höhere zweistufige Berufsausbildung:
 - erste Stufe – die Kollegausbildung
 - zweite Stufe – die Hochschulausbildung

Qualifikationsniveau

Dementsprechend wird von fünf unterschiedlichen *Qualifikationsniveaus* ausgegangen, die einschließlich der Ausbildung am Kolleg und den Hochschulen dem Berufsausbildungszeitraum zugerechnet werden.

Das **erste Qualifikationsniveau** der beruflichen Grundausbildung befähigt die Absolventen nach theoretischer und praktischer Vorbereitung zur Ausführung einfacher Arbeiten in bestimmten praktischen Arbeitsfeldern.

Das **zweite und dritte Qualifikationsniveau** der mittleren Berufsausbildung befähigt die Absolventen nach theoretischer und praktischer Vorbereitung zur selbstständigen Ausführung qualifizierter Arbeiten, und führt bei entsprechender Voraussetzung nach dem Sekundarschulabschluss zur Hochschulreife.

Das **vierte Qualifikationsniveau** nach der Kollegausbildung befähigt die Absolventen zur Ausführung komplizierter, leitender und planender Arbeiten.

Das **fünfte Qualifikationsniveau** der Hochschulausbildung befähigt die Absolventen, die Prozesse zu planen, zu führen und wissenschaftliche Arbeit zu leisten.

Für diese Berufsbildungsstufen und Qualifikationsniveaus ist vom lettischen Berufsbildungszentrum (PIC) ein klar hierarchisierter Kanon von Ausbildungsplänen ausgearbeitet worden, der sich entlang der dargestellten Ausbildungsformen bewegt und wie folgt gruppiert ist:

1. Rahmenlehrplan für die Grundstufe in der Berufsbildung (Qualifikationsniveau 1)
2. Rahmenlehrpläne für die berufliche Ausbildung in der Mittelstufe bestehend aus
 - einer dreijährigen Ausbildung (Qualifikationsniveau 2) in berufs- und ausgewählten allgemeinbildenden Fächern und
 - einer vierjährigen Ausbildung (Qualifikationsniveau 3) in berufs- und weiterführenden allgemeinbildenden Fächern
3. Lehrplan der ersten Stufe der höheren Berufsbildung – Kolleg (Qualifikationsniveau 4)
4. Lehrplan der zweiten Stufe der höheren Berufsbildung - Hochschulen und Universitäten (Qualifikationsniveau 5)

Finanzierung

Es gibt zurzeit mehr als 130 Berufsbildungseinrichtungen, die meistens staatlich geführt werden.

Die Finanzierung erfolgt im Rahmen jährlich neu kontingentierter Haushaltszuweisungen des lettischen Bildungsministeriums. Infolge rückläufiger Schulabsolventenzahlen werden die Ausbildungskontingente seit geraumer Zeit erheblich reduziert, ohne dass im gleichen Umfang Berufsschulstandorte geschlossen wurden. Hier erweisen sich auch für staatliche Berufsschulen die regelmäßigen (alle 5 Jahre), obligatorischen Akkreditierungsverfahren durch das Berufsbildungszentrum (PIC) als Anlass zur Schulschließung.

Private Berufsschulen müssen sich – bis auf einen geringen staatlichen Zuschuss entsprechend der Schülerzahlen – ausschließlich privat finanzieren.

Berufsschulen und Weiterbildung

Lettische Berufsschulen aller Qualifikationsstufen sind regelmäßig auch Anbieter von Weiterbildung. Dabei ist das Qualifikationsniveau der jeweils angebotenen Erstausbildung nicht zwangsläufig identisch mit dem der Weiterbildungsangebote.

Unterschiede im Beteiligungsgrad öffentlicher und privater Berufsschulen am Weiterbildungsmarkt sind nicht prinzipiell auszumachen. Vielmehr entscheidet hier die regionale Verankerung der jeweiligen Einrichtung,

das Engagement des Managements und nicht zuletzt die Aufstellung im Netzwerk von Kommunen, Aufsichtsbehörden, Fachverbänden sowie öffentlichen und privaten Nachfragern. Insbesondere die chronische Unterfinanzierung der öffentlichen beruflichen Schulen stellt einen wesentlichen Antrieb zur Beteiligung am Weiterbildungsmarkt dar.

Probleme

Die Förderung lokaler Partnerschaften und die Bewusstseinsbildung bei den Sozialpartnern für die Belange der Berufsbildung geht nur schleppend und mit großem Aufwand voran. Die Bildung entsprechender Netzwerke ist aber eine notwendige Voraussetzung, um das Problem der praxisnahen Ausbildung zu lösen und den Unternehmen gut ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung zu stellen.

Hierfür ist es unabdingbar, die materiell-technische Basis an den beruflichen Schulen langfristig zu verbessern und den Unterricht noch stärker handlungs- und praxisorientiert zu gestalten. Ein von lettischer Seite offen eingeräumtes Ausbildungsdefizit im technischen Bereich hat seine Ursache nicht in didaktisch-methodischen Versäumnissen, sondern vor allem in der mangelnden materiellen Ausstattung der (staatlichen) Erstausbildungseinrichtungen sowie deren unzureichender Praxisanbindung. Trotzdem scheint eine entsprechende Lehrerweiterbildung erforderlich zu sein. Bisher waren die Berufsschullehrer Spezialisten in ihrem Fach mit einem entsprechenden höheren Berufsbildungs- oder Hochschulabschluss. Seit Januar 2004 müssen sie nun neben ihrer beruflichen Qualifikation auch eine pädagogische Ausbildung nachweisen.

Ein weiteres Problem besteht gegenwärtig auch darin, dass die Unterrichtssprachen in der beruflichen Bildung noch Lettisch und Russisch sind. Ab 1. September 2004 soll in allen staatlichen beruflichen Schulen nur noch in der Landessprache (Lettisch) unterrichtet werden. Um die Legalisierung von Russisch als *zweite Unterrichtssprache* an den „russischen Schulen“ ranken sich aktuell intensive politische Auseinandersetzungen. Auch zahlreiche Bürgerinitiativen setzen sich entgegen der offiziellen staatlichen Linie vehement für den Einsatz von Russisch als gleichberechtigte Unterrichtssprache an diesen Schulen ein.

5. Weiterbildungsmarkt in Lettland

5.1 Aktuelle Lage

Anbieter

Seit 1990 hat sich ein funktionierendes Erwachsenenbildungssystem in Lettland entwickelt. Neben kommerziellen großen Weiterbildungsanbietern (Universitäten, Berufsschulen), firmeninternen Mitarbeiterfortbildungszentren und von Kommunen getragenen Einrichtungen gibt es eine Vielzahl von privaten Anbietern, die in der Erwachsenenbildung tätig sind. Davon werden mehr als 25 regionale Zentren der Erwachsenenbildung lokal, jedoch unter Fachaufsicht des Ministeriums für Bildung und Wissenschaft verwaltet.

