

# LERNENDE REGION ZOLLERNALB

## Netzwerk- und Projektentwicklung für lebensbegleitendes Lernen

Netzwerkbiographie der Planungsphase  
01.07.2001 bis 30.06.2002

Corinna Klünsch, *Netzwerk Neues Lernen (Königsdorf)*  
Claudia Leinauer, *GiMA Gesellschaft für integriertes  
Management (Balingen)*

Balingen, im September 2002

**Projekträger:**

Lernende Region Zollernalb e.V.  
E-Mail: [info@lernende-region-zollernalb.de](mailto:info@lernende-region-zollernalb.de)  
Projekt-Internetseiten: [www.lernende-region-zollernalb.de](http://www.lernende-region-zollernalb.de)

**Geschäftsstelle:**

c/o GiMA GmbH Auf Bollen 17/1 72336 Balingen  
Tel.: 07433 / 99741-0 Fax: 07433 / 99741-11  
E-Mail: [info@gimaconsult.com](mailto:info@gimaconsult.com) Internet: [www.gimaconsult.com](http://www.gimaconsult.com)

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1 Die Lernende Region Zollernalb und die europäische Strategie lebensbegleitenden Lernens – ein Überblick</b>	<b>1</b>
<b>2 Was bedeutet lebensbegleitendes Lernen?</b>	<b>2</b>
<b>3 Eine europäische Bildungsstrategie: vom Reden zum Handeln</b>	<b>3</b>
<b>4 Was Lernen mit Regionen zu tun hat</b>	<b>4</b>
<b>5 Die Zollernalb – eine Region wird vom Wandel überrascht</b>	<b>6</b>
<b>6 So sind wir vorgegangen: die Meilensteine der Planungsphase (Juli 2001 bis Juni 2002)</b>	<b>7</b>
6.1 Die Vorgeschichte	
6.2 Die Planungsphase	
<b>7 Wie ist die Lernende Region Zollernalb organisiert?</b>	<b>10</b>
7.1 Das Netzwerk der Lernenden Region Zollernalb umfasst <u>vier Ebenen</u>	
7.2 Die Mitglieder des Vereins „Lernende Region Zollernalb“	
7.3 Die Projektorganisation	
7.4 Maßnahmen als Querschnittsaufgaben	
<b>8 Die Teilprojekte der Lernenden Region Zollernalb</b>	<b>12</b>
<b>9 Beispiele für lernende Regionen rund um den Globus</b>	<b>15</b>

# 1 Die Lernende Region Zollernalb und die europäische Strategie lebensbegleitenden Lernens – ein Überblick

Die finnische „Dorfbewegung“, das Finglas Community Learning Network in Irland, die zahlreichen europäischen „learning cities“ oder „learning centres“ in Australien – in den letzten Jahrzehnten schossen lernende Regionen, Städte, Gemeinden und Netzwerke rund um den Globus wie Pilze aus dem Boden.

Die Europäische Union sieht in der Förderung Lernender Regionen den Schlüssel zur Umsetzung Lebenslangen Lernens. Denn das traditionelle Bildungssystem funktioniere so, „als ob sich Lebensinhalte und Lebensplanung seit einem halben Jahrhundert nicht verändert hätten“. Mit der neuen Strategie – auch lebensbegleitendes Lernen genannt – soll Europa im nächsten Jahrzehnt zur „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten Wissensgesellschaft der Welt“ werden.

Lebensbegleitendes Lernen – das heißt innovative Bildungsstrukturen und Lernmethoden von der Vorschule bis zu Senioren/innen. Sie sollen die Bürger/innen besser auf die Folgen von Globalisierung, neuen Technologien und Arbeitsbedingungen vorbereiten, ihre Beschäftigung sichern, soziale Ausgrenzung vermeiden und die demokratische Beteiligung fördern.