Kurse und Programme

Analog zur Erstausbildungssystematik stellen sich auch die am Weiterbildungsmarkt „zugelassenen“ Kurse formell wie folgt dar:

Stufe	Anzahl der Stunden	Art des Abschlusses
1. Stufe	< 160	Kein staatliches Zertifikat, Anerkennung durch die Einrichtung
2. Stufe	480 – 640	Staatliches Zertifikat
3. Stufe	mind. 960	Staatliches Zertifikat
4. Stufe – Kolleg	mind. 160	Staatliches Zertifikat
5. Stufe – Hochschule	mind. 160	Staatliches Zertifikat

Lizenzierung der Lehrprogramme

Die lettischen Weiterbildungsanbieter arbeiten mit insgesamt 1.678 Lehrprogrammen, von denen 1.200 (62 %) durch das Berufsbildungszentrum (PIC) lizenziert wurden. Im Lizenzierungsverfahren werden zwei Gruppen von Weiterbildungsprogrammen unterschieden:

1. Programme mit mindestens 960 Stunden für *Umschulung* und
2. Programme mit mindestens 160 Stunden für berufliche *Weiterbildung*.

Wenngleich gesetzlich darauf orientiert wird, den Inhalt der Lehrprogramme den Anforderungen des Arbeitsmarktes entsprechend zu gestalten, löst dies die feste Stufenfolge der genannten Weiterbildungsstufen nicht auf. Die in Deutschland inzwischen vorangeschrittene Praxis der Modularisierung von Ausbildungsinhalten wurde in Lettland zugunsten einer hierarchisch gegliederten Aus- und Weiterbildungspyramide bislang zurückgestellt. Dies erscheint im Zuge des Aufbaus eines geordneten Berufsbildungssystems zunächst plausibel, muss allerdings bei der Planung von Weiterbildungsangeboten von deutscher Seite berücksichtigt werden. Ohne die Untersetzung der Lehrprogramme mit den geforderten Berufstandards laufen Weiterbildungsangebote am lettischen Markt buchstäbliche ins Leere. Da auch Weiterbildungsangebote ab einer Stundenzahl von 100 grundsätzlich der Zertifizierung durch das PIC unterliegen, werden diese sich daran messen müssen inwieweit sie:

1. eindeutig dem Qualifikationsniveau einer bestimmten Ausbildungsstufe zuzuordnen sind,
2. wesentliche fachliche und didaktische Bestandteile der vergleichbaren Erstausbildungsabschnitte erkennbar sind und
3. klare Beschreibungen der Ausbildungsinhalte eine eindeutige Identifizierung des Gegenstandes des jeweiligen Weiterbildungsabschnittes erlauben.

Als methodisches Hilfsmittel zur Wahrung dieser engen inhaltlichen Anbindung der Weiterbildung an die Berufsausbildung dienen in- und ausländischen Weiterbildungsanbietern die *staatlichen Rahmenrichtlinien* für die Berufsausbildung und – soweit bereits vorhanden – die *Berufsstandards* des PIC.

Seit dem Jahr 2000 sind durch das PIC 184 Berufsstandards verabschiedet worden. Die Lettischen Arbeitgeberverbände wirken sowohl bei der Erarbeitung der Rahmenrichtlinien und beruflichen Standards als auch bei der Evaluierung der Berufsausbildung mit.

Akkreditierung der Weiterbildungs- einrichtungen

In Lettland ist neben der Lizenzierung der Lehrprogramme auch die Akkreditierung der Weiterbildungseinrichtungen gesetzlich verankert. Verstöße gegen die Akkreditierungspflicht können ordnungsstrafrechtlich belangt werden.

Die Akkreditierung der Weiterbildungseinrichtungen erfolgt zentral am Sitz des PIC in Riga; jedoch werden derzeit auch dezentrale Verfahrenslösungen geprüft.

Infolge der „marktgestaltenden“ Position des PIC ist deutschen Weiterbildungsakquisiteuren zu empfehlen, sich im Vorfeld mit den Grundmechanismen des Anerkennungsverfahrens für Aus- und Weiterbildungseinrichtungen vertraut zu machen. Das Verfahren bezieht sich generell auf

1. die Lizenzierung der Ausbildungsprogramme und auch auf
2. die Akkreditierung der Aus- und Weiterbildungseinrichtung durch die PIC-Kommision.

Das Verfahren der Programmlizenzierung gründet sich seitens des PIC auf eine vergleichsweise knappe Personaldecke. So werden momentan 5 Berufsfelder von jeweils einem verantwortlichen Mitarbeiter abgedeckt. Auch deshalb ist das PIC um ein kooperatives Verhältnis zu seinen „Kunden“ und eine intensive Einbindung in einschlägige nationale und internationale Fachgremien bemüht.

So ist das PIC CEDEFOP-Mitglied und arbeitet partnerschaftlich auch mit deutschen Beratungseinrichtungen zu Fragen der beruflichen Bildung zusammen.

Qualifizierung von Arbeitslosen

Die Qualifizierung der Arbeitslosen obliegt dem Ministerium für Wohlfahrt Lettlands. Über die *Staatliche Anstalt für Beschäftigung* wurde dafür ein Netz von öffentlichen Rehabilitations- und Fortbildungszentren geschaffen. Dieses Netzwerk wird infolge erheblicher Zuschüsse aus dem Europäischen Sozialfonds stabilisiert.

In der „Übergangsförderperiode“ von 2004 – 2006 werden im Schwerpunkt „*Entwicklung der Humanressourcen und Förderung der Beschäftigung*“ (ohne Technische Hilfe) Mittel in Höhe von 132.745 Mio. Euro von Seiten der Europäischen Kommission bereitgestellt. Der ESF macht einen vergleichsweise geringen Gesamtanteil von 22 % an den Gesamtinterventionen der Strukturfonds aus. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass somit 59 % für die Interventionen EFRE (Regionalfonds) und weitere 19 % den EAGGF (Agrarausrichtungsfonds) und FIGF (Fische-

reifonds) bereitgestellt werden, wird deutlich, dass Lettland einen eindeutigen Schwerpunkt im Bereich der Förderung der Infrastruktur und Wettbewerbsfähigkeit der gewerblichen Wirtschaft gesetzt hat.

Neben der Qualifizierung von Arbeitslosen zum Erhalt oder zur Erweiterung ihrer Kompetenzen für den Arbeitsmarkt gewinnt die berufliche Qualifizierung für und in Unternehmen eine immer größere Bedeutung.

Industrie- und Handelskammer und die Weiterbildung

Ein wichtiger Partner in der unternehmensbezogenen Weiterbildung ist die **lettische Industrie- und Handelskammer in Riga** mit ihren Angeboten.

Die Kammer verfügt landesweit über 7 Niederlassungen und hat – obwohl keine Pflichtmitgliedschaft für lettische Unternehmen besteht – ca. 1.000 Mitgliedsunternehmen, davon 250 Kleinunternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitern. Ihre Leistungen umfassen neben der Weiterbildung und die politische Lobbyarbeit auch die Initiierung und Pflege internationaler Beziehungen.

Der Bereich Weiterbildung der Kammer positioniert sich konzeptionell eher an der Schnittstelle von Beratungs- und Seminarangeboten weniger als unmittelbarer Anbieter klassischer Weiterbildungs- und Fortbildungskurse. Das Weiterbildungsangebot umfasst hauptsächlich überfachliche Seminare oder kürzere Seminarfolgen zu Fragen von Veränderungen rechtlicher Rahmenbedingungen, der Qualitätssicherung, der Etablierung von Kooperations- und Absatznetzwerken, von branchenbezogenen Marketingkonzepten und weiteren übergreifenden Fragen der Unternehmensführung. Auch diese Angebote unterliegen – soweit sie 100 Stunden überschreiten – dem Lizenzierungsverfahren des PIC.

Das Bildungszentrum der Kammer selbst verfügt für den Bereich Weiterbildung nur über eine geringe Managementkapazität. Die Seminare werden aus diesem Grunde ausschließlich mit externen Referenten durchgeführt. Zu diesem Zweck kooperiert die Kammer mit ca. 10 Bildungsträgern des Landes.

Finanzierung der Weiterbildung	Die Finanzierung dieser Weiterbildung erfolgt grundsätzlich über Tagungsgebühren. Die freiwilligen Kammermitglieder werden durch eine ermäßigte Teilnehmergebühr gegenüber den Nicht-Mitgliedern entlastet.
IHK als Trendbarometer und Evaluator	Zur thematischen Auswertung der Seminarnachfrage, der Teilnehmerstruktur sowie der Qualität durchgeführter Kurse entwickelte die Kammer ein Dokumentationsmanagementsystem und verfügt damit über eine vergleichsweise solide Datenbasis zur thematischen Nachfrage in Bezug auf die eigenen Angebote.
Nachgefragte Bildungsangebote	<p>Als nachgefragte Themen erweisen sich dabei insbesondere Schwerpunkte wie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualitätssicherungssysteme/Zertifizierungssysteme (ISO), • Telemarketing, • Projektmanagement und • Bildungsmanagement.
Kooperation mit ausländischen Partnern	<p>An eine Kooperation mit EU-Partnern besteht von Seiten der IHK grundsätzliches Interesse. Dabei werden sich aber die Angebote zu Seminarreihen für die Mitgliedsunternehmen sowohl inhaltlich als auch preislich an den Angeboten des bestehenden Partnernetzwerkes messen lassen müssen.</p> <p>Als erfolgreiches Projekt wurde in diesem Zusammenhang eine gemeinsame Seminarreihe mit der IHK Oberbayern zu Fragen des Marketings im Einzelhandel eingeschätzt.</p>
Weiterbildungsstrategie der IHK	Die künftige, strategische Ausrichtung der IHK liegt nach Auskunft der Bereichsleitung in der Entwicklung und Implementierung eines <i>Managementsystems zur Kompetenzentwicklung und Identifizierung von Weiterbildungsbedarfen in KMU</i> . Dafür sind auch internationale – insbesondere deutsche – Erfahrungen von großem Interesse.
Handwerkskammer	Die Handwerkskammer Lettlands wurde 1993 wieder gegründet und ist mit ca. 5.000 Mitglieder relativ klein. Die Innungen und regionalen Handwerksorganisationen sind der Handwerkskammer untergeordnet.

Wie auch bei der Industrie- und Handelskammer gibt es keine Pflichtmitgliedschaft.

Die Handwerkskammer beteiligt sich an zwei regionalen Weiterbildungszentren in Valmiera und Bukulti bei Riga. Die hier stattfindenden Anpassungsqualifizierungen sind in der Regel kostenpflichtig. Sie werden für die Mitglieder bzw. Mitgliedsunternehmen über die der Kammer zugeordneten Innungen relativ selbstständig organisiert. Hier hat die Kammer lediglich beratende und gegebenenfalls eine abstimmende Funktion.

Lettische Meisterausbildung

Beim Vergleich lettischer und deutscher Meisterausbildung ist festzustellen, dass sie in Lettland einen geringeren Stellenwert hat. Sie verbessert zwar das Image des Handwerkers und demzufolge auch seine Marktposition; sie ist jedoch nicht Voraussetzung zur gewerblichen Ausübung bestimmter Gewerke. Oft werden deshalb Meisterkurse parallel zur beruflichen bzw. Kolleg-Ausbildung belegt. Sie bestehen zu 33 % aus Theorie, zu 34 % aus Fachkunde und zu 33 % aus fachübergreifende Handwerkskunde. Dabei wird der Theorieteil an bzw. in Kooperation mit ansässigen Hochschulen realisiert.

Die Finanzierung der Meisterausbildung erfolgt über Teilnehmergebühren. 10 % der Teilnehmer werden nach einem Eingangstest im Rahmen einer Begabtenförderung subventioniert.

Als Hindernis für den Ausbau der Meisterausbildung benannten leitende Kammervereiner

1. die geringe Zahlungskraft auf der Nachfragerseite und
2. den zu geringen gesetzlichen Druck für die potenzielle Nachfragerseite (kein gesetzlicher Meisterzwang).

Auf Grund dieser gänzlich anderen Ausbildungssituation des Handwerks- bzw. Meisternachwuchses ist die Kammer an dem deutschen Know-how bei der Praxiseinbindung in die Gesellen- und Meisterausbildung interessiert.

Partner der Handwerkskammer

Im Rahmen eines Transformprojektes war die Handwerkskammer Frankfurt Oder als Partnerkammer in Lettland tätig. In diesem Zusammenhang wurden unter anderem Ausbildungswerkstätten eingerichtet.

Auch das brandenburgische *Firmenkontaktbüro* engagierte sich *bei der* Anbahnung von Geschäftsbeziehungen mit lettischen Handwerksunternehmen.

**Projektidee der
Handwerkskammer**

Als mögliche Projektidee wurde seitens der Geschäftsführung der Handwerkskammer unter anderem auch die Einrichtung und der Betrieb eines *osteuropäischen Handwerkszentrums* in Riga mit Ausstrahlung auf den russischen Markt benannt. Dabei wird allerdings davon ausgegangen, dass die interessierten EU-Partner neben dem Know-how auch den Großteil der Finanzierung sicherstellen.