Doch das Bildungssystem umfasst viele unabhängige Akteure. Bildungspolitik ist zudem Sache der Einzelstaaten und Regionen. Sie lässt sich nicht von Brüssel aus verordnen. Andererseits können die Länder viel voneinander lernen und wollen einen gemeinsamen Wirtschafts- und Hochschulraum bilden. Darum hat sich in Sachen Bildung mittlerweile eine europäische Zusammenarbeit entwickelt, die auf systematischen Erfahrungsaustausch zwischen Staaten, Regionen und Akteuren baut sowie auf freiwillige Vereinbarungen über Bildungsziele und Aktivitäten. Schritt für Schritt entsteht so ein gemeinsamer Rahmen für individuelle Lösungen selbständiger Einzelstaaten, Regionen, Kommunen und Bildungsträger.

Der schwäbische Zollernalbkreis ist eines von rund 80 Modellprojekten im Förderprogramm „Lernende Regionen - Förderung von Netzwerken“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). In der Planungsphase (Juli 2001 bis Juni 2002) entwickelten die Partner in mehreren Teilprojekten neue Beratungs-, Bildungs- und Qualifizierungskonzepte. Sie werden vom BMBF und der EU voraussichtlich bis zum Jahr 2006 finanziell gefördert. Danach soll das Netzwerk finanziell auf eigenen Füßen stehen. Und damit die Investitionen Früchte tragen, werden wir unsere Good-Practise-Ergebnisse durch Pressearbeit, Marketing oder über Vernetzung mit anderen Organisationen auch jenseits der Zollernalb verbreiten.

Rom wurde nicht an einem einzigen Tag erbaut. Das gilt auch für eine lernende Region. Die Dokumentation zeigt, welche EU-Aktivitäten hinter dem Konzept der Lernenden Region stehen, auf welchem Weg die Partner der Modellregion Zollernalb zusammenfanden und welche Teilprojekte sie kreierten.

## 2 Was bedeutet lebensbegleitendes Lernen?

Auf der Tagung des Europarats im März 2002 in Barcelona vereinbarten die europäischen Einzelstaaten, ihre Bildungssysteme, Lernangebote und Lernmethoden so umzugestalten, dass Menschen in jeder Alters- und Lebensphase stets die Angebote finden, die sie für ihre individuelle Weiterentwicklung brauchen.

Neue gesellschaftliche Werte und Lebensentwürfe, neue Marktbedingungen, Technologien oder Berufsprofile – permanenter Wandel ist längst zur Norm geworden. Doch so erfreulich etwa der freie Warenverkehr oder das Internet ist, das Tempo des Wandels birgt auch enorme Gefahren. Unternehmen und Organisationen etwa sind gezwungen, ihre Arbeitsorganisation ständig an Veränderungen anpassen. Und wer nicht „abgehängt“ werden will, muss künftig sein Wissen und seine Fähigkeiten auch nach Ende einer (Berufs-) Ausbildung immer wieder auffrischen und weiterentwickeln.

Beim lebensbegleitenden Lernen geht es keineswegs nur um theoretisches und berufsfachliches Wissen, das durch den Wandel immer schneller veraltet. Zunehmend rücken heute die so genannten Kompetenzen ins Bewusstsein – nämlich die Fähigkeiten, die man braucht, um sein Wissen im Alltag und Beruf überhaupt sinnvoll anzuwenden. Zum Beispiel die Kompetenz, persönliche Kontakte zu knüpfen, aus mehreren Alternativen die richtige Entscheidung zu treffen, effektiv zu planen sowie Informationen zu sondieren und zu bewerten. Oder die Fähigkeit, sich persönlicher Stärken bewusst zu sein und diese auch gezielt einzusetzen. Solche Fähigkeiten aber werden im bisherigen Bildungssystem oft mehr zufällig oder nur am Rande vermittelt.