Nachfolgend werden zwei weitere repräsentative Anbieter der Aus- und Weiterbildung vorgestellt:

**Staatliches
Technikum Riga**

Das Staatliche Technikum RIGA gilt landesweit mit 2.700 Auszubildenden und 400 Mitarbeitern als *der* größte Anbieter von beruflicher Erstausbildung und Weiterbildung. Es ist organisatorisch in 25 Bereiche untergliedert und unterhält drei Standorte außerhalb Rigas.

Sowohl für die Erstausbildung als auch für die Weiterbildung stehen lizenzierte Lehrprogramme zur Verfügung. Die Weiterbildungsangebote richten sich berufsbegleitend an Beschäftigte und in Vollzeitform auch an Arbeitslose.

**Schwerpunkt
der Aus- und
Weiterbildung**

Der Schwerpunkt der Erstausbildung wie auch der Weiterbildung liegt dabei im technischen Bereich.

Aktuelles Augenmerk erhält zurzeit die Verbesserung der Situation in der KfZ-Ausbildung. Hier ist insbesondere die mangelnde Unternehmensanbindung der Ausbildung und die unbefriedigende materiell-technische Basis der Fachkabinette des Technikums selbst Anlass für diese Zielstellung. Nach einer gescheiterten Kooperation mit VW befriedigt auch die Zusammenarbeit Toyota / Lettland momentan nicht.

**Finanzierung der
Weiterbildung**

Die Finanzierung der berufsbegleitenden Qualifizierung erfolgt meistens privat, d.h. durch das entsendende Unternehmen oder den Teilnehmer selbst. Die Arbeitslosenkurse dagegen werden aus den nationalen Budgets der Arbeitsverwaltung finanziert.

Inwieweit diese Praxis „quersubventionierter“ Weiterbildungsangebote auch künftig trägt, muss dahin gestellt bleiben.

Das Technikum-Netzwerk

Um das Niveau und die Rahmenbedingungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung stetig zu verbessern, ist das Technikum Mitglied in allen einschlägigen Fachgremien und Verbänden, wie in der Lehrerkammer, der Ingenieurassoziation, der Hochschulkammer, der Handwerkskammer und dem Unternehmerverband. Der Direktor des Technikums selbst ist Assoziationsvorsitzender der Hochschulen Lettlands.

Über diese Verbandsarbeit nimmt das Technikum als dominierender Praxispartner u.a. auch Einfluss auf die Entscheidung zur Zulassung von Ausbildungsordnungen und Curricula.

Kooperation zu deutschen Partnern

Das Technikum initiierte bislang Kooperationen mit 26 EU-Partnern, darunter auf deutscher Seite mit dem Berufskolleg-Wittgenstein und dem Institut für Betriebsorganisation und Informations-Technik InBIT.

BBZ Vidzeme

Ein weiteres Beispiel für die lettisch-deutsche Aus- und Weiterbildungskooperation ist das Transform/GTZ-Projekt „**Aus- und Weiterbildungszentrum Valmiera**“ (BBZ-Vidzime). Der Anspruch dieses regionalen Bildungszentrums besteht darin, den regionalen Qualifizierungsbedarf mit flexiblen Angeboten an Jugendliche, Arbeitslose, Fachkräfte und Existenzgründer abzudecken. Im Zeitraum von 2000 – 2004 investierten das Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (über die Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit GmbH GTZ), das Land Nordrhein-Westfalen, die Südwestfälische Industrie- und Handelskammer, das Zentrum für internationale Migration und Entwicklung CIM, die Kommune Valmiera und der Förderverein *Industrie Vidzem*, insgesamt 3.162 Mio. Euro zur Investitions- und Anschubfinanzierung. Träger des eingetragenen Vereins sind die IHK Lettland, die Handwerkskammer Lettland, der Förderverein *Industrie Vidzeme* und die Stadt Valmiera.

Durch eine langfristige Public-Privat-Partnership-Strategie wurden als Unternehmen

- *Knauf-Trockenbau und Baltic Color,*

- 3. *Schweißfachschule Riga,*
- *Siemens SIA und Festo SIA (PPP), ECDL sowie*
- *das regionale Informationszentrum in den Verein eingebunden.*

Nach gründlichen Recherchen und Abstimmungen mit den Partnern aus der Wirtschaft und der Verwaltung kristallisierten sich folgende Berufsfelder für die regionale Bildungsarbeit des Zentrums heraus:

Elektrotechnik (Elektroinstallation, Industrie-Elektronik, Automatisierungs- und Steuerungstechnik, SPS-Technik, Mechatronik, Autoelektronik, Pneumatik)

- Metallverarbeitung (CNC-Programmierung, CNC-Bearbeitung, Maschinenschlosserei, Blechverarbeitung, Maschinenwartung und -reparatur, Schweißen – EU-Zertifikat)
- Baugewerbe (Trockenausbau, Anstreichen/Tapezieren)
- Wirtschaft und Verwaltung (Rechnungswesen, Wirtschaftsrechnen, Büro- und Verwaltung, Datenverarbeitung, Präsentationstechnik, Bürokommunikation, Sekretariatsschulung, European Computer Driving License)
- Seminare für KMU (Marketing, E-commerce, Qualitätsmanagement, Personalmanagement, Businessplan, Kapitalbedarf und Finanzierung, Kalkulation und Preisbildung)

5.2 Marktentwicklung und Förderung

Die Entwicklung des lettischen Weiterbildungsmarktes bezieht sich auf Grund seiner wesentlichen öffentlichen Akteure mittelfristig auf zwei Hauptlinien:

1. Die Strategie und Entwicklung der „großen“ Anbieter und Partner aus der öffentlichen Bildungsadministration (u.a. PIC)
2. Der Einfluss, den die Strukturfondsförderung der EU sowohl auf die inhaltliche Ausgestaltung der Weiterbildungsangebote als auch auf die Transparenz des lettischen Bildungsmarktes auszuüben vermag.

Beide Entwicklungen stehen unter Umständen in keinem widerspruchsfreien Verhältnis zu einander.

Strategische Weiterbildungsthemen

Die bereits dargestellte Entwicklungsstrategie der politischen Auftraggeber aus den Ministerien und den Fachverwaltungen weist mit der Strategie der Verbände und großen Anbieter eine relativ verlässliche Schnittmenge zur Perspektive der lettischen Weiterbildung auf. Diese lässt sich auf die folgenden favorisierten Weiterbildungsthemen verdichten:

- Ingenieurwesen, insbesondere Tiefbau (Straßenbau), Umwelttechnik
- KfZ-Technik (Mechatroniker)
- Metallbau
- Biotechnologie, Pharmazie, Chemie
- Nanotechnik
- Ausbildung der Ausbilder (gewerblich-technisch, Handwerk)

Auch im Bereich der Weiterbildungsmethodik wurde – in Abhängigkeit von der jeweiligen Zielgruppe – zu folgenden Themen übereinstimmender Kooperationsbedarf signalisiert:

- Didaktisch-methodische Gestaltung fachübergreifender und interdisziplinärer Weiterbildung
- Multilinguale Unterrichtsführung
- Selbstorganisiertes Lernen
- Lernen aus Störungen
- Management von Innovationen
- Vernetzung und Monitoring/Mentoring von Weiterbildungsprozessen
- Verstärkung des dualen *Charakters* der Erstausbildung, d.h. hier Profilierung der betrieblichen Praktikumseinsätze zur Qualifizierung der Übernahme zur 2. Schwelle
- Prognoseverfahren zu Arbeitsmarkt- und Qualifikationsentwicklungen
- Managementsysteme zur Kompetenzentwicklung in der Region

ESF/Konsolidierung der staatlichen Trägerlandschaft

Der Weiterbildungsmarkt kann sowohl auf der Seite der Anbieter als auch auf der Seite der öffentlichen Partner als stabil angesehen werden. Auch im Zuge der Implementierung der Strukturfonds ist nicht von signifikanten Veränderungen in den Marktpositionen auszugehen. Vielmehr ist nach übereinstimmender Einschätzung deutscher und lettischer Experten eine Konsolidierung der Präsenz der öffentlichen/staatlichen Trä-

gerlandschaft zu vermuten. Dabei wird sich der Schwerpunkt auch infolge der demographischen Entwicklungen zulasten der Erstausbildungsanbieter und zugunsten der zielgruppen- und arbeitsmarktorientierten Weiterbildung verschieben. Dafür spricht bereits die Festschreibung der Quote der zu fördernden staatlichen Einrichtungen in den einschlägigen ESF-Planungsdokumenten.

Für den potenziellen deutschen Projektträger sind die Umsetzungsinstrumente des ESF von besonderer Bedeutung. Da sich die Förderrichtlinien noch im Abstimmungsverfahren befinden, lohnt sich gegenwärtig auch ein Blick in die lettischen Programmplanungsdokumente, wobei infolge des enormen Verwaltungsaufwandes zur Mobilisierung der Strukturfondsmittel – trotz der Einbindung von „zwischen geschalteten Stellen“ – für 2004 nicht mehr mit einem nennenswerten Mittelabfluss zu rechnen ist.

5.3 Markteintritt

- Deutsche Botschaft** Zur Vermittlung von Erstkontakten steht die deutsche Botschaft zur Verfügung. Sie versteht sich nach eigenen Aussagen als Türöffner für die deutsche Wirtschaft und als politischer Begleiter bei der Initiierung und Gestaltung wirtschaftsrelevanter Regierungsgespräche. Darüber hinaus unterstützt sie deutsche Geschäftspartner bei Veranstaltungen und deutsche Aussteller im Rahmen öffentlich geförderter Messen.
- Kammern als wichtige Partner** Einer der wichtigsten Ansprechpartner für potenzielle deutsche Bildungsanbieter sind die Industrie- und Handelskammer sowie die Handwerkskammer Lettlands. Die sachkundigen Auskünfte in den Kammern können Umwege bei der Kontaktaufnahme ersparen und überzogene Erwartungen bereits relativieren.
- Deutsch-Baltische Handelskammer** Ein weiterer deutscher Ansprechpartner beim Aufbau geschäftlicher Beziehungen ist die Deutsch-Baltische Handelskammer. Sie ist Bestandteil des Auslandshandelskammernetzes der deutschen Wirtschaft, die auch mit einem Büro in Riga präsent ist. Ihre Kernaufgabe ist die kommerzielle Förderung der bilateralen Wirtschaftsbeziehungen. Auf Grund des zunehmenden Stellenwertes von qualifiziertem Personals in den deutsch-baltischen Wirtschaftsbeziehungen gewinnt auch die Deutsch-

Baltische Handelskammer zunehmend Profil in diesem Marktsegment. Ihre Leistungen sind gebührenpflichtig.

**Deutsch-Lettischer
Wirtschaftsverband**

Deutsche und lettische Unternehmen haben sich in dem 1998 gegründeten Deutsch-Lettischen Wirtschaftsverband zusammengeschlossen. Der Verband ist mit seinen fast 100 Mitgliedern die größte Organisation seiner Art in Lettland und versteht sich als Forum, Mittler, Interessenvertreter und Kontaktbörse für alle, die an der wirtschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Lettland und Deutschland interessiert sind. Dazu kooperiert der Verband eng mit der Delegation der Deutschen Wirtschaft in Lettland.

Lettische Investitions- und Wirtschaftsförderungsagentur

Im Frühjahr 2004 eröffnete die Lettische Investitions- und Wirtschaftsförderungsagentur mit Sitz in Riga eine Deutschland-Repräsentanz in Hamburg. Dieser Partner für Wirtschaftskontakte und Bildungstransfer rundet das Assistenzangebot für eine offensive Akquise im Lettischen Markt sinnvoll ab. Insbesondere für norddeutsche Interessenten bietet deren deutsche Niederlassung in Hamburg kurze Wege und gleichzeitig einen marktnahen Informationszugang.

5.4 Fazit und Handlungsempfehlungen zum Markteintritt

Die Märkte in Lettland, Estland und Litauen sind zwar jeweils länderspezifisch, aber auf Grund der Größe der Staaten ist von einem Gesamtmarkt auszugehen. Diese Staaten sind vor allem von strategischer Bedeutung für die wirtschaftlichen Kontakte nach Norden und Osten in Europa.

Weiterbildungsakzeptanz

1. Die Bildung und insbesondere die berufliche Weiterbildung besitzt bei der Mehrheit der lettischen Bevölkerung und in der politischen Diskussion einen hohen Stellenwert.

Stabiler Weiterbildungsmarkt

2. Der Weiterbildungsmarkt selbst stellt sich in Lettland als relativ stabil dar. Den rechtlichen Rahmen dafür geben das Bildungsgesetz, das Berufsbildungsgesetz sowie das Hochschulgesetz.

Die Verantwortung für die allgemeine und berufliche Bildung sowie für die Weiterbildung liegt in der Zuständigkeit des Ministeriums für Bildung und Wissenschaft, des Sozialministeriums und des Wirtschaftsministeriums.