Für einige Menschen eine wahre Schreckensvision: Lebenslanges Lernen – heißt das etwa, auf immer und ewig die Schulbank zu drücken? Keineswegs: Denn nicht nur die Bildungsstrukturen und Lerninhalte, sondern auch die Lernmethoden sollen sich fundamental verändern. Von „radikal neuen Bildungs- und Berufsbildungskonzepten“ spricht die EU-Kommission. Schüler/innen sollen etwa nicht nur Faktenwissen pauken und auswendig lernen, sondern praktische Kompetenzen erwerben. Erwachsene müssen die Chance haben, sich immer wieder bei Bedarf durch Fortbildung weiterzuentwickeln, und dabei Lernphasen optimal mit Arbeit und Familienleben zu verbinden. Und schließlich will man mit speziellen Angeboten, die nicht nur nützlich sind, sondern tatsächlich auch Spaß machen, auch Bürgern/innen im Rentenalter ein aktives Leben und Kontakte ermöglichen.

Ein Schlagwort wird Realität: Die Europäische Kommission forderte die Mitgliedsstaaten dazu auf, nationale Aktionspläne für lebensbegleitendes Lernen zu entwickeln. Als Teil des deutschen Aktionsplans startete das Bundesministerium für Bildung und Forschung im Jahr 2000 das bundesweite Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“, zu dessen Modellprojekten auch die Lernende Region Zollernalb zählt.

### 3 Eine europäische Bildungsstrategie: vom Reden zum Handeln

Das Schlagwort vom lebensbegleitenden bzw. lebenslangen Lernen tauchte in der Politik erstmals in den siebziger Jahren in Dokumenten der Unesco und der OECD auf. Es beschäftigte bald auch EU-Gremien und zahlreiche Bildungsexperten. In der Präambel des Amsterdamer Vertrags von 1997 wurde die permanente Aktualisierung von Wissen und Kompetenzen aller Bürger/innen zum arbeitsmarktpolitischen Ziel erklärt.

Doch was fehlte, waren Taten. Bildungspolitik ist jedoch bekanntlich Sache der Einzelstaaten und Regionen. In welcher Rolle und mit welchen Mitteln kann die Europäische Union überhaupt eine konkrete Umsetzung Lebenslangen Lernens fördern? Sie tut dies seit Beschluss des Europarats auf der Tagung in Lissabon im März 2000 vor allem durch die „offene Koordinierungsmethode“, einem systematisierten Erfahrungsaustausch zwischen den Einzelstaaten und ihren Akteuren. Ab der Jahrtausendwende ging es dann Schlag auf Schlag:

- im Juni 2000 richtet der Europäische Rat von Feira an die Mitgliedstaaten und die Kommission die Bitte, „kohärente Strategien und praktische Maßnahmen zu erarbeiten, um die lebenslange Weiterbildung für alle zu ermöglichen“
- im November 2000 präsentiert die EU-Kommission den Ländern das Memorandum zum Lebenslangen Lernen mit Strategien und Zielen zur Umsetzung Lebenslangen Lernens
- das Memorandum fordert die Staaten auf, diese Thesen in einem nationalen Konsultationsprozess mit Sozialpartnern und Bildungsträgern zu diskutieren - 12.000 EU-Bürger/innen nehmen daran teil
- in einem Länderbericht fasst jeder Mitgliedsstaat (bzw. das für Bildungsfragen zuständige Ministerium) die Ergebnisse der Konsultation zusammen und beschreibt nationale Maßnahmen für die Umsetzung Lebenslangen Lernens
- Lebenslanges Lernen wird offiziell zum Querschnittsziel der Europäischen Beschäftigungsstrategie erklärt und in die Sozialpolitische Agenda aufgenommen
- im November 2001 veröffentlicht die EU-Kommission das Dokument „Einen europäischen Raum des lebenslangen Lernens schaffen“
- in Barcelona befürwortet der Europarat im März 2002 das detaillierte Arbeitsprogramm zu den künftigen Zielen der Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung mit festgelegtem Zeitplan

Die EU hat sich viel vorgenommen. Dazu einige Beispiele:

- Das Forum Beratung entwickelt bis 2003 neue Konzepte für eine kombinierte Lern-, Berufs- und Lebensberatung durch ExpertInnen-Netzwerke, mit denen in einigen Staaten schon experimentiert wird.
- Neue Datenbanken für Good-Practise-Beispiele auch aus Drittländern werden einschlägige Erfahrungen und Informationen verbreiten. Eine weitere Datenbank wird interessierte Bürger/innen über Bildungsangebote aus ganz Europa informieren.
- Bürger/innen können sich bald europaweit gültig sowohl berufliche Qualifikationen zertifizieren lassen als auch Kompetenzen, die sie durch „informelles Lernen“ (z.B. „just by doing“ am Arbeitsplatz, durch Vereinsarbeit oder selbständiges Lernen) erworben haben. Dazu werden eigens nationale Prüfungsstrukturen und europäische Mindeststandards geschaffen.
- Ein europäischer Preis für Unternehmen soll vorbildliche Investitionen in die Fortbildung der Mitarbeiter/innen auszeichnen.
- Es werden spezielle Indikatoren für lebenslanges Lernen definiert, die nationale Fortschritte bei der Umsetzung der Ziele messen.
- In einem neuen EU-Förderprogramm (R3L-Initiative: regionale Netze für lebenslanges Lernen) arbeiten lernende Regionen aus ganz Europa zusammen und tauschen ihre Erfahrungen aus.

## 4 Was Lernen mit Regionen zu tun hat

Lebensbegleitendes Lernen ist ein integratives Politikkonzept, das verbindet, was zusammen gehört: Bildungsziele, Beschäftigungsziele und soziale Ziele. Die tragenden Säulen dieser Strategie sind Regionen, Städte und Gemeinden. Denn die Verantwortlichkeiten im Bildungssystem verteilen sich auf verschiedene regionale Akteure: (Hoch-) Schulen und private Bildungsträger, Sozialpartner und Verbände, Kammern und Betriebe, Behörden und Kommunen.

Langfristig sollen alle Regionen lernende Regionen werden. Das Konzept stellt die Akteure vor eine schwierige und historisch neue Aufgabe: sie müssen nicht nur kreative Bildungsangebote entwickeln, sondern auch effektive Arbeits-, Management- und Kontrollmethoden für ein funktionierendes Regionalnetzwerk. Denn die Abstimmung schulischer Curricula mit Arbeitgebern vor Ort zum Beispiel erfordert eine Zusammenarbeit gleichrangiger Partner, die bisher gewohnt waren, ihr „eigenes Süppchen“ zu kochen. Gelingt eine regionale Vernetzung der Akteure, werden durch Zusammenlegung von Ressourcen zudem Kosten gespart.

Folgende Ziele stehen im Fokus der EU-Staaten und des deutschen Förderprogramms:

- eine Stärkung der Demokratie und des bürgerschaftlichen Engagements im Gemeinwesen durch informierte, kompetente und aktive Bürger/innen
- Grundkenntnisse im Umgang mit den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) für alle Bürger/innen
- die Vermeidung sozialer Ausgrenzung bestimmter Gruppen wie Niedrigqualifizierten, beruflichen Wiedereinsteigerinnen nach der Babypause, älteren Menschen oder arbeitslosen Jugendlichen durch spezielle Bildungsangebote
- eine Öffnung der Bildungsgrenzen: z.B. durch „Programme der zweiten Chance“ oder die Prüfung und Zertifizierung von außerhalb des formalen Bildungssystems erworbener Kompetenzen, die Menschen - unabhängig vom Alter und Ausbildungsstatus - den Zutritt zu höheren Bildungsgängen ermöglichen
- eine Modularisierung der Aus- und Weiterbildung, damit Menschen ihre Bildungswege individuell aus Bausteinen kombinieren können
- Unterstützung kleiner und mittelständischer Betriebe bei Investitionen in die Fortbildung ihrer Mitarbeiter/innen und in eine strategische Personalentwicklung
- regelmäßig aktualisierte Fortbildungs- und Entwicklungspläne für jede/n einzelne/n Mitarbeiter/in, die persönliche und Unternehmensziele miteinander verbinden
- eine Verbesserung schulischer Curricula durch Abstimmung auf die veränderten Bedürfnisse der Arbeitgeber und mit Lernmethoden, die nicht nur vorgegebene Lösungen vermitteln, sondern selbständiges Denken und Handeln
- mehr Qualität in der Ausbildung von Lehrern/innen, Ausbildern/innen und Trainern/innen, die zu Begleitern/innen Lebenslangen Lernens werden
- neue Lern- und Berufsberatungskonzepte, die Bürgern/innen und Betrieben helfen, aus der Angebotsfülle das Passende für ihren persönlichen Bedarf auszuwählen
- neue Lernformen, die Erwachsenen individuelle Lernwege sowie die Vereinbarkeit von Weiterbildung mit Arbeit und Familie ermöglichen: zum Beispiel Lernen am Arbeitsplatz, in berufsbegleitenden Modulen, via Webtraining oder in Studienzirkeln