Staatliche Lizenzierung und Akkreditierung

3. Um die Qualität der Aus- und Weiterbildung zu gewährleisten, ist in Lettland die Lizenzierung der Lehrprogramme mit einer Mindeststundenanzahl (960 Stunden für Umschulungen, 160 Stunden für berufliche Weiterbildung) und die Akkreditierung der Bildungseinrichtungen, die sich an den Ausschreibungen beteiligen dürfen, gesetzlich verankert.

Auf Grund der rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen scheint es deshalb praktikabel zu sein, wenn deutsche Weiterbildungsanbieter mit Bildungsträgern im Land zunächst versuchen, eine gemeinsame Basis für eine strategisch ausgerichtete Zusammenarbeit zu finden.

Dazu können folgende Empfehlungen gegeben werden:

- Weiterbildungseinrichtungen aus Deutschland müssen solche Bildungseinrichtungen als Partner gewinnen, die sich auf Lerndienstleistungen für kleine und mittlere Unternehmen konzentrieren. Es werden Weiterbildungseinrichtungen benötigt, die Betrieben beim Aufbau betrieblicher Lernstrukturen helfen können.
- Es werden aber auch Lerndienstleister benötigt, die Regionen beim Aufbau regionaler Lernstrukturen für das Lernen im sozialen Umfeld helfen können, damit die Arbeitslosen ihre Kompetenzen erhalten und ausbauen können.
- Es werden darüber hinaus Einrichtungen benötigt, die einheimischen Weiterbildungseinrichtungen helfen, traditionelle Angebote weiterzuentwickeln und europäisch vergleichbare Bildungsmodule zu erarbeiten.

Qualifizierung in Unternehmen

4. Die berufliche Qualifizierung für und in Unternehmen gewinnt immer mehr an Bedeutung. Eine Konsequenz für die deutschen Bildungsunternehmen ist die Aufnahme von Kontakten zur Wirtschaft, um einen Weiterbildungsbedarf zu erkennen und Kundenbeziehungen herzustellen.

Als Schwerpunkte kristallisieren sich dabei zurzeit heraus:

- Qualitätssicherungssysteme/Zertifizierungssysteme
- Telemarketing

- Projektmanagement
- Bildungsmanagement

Zukunftsfähige Branchen

5. Es sind in Lettland zukunftsfähige Branchen vorhanden, in denen ein Weiterbildungsbedarf vermutet wird. So möchte das Land langfristig vor allem die produzierenden Wirtschaftszweige stärken.

Dazu gehören

- die Land-, Forst- und Holzwirtschaft,
- die Textil- und Metallindustrie sowie
- der Maschinen- und Schiffbau.

Entwickelt werden soll auch die Transitwirtschaft mit dem Ziel, Drehscheibe für den Handel der Europäischen Union mit Russland und den GUS-Staaten zu werden.

Als ausbaufähige und sich entwickelnde Branchen werden genannt: IT- Sektor, Logistik, Pharmaindustrie.

Aus den dargestellten Schwerpunktsetzungen lassen sich für potenzielle deutsche Anbieter von Bildungsleistungen mögliche Marktsegmente erkennen. Gleichzeitig muss aber festgestellt werden, dass die grundsätzlich bildungsrelevanten Marktbereiche durch ausländische Investitionen, insbesondere aus Skandinavien bereits im Zusammenhang mit den materiellen Standortinvestitionen über Produktschulungen und In-House-Training „mitbedient“ wurden und werden.

Zusammenarbeit deutscher und lettischer Bildungs- unternehmen

6. Für eine Zusammenarbeit zwischen Bildungsunternehmen aus Deutschland und Lettland auf dem Gebiet der beruflichen Bildung, der Weiterbildung und Qualifizierung gibt es eine Reihe von weiteren Ansätzen. Dazu gehören

- die Entwicklung von europäischen Standards für neue Berufsbilder;
- die Entwicklung und Implementierung eines Managementsystems zur Kompetenzentwicklung und Identifizierung von Weiterbildungsbedarfen in KMU;
- die Gestaltung einer engen Verbindung von Theorie und Praxis in der Gesellen- und Meisterausbildung

- die Einführung von Qualitätssicherungssystemen unter Beachtung europäischer Standards und Normen, wie das EFQM-Modell oder die ISO-Normen;
- die Schaffung der personalen Voraussetzungen für Existenzgründungen und die Kompetenzfeststellung dafür.

Europäische Mittel

7. Mit dem Beitritt Lettlands zur Europäischen Union erhöhen sich die Möglichkeiten für deutsche Bildungsunternehmen, an den europäischen Mitteln zu partizipieren. In konzeptioneller Fortführung bisheriger PHARE- und PHARE/Twinnig-Projekte rücken insbesondere an der Schnittstelle zur Arbeitsmarktpolitik nunmehr die auf die einschlägigen Ressorts verteilten ESF Mittel ins Blickfeld. Obwohl vordergründig auf nationale, hauptsächlich öffentliche Qualifizierungsanbieter zugeschnitten, stehen Kooperationen mit ausländischen Anbietern weder unüberwindbare rechtliche noch tatsächliche Hürden im Weg.

Anpassungsqualifizierung der Hochschul- und Fachschulabsolventen

8. Ein Problem ist die Anpassungsqualifizierung der Hochschulabsolventen an die bereitstehenden Arbeitsplätze in den Unternehmen, weil das vermittelte Wissen und Können den Unternehmensanforderungen nicht immer im umfassenden Maße genügt. Für die Zusammenarbeit von Unternehmen mit den Hochschulen gibt es erste Erfahrungen, die aber noch nicht ausreichend sind. Die Bereitstellung und Vermittlung von Praktikumsplätzen in Deutschland könnte zu einem Aufbau von wirtschaftlichen Beziehungen zu Lettland beitragen und wäre eine Möglichkeit, dort strategisch angelegt wirksam zu werden. Das Gleiche trifft für die Absolventen der beruflichen Schulen zu.

Förderung und Integration Benachteiligter

9. In Lettland werden zunehmend auch die körperlich, geistig und sozial Benachteiligten als Zielgruppe für Qualifizierung und Bildungsangebote erkannt. Von Interesse sind vor allem die deutschen Erfahrungen und Bildungskonzepte zur Förderung und Integration sowie zur sozialpädagogischen Begleitung dieser Zielgruppen.

Wie das Engagement des deutschen Bildungsunternehmens SALO BALTIC International zeigt, ergeben sich in diesem Bildungssegment große Entwicklungspotenziale mit innovativem Anspruch für eine

langfristige Zusammenarbeit.

Lebenslanges Lernen

10. Ein gemeinsames Zukunftsthema für eine strategisch angelegte Zusammenarbeit ist das in der Europäischen Union diskutierte „lebenslange Lernen“. Dabei ist zu beachten, dass es in Lettland eine Reihe von Untersuchungen und Forschungsarbeiten (insbesondere an den Universitäten) gibt, die eine sehr fundierte Grundlage für eine Zusammenarbeit mit relevanten deutschen Unternehmen und Einrichtungen sein können, wie z.B. der Schaffung eines Modells der ganzheitlichen Herangehensweise an die Organisation von sozialkulturellem Lernen im Kontext des lebenslangen Lernens.

Veränderte Lernkultur

Nach den Erfahrungen im Transformationsprozess vom Plan zum Markt in den neuen Bundesländern ist bekannt, dass das mit Systemveränderungen zusammenhängende Lernen von höchster Komplexität ist. Es geht um neue Wertstrukturen, neue system-rationale Verhaltensweisen, es geht auch um neues Wissen und auch um das Nutzen von Erfahrungen. Die Handlungsfähigkeit unter neuen Systembedingungen verlangt Kompetenzen, die mehr und andere sind, als die im bisherigen Bildungssystem erlernten Qualifikationen. Vor dieser Lernaufgabe stehen in den gegenwärtig stattfindenden Transformationsprozessen auch die Bewohner Lettlands. Transformations- und Kompetenzlernen ist nur mit einem veränderten Weiterbildungsverständnis und einer geänderten Lernkultur nachhaltig möglich und wirksam, die traditionelle Bildungssysteme überfordern werden.

Eine Weiterbildung hat nur dann die erhoffte Wirkung, wenn sie maßgeschneidert ist, die Zielgruppen bekannt sind, eine Lernzielbestimmung vorgenommen wird und die Lernumgebungen beachtet werden. Erst daraus lassen sich Konzepte und Weiterbildungsangebote ableiten, die dann auch für deutsche Weiterbildungsunternehmen von wirtschaftlichem Interesse sein können. Das kann die Studie nur in Ansätzen leisten.

Für die Republik Lettland sind von großer Bedeutung und hier können deutsche Weiterbildungsanbieter Unterstützung bieten,

- die Notwendigkeit des Übergangs von einer Qualifikationssichtweise

auf ein Kompetenzverständnis, d.h. ein Lernen in Prozessen,

- die Notwendigkeit, beim Transformationslernen ein breites Weiterbildungsverständnis mit den Bestandteilen
 - Lernen im Prozess der Arbeit, Lernen im sozialen Umfeld,
 - Lernen in Weiterbildungseinrichtungen und Lernen mit neuen Medien

zugrunde zu legen. Diese Unterteilung entspricht auch der EU-Systematik zum lebenslangen Lernen mit den Lernfeldern formales Lernen, nonformales Lernen und informelles Lernen.

Es geht inhaltlich verstärkt um die Veränderung von Werthaltungen, Verhaltensweisen, Wissen (dies kann durch traditionelle Weiterbildung teilweise vermittelt werden) und das Nutzen von Erfahrungen, entsprechend dem pädagogischen Konzept des Erfahrungslernens.

Auf dieser Grundlage müssen dann eigenständige nationale Strategien entwickelt werden, die an die sozio-ökonomischen Bedingungen und die gegebenen bildungspolitischen Voraussetzungen des Landes anknüpfen. Diese Strategien setzen ein Zusammenwirken von Wirtschaftspolitik, Arbeitsmarktpolitik, Sozialpolitik und Regionalpolitik zu Fragen der Kompetenzentwicklung voraus.

5.5 Handlungsempfehlungen für eine Schrittfolge zum Markteinstieg

Schrittfolge zum Markteinstieg

Die Handlungsempfehlungen entsprechen im Wesentlichen dem Ablaufschema für eine Akquisition im Rahmen des Bildungsmarketings².

1.Schritt: Vorbereitung

- Zielbestimmung für einen Markteinstieg in das Land
- Zielformulierung auf Grund des eigenen Profils
- Bestimmung potenzieller Kunden
- Ermittlung der Ansprechpartner
- Suche nach Möglichkeiten und Maßnahmen

² Vergl. Korf, Claus-Dieter, In: itf- Schriftenreihe zur beruflichen Aus- und Weiterbildung. Band 31 Hrsg.: itf Schwerin, 2000

2. Schritt: Strategie und Konzeptentwicklung

- Bestimmung des eigenen Kompetenzfeldes
- Studium von Marktanalysen zur wirtschaftlichen Situation im Lande
- Erarbeitung von Argumentationsketten und Begründungen für geplante Produkte
- Bereitstellung von konkreten Angeboten

3. Schritt: Kontaktaufnahme

- Besuchstermine planen
- Potenzielle Partner ansprechen, anschreiben
- Terminvereinbarung
- Interne Abstimmung zum Besuchsprogramm

4. Schritt: Realisierung

- Präsentation und Angebotsvorstellung
- Gemeinsame Beratung und Weiterentwicklung des Angebots mit dem Partner
- Festlegung von Terminen
- Durchführung

Handlungsempfehlungen

1. Die wichtigste Voraussetzung für eine dauerhafte Partnerschaft sind Vertrauen und Ansehen. Der Aufbau einer Vertrauenskette ist ein langwieriger Prozess, insbesondere für die Kundengewinnung im Ausland.
2. Es wird empfohlen, zunächst eine Vertrauensbasis zu finden und aufzubauen, ohne die eine Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil nicht möglich erscheint.

Diese wird nach bisherigen Erfahrungen aufgebaut durch

- den Austausch von Erfahrungen in der beruflichen Bildung über gemeinsame europäische Förderprogramme und gegenseitige Besuche;
- den Austausch von Fachkräften in Form von Praktika und Weiterbildung für konkrete Arbeitsplätze;

- den gemeinsamen Aufbau von Qualitätssicherungssystemen und die Heranführung an europäische Standards.
2. Neue Kunden sind auf zwei Wegen effektiv zu gewinnen; durch persönliche Akquise und durch Empfehlungen.
 3. Kunden zu halten und neue zu gewinnen, hängt von der eigenen Kompetenz und der Qualität der gebotenen Leistungen ab.

6. Zusammenfassung

Mit der vorgelegten Marktstudie konnten nur einige Aspekte für einen möglichen Markteinstieg deutscher Bildungsunternehmen in Lettland betrachtet werden. Die wesentlichen Aussagen können aber als repräsentativ angesehen werden, weil sie von unterschiedlichen Institutionen und Personen des Landes stammen und bestätigt wurden.