Über diese Ziele herrscht EU-weit Einigkeit, und viele finden sich auch in den Teilprojekten der Lernenden Region Zollernalb. Denn damit sind zugleich die globalen Herausforderungen beschrieben, vor denen heute alle Bildungssysteme stehen. Doch neue Lösungen müssen Schritt für Schritt erprobt und stets an die jeweilige Situation vor Ort angepasst werden. Trotz aller Gemeinsamkeiten wird es daher auch in Zukunft in Europa höchst individuelle Bildungsstrukturen geben.

## 5 Die Zollernalb – eine Region wird vom Wandel überrascht

Der Zollernalbkreis mit dem Wahrzeichen der Hohenzollernburg liegt im Schatten prominenter Nachbarn wie Stuttgart, Tübingen oder Reutlingen. Wer über die Dörfer fährt, sieht den Häusern an, dass harte Arbeit und Sparsamkeit, aber auch Streben nach Sicherheit und Bodenständigkeit auf der Zollernalb Tradition hat. Es ist eine ländliche, fast stille Gegend, mit so wenigen Großunternehmen, dass sie nicht einmal in der Landesamtstatistik von Baden-Württemberg auftauchen. Bis zum Ende der achtziger Jahre sorgte hier vor allem die Textil- und Maschinenbaubranche mit vielen kleinen und mittelständischen Betrieben für Wohlstand und (vermeintliche) Zukunftssicherheit.

Der Strukturwandel traf die Region wie ein Blitz aus heiterem Himmel. In den zehn Jahren bis 1998 wurde ein Viertel der Arbeitsplätze abgebaut, und obwohl 1989 noch Vollbeschäftigung herrschte, lag die Arbeitslosenquote 1997 bei fast 10 Prozent. Immer öfter ersetzten Maschinen die Arbeiter/innen in den Betrieben. Und auf den nun internationalen Märkten wurden die regional üblichen Löhne in der Textilbranche plötzlich um ein Vielfaches unterboten. Produktionsstätten mussten schließen oder wurden ins Ausland verlagert. Überall auf der Alb bezeugen heute leere Fabrikhallen den abrupten Niedergang.

Im Jahr 2001 sank die Anzahl Arbeitsloser auf 5,5 Prozent und stieg im Frühjahr 2002 wieder auf rund 6 Prozent an. In den Branchen Medizintechnik, Elektronik und Elektrotechnik, Feinmechanik sowie der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) konnten sich neue Betriebe etablieren. Einige Unternehmen sind in Nischen marktführend, und die Exportquote im produzierenden Gewerbe liegt etwa bei 35 Prozent. Doch folgende Zahlen machen deutlich, welche Probleme die Zollernalb in Zukunft noch lösen muss (Stand 2001/2002):

- laut Umfragen herrscht etwa an IT-Spezialisten/innen, aber auch einfachen Dienstleistern ein Bedarf, den das Angebot an Arbeitskräften derzeit nicht abdeckt
- die Quote von Unternehmen im Dienstleistungsbereich ist mit ca. 40 Prozent vergleichsweise gering
- außergewöhnlich niedrig ist mit 3,8 Prozent die Zahl der Akademiker/innen (baden-württembergischer Landesdurchschnitt 1997: 8,0) – und dies laut Prognose des Arbeitsamts Reutlingen bei einem regionalen Bedarf von 17 Prozent Akademikern/innen bis zum Jahr 2010
- etwa 32 Prozent der Beschäftigten haben keine Berufsausbildung, wobei das Arbeitsamt Reutlingen bis zum Jahr 2010 mit einem Verlust von mehr als zwei Dritteln der Jobs für an- und ungelernete Kräfte rechnet
- im produzierenden Gewerbe zählen 67 Prozent der Beschäftigten zur Kategorie der Arbeiter/innen, die unter den Arbeitslosen mit 72 Prozent die traurige Mehrheit bilden
- mit ca. 59 Prozent sind überdurchschnittlich viele Frauen arbeitslos
- die Anzahl der Langzeitarbeitslosen verdoppelte sich seit 1992 auf 35 Prozent

- im Sektor Ausbildung sind Angebot und Nachfrage ausgeglichen, doch ist die Zahl der Abbrüche alarmierend: im Handwerk etwa wurden im Jahr 2001 von 470 Ausbildungsverträgen 132 vorzeitig beendet

## 6 So sind wir vorgegangen: die Meilensteine der Planungsphase (Juli 2001 bis Juni 2002)

### 6.1 Die Vorgeschichte

1997: die GIMA Gesellschaft für integriertes Management mbH, Balingen und die Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Zollernalbkreis (WFG) erhalten den Zuschlag für das ADAPT-Förderprojekt der EU „WIR Wesentliche Ideen Realisieren – Innovationsmanagement im Zollernalbkreis“. In dem Projekt unterstützen sie bis zum Jahr 2000 kleine und mittelständische Betriebe bei der Bewältigung des Strukturwandels. Die Projektträger gewinnen konkrete Einsichten in den Entwicklungsbedarf der Region, Kontakte zu maßgeblichen Akteuren und wertvolle Erfahrungen mit der regionalen Vernetzung unterschiedlicher Akteure.

November 2000: die GIMA und die WFG veranstalten einen regionalen Wirtschaftstag in Hechingen. An Runden Tischen werden mit ca. 180 regionalen Akteuren Ideen für die künftige Entwicklung der Zollernalb entworfen. Auf dieser Basis entwickelt die GIMA in bewährter Kooperation mit der WFG einen Antrag für das BMBF-Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ - und erhält im April 2001 die Bewilligung für die einjährige Planungsphase.

### 6.2 Die Planungsphase

Juli 2001: als Auftaktveranstaltung findet unter Einsatz einer aktivierenden Veranstaltungsmethode der Workshop „Lernen heute – Lernen in der Zukunft im Zollernalbkreis“ statt. Ca. 40 Vertreter/innen von Bildungsträgern, Kultur und Verwaltung, Unternehmen, Kammern, sozialen Einrichtungen und wichtigen Zielgruppen wie Kinder und Senioren/innen nehmen daran teil. Jede/r Teilnehmer/in erhält von den Veranstaltern auf einem Kärtchen eine eigens erdachte Kurzbiographie (z.B. „Gudrun, 41 Jahre, 3 Kinder, berufliche Wiedereinsteigerin, handwerklich begabt“). In strukturierten Frage- und Diskussionsrunden – mal an heterogenen, mal an homogenen zusammengesetzten Runden Tischen - schlüpfen die Teilnehmer/innen in ihre neuen Rollen und entwickeln aus dem Blickwinkel „ihrer“ für den Nachmittag angenommenen Biographie Szenarien für den Bildungs- und Lernbedarf im Jahr 2020. Daraus entstehen die ersten Projektideen. Die Ideen werden anschließend gesammelt und in einem Rundschreiben zur Ergänzung an alle geladenen Gäste versendet.



**Foto:** Auftaktveranstaltung Planungsphase in den Räumen der VHS Balingen, 18.07.2001

September 2001 bis Oktober 2001: Start der Teilprojektentwicklung. Das Konzeptteam aus Experten/innen des GiMA-Berater- und Trainernetzwerks diskutiert die Projektideen und strategische Fragen hinsichtlich der Förderkriterien des BMBF sowie der Stärken und Schwächen der Region: Wo wollen wir hin? Wer sind unsere Zielgruppen? Wer kann Teilprojektleiter sein, wer „Treiber“, wer unterstützender Partner? Erfüllt die Idee die wesentlichen Kriterien des BMBF? Erstellung der ersten schriftlichen Ideen-Skizzen, die der Projekt-Steuerungsgruppe zur Auswahl vorgelegt wird.

November 2001 bis Januar 2002: Start des Netzwerkaufbaus. Die Mitarbeiter/innen der GiMA schwärmen aus und besuchen mit einem Flyer, der das Projekt Lernende Region Zollernalb vorstellt, sowie der schriftlichen Ideen-Skizzen potenzielle Wunschpartner für die Teilprojekte. Zahllose Einzelgespräche mit Unternehmen, klassischen Bildungsträgern und weiteren relevanten Akteuren im Bildungsbereich führen zu Änderungen, Verwerfungen und Ergänzungen. In einem spiralenförmigen, dynamischen Prozess werden die Ideen gemeinsam mit wichtigen Akteuren fortlaufend diskutiert, bewertet, verändert, ergänzt, konkretisiert, zusammengefasst und ausgesondert. Das Konzeptteam legt die Ergebnisse der Projekt-Steuerungsgruppe vor. Sie ist die letzte Instanz für die Auswahl der Projekte. Aus Synergiegründen integriert das Projektteam Ideen des *Netzwerkes Trewira* in den Antrag für die Lernende Region Zollernalb. Das *Netzwerk Trewira* aus der Nachbarstadt Mössingen war mit seinem Projektantrag (Onlinekompetenz – Neue Wege des Lernens am Netz) nicht im Programm „Lernende Regionen“ berücksichtigt worden.

Ende 2001 / Anfang 2002: Konzeption und Aufbau des Internet-Auftritts „[www.lernende-region-zollernalb.de](http://www.lernende-region-zollernalb.de)“ als Angelpunkt des Gesamtprojekts. Hier findet Information, Kommunikation, Kooperation und Lernen statt: 1) es wird über die Projektentwicklung und das Thema lebensbegleitendes Lernen informiert, 2) in einem passwortgeschützten Bereich kommunizieren die Partner miteinander und 3) im Lern-Service-Center (LSC) werden verschiedene online-Lern-Angebote angeboten (s.u. Teilprojekt „Online-Kompetenz“).

Ab Februar 2002 holen die Antragsteller Kooperationsvereinbarungen und Finanzierungszusagen von künftigen Partnern ein. Die Arbeit an der Netzwerkorganisation, der künftigen Gesellschaftsform als Verein sowie an den Finanzierungsplänen beginnt. Mit dem Skript „Basis-Presseinformationen“ und persönlichen Gesprächen informieren die Antragsteller die lokalen Tageszeitungen über Stand und Ziele des Projekts. Außerdem wird das Projekt auf mehreren öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen wie z. B. der Bildungsmesse „Weiterbildungs-Initiative Neckar-Alb“ (WINA) vorgestellt.



Foto: Messestand auf der WINA 2002

12. März 2002: Gründung des Vereins „Lernende Region Zollernalb e.V.“, Balingen.

31. März 2002: Abgabetermin für den Antrag zur Förderung der Durchführungsphase. Die GiMA hat im Auftrag des Vereins Lernende Region Zollernalb e.V. die ausgewählten Projektideen zu Teilprojekten zusammengefasst und einen detaillierten Antrag erarbeitet mit Beschreibung der Projektorganisation, Umsetzungsschritten, Aufgabenverteilung und Finanzierungsplänen.

April 2002: Die Internet-Präsenz des Projekts wird unter „[www.lernende-region-zollernalb.de](http://www.lernende-region-zollernalb.de)“ freigeschaltet. Umfangreiche Seiten informieren die Bürger/innen des Zollernalbkreises über das Projekt und das Thema lebensbegleitendes Lernen.

Mai 2002: eine Kommission von Vertretern/innen aus Bund und Ländern empfiehlt die „Lernende Region Zollernalb“ zur Förderung für die Durchführungsphase.

Ab Juni 2002: Die