Es kann in Lettland von stabilen politischen und wirtschaftlichen Verhältnissen ausgegangen werden, die ein Engagement von deutschen Wirtschafts- und Bildungsunternehmen erleichtern. In diesem Land wird insbesondere ein starker Drang zur staatlichen Anerkennung und staatlichen Akzeptanz deutlich, wodurch privatwirtschaftliche Aktivitäten etwas eingeschränkt sein könnten. Für Einrichtungen der beruflich-betrieblichen Aus- und Weiterbildung ist es zweckmäßig, sich vorher mit den staatlichen Regelungen und den Besonderheiten des Marktes bekannt zu machen, bevor Bildungsangebote für Unternehmen, Coaching und Weiterbildung für spezielle Personengruppen angeboten werden. Es scheint notwendig zu sein, erst eine Vertrauensbasis zu schaffen, bevor gemeinsame (auch europäische) Projekte begonnen oder Firmen gegründet werden.

In der Studie sind einige Aussagen auch widersprüchlich, was mit den oft gegenläufigen Interessen und Zielvorstellungen der befragten Akteure zusammenhängt. Es ist verständlich, dass mit dem gesellschaftlichen Transformationsprozess grundsätzliche Änderungen in den Wertvorstellungen und Verhaltensweisen verbunden sind, die sich in den nächsten Jahren erst stabilisieren werden.

Der vollzogene Beitritt Lettlands zur Europäischen Union bringt weitere Veränderungen mit sich, die gleichzeitig aber auch als Chance für den

Aufbau partnerschaftlicher Beziehungen genutzt werden können.

7. Anhang

7.1 Literatur und Links

CEDEFOP-Info, 1/04

Schmidt, Th. Das politische System Lettlands, In: Die politischen Systeme Osteuropas, Hrsg.: Ismayr, W.; Opladen 2002, S. 109 – 147

Henning, D.; Lettland, In: Europa-Handbuch Hrsg.: Weidenfeld, W., Bonn: 2002 BpB. S. 187-193

<http://www.bpb.de/themen/S74YOQ,0,0,Lettland.html>

<http://www.auswaertiges-amt.de/www/de/laenderinfos/laender>

<http://www.ratgeber-lettland.de>

<http://www.itf-schwerin.de>

7.2 Hilfreiche Adressen

	Institution	Ansprechpartner	Adresse	Telefon / Fax	e-mail / home
1	Deutsche Botschaft Kultur und Bildung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Wirtschaftsabteilung	Inara Granta Ulrich-Detlef Grunen- berg Leiter	Raina Bulvaris 13 Riga, LV-1050	+371-7229096 +371-7820223 +371-7229096 +371-7820223	mailbox@deutschebotschaft- riga.lv www.deutschebotschaft-riga.lv
2	Ministerium für Bildung und Wissenschaft Sektion für berufliche Aus- und Weiterbildung Abteilung für berufliche Wei- terbildung	Gunars Krustas Leiter Gunta Smaukstele Leiterin	Valnu iela 2 1050 Riga	+371-7047819 +371-7047904 +371-7047830 +371-7047904	http://www.izm.gov.lv gunars.krustas@izm.gov.lv gunta.smaukstele@izm.gov.lv
3	Berufsbildungszentrum	Ilze Brante Leiterin	Lomonosova iela 1/6 1019 Riga	+371-7100690	ilze.brante@izmpic.gov.lv http://www.izmpic.gov.lv
4	Finanzministerium Sektion für EU-Fonds / Infor- mationsabteilung	Sanda Rieksta Leiterin	Smilsu iela 1 1919 Riga	+371-7095656 +371-7095697	http://www.fm.gov.lv sanda.rieksta@fm.gov.lv
5	Wirtschaftsministerium Sektion für die Koordinierung der EU-Zusammenarbeit Sektion für Strukturpolitik der Volkswirtschaft	Inese Allika Sektionsleiterin Oleg Baranovs Sektionsleiter	Brivibas iela 55 1519 Riga	+371-7013015 +371-7013118	http://www.em.gov.lv inese.allika@em.gov.lv oleg.baranovs@em.gov.lv

	Institution	Ansprechpartner	Adresse	Telefon / Fax	e-mail / home
6	Investitions- und Entwicklungsagentur Lettlands	Juris Kanels Geschäftsführer	Perses iela 2 1. Stock 1442 Riga	+371-7039400 +371-7039401	invest@liaa.gov.lv http://www.liaa.gov.lv
7	Handels- und Industriekammer Lettlands	Andris Lasmanis Präsident Zanete Taurina Geschäftsführer	Kr. Valdemara iela 35 1010 Riga	+371-7225595 +371-7323885 +371-7820092	info@chamber.lv zanete@chamber.lv http://www.chamber.lv
8	Handwerkskammer Lettlands	Vilnis Kazaks Präsident	Amatu iela 5 1050 Riga	+371-7213007 +371 7213927	lak@lak.lv http://www.lak.lv
9	AHK Deutsche Außenhandelskammer Lettlands	Roberts Stafeckis stellv. Geschäftsführer, Büroleiter Lettlands	Vilandes iela 1a 1010 Riga	+371-7320718	roberts.stafeckis@ahk-balt.org www.ahk-let.lv
10	Investitions- und Wirtschaftsförderungsagentur Lettland, Deutschland-Repräsentanz Latvian Investment and Development	Ginta Petra Leiterin	Ferdinandstraße 28 - 30, 20095 Hamburg Perses 2 1042 Riga	040-3333-22500 040-3333-34460 +371-7039400 +371-7039401	gpetra@lda.gov.lv www.lda.gov.lv invest@lda.gov.lv
11	Konföderation der Arbeitgeber Lettlands	Daiga Ermsone Projektmanagerin	Vilandes iela 12 1010 Riga	+371-7225162 +371-7224469	lddk@lddk.lv http://www.lddk.lv
12	Lettische Universität International Relations Department	Prof. Dr. Zaneta Ilmete	Raina bulv.19 1586 Riga	+371-7034334 +371-7243091	ad@lu.lv www.lu.lv

	Institution	Ansprechpartner	Adresse	Telefon / Fax	e-mail / home
13	Rigaer Staatliches Technikum	Dainis Markus Geschäftsführer	Kr. Valdemara iela 1c 1817 Riga	+371-7322944 +371-7325676	rvbttechnikums@apollo.lv
14	Berufsförderungszentrum	Irena Freimane Direktorin	Dzirnavu iela 34° 1010 Riga	+371-7503730 +371-7503729	irena.freimane@latnet.lv www.iac.lv
15	Berufliches Bildungszentrum	Karlis Greiskalns Direktor	Purva iela 4201 Valmiera	+371-4281768 +371-4281756	gtz.kgreiskalns@delfi.lv www.vidzeme.pic.lv
16	Goethe Institut	Rudolf de Baey Leiter	Torna iela 1, Eingang Klostera iela 1050 Riga	+371-7508194 +371-7323999	http://www.goethe.de/ne/rig

Weitere Informationen zum Land sowie nützliche Adressen finden Sie unter www.ahk-balt.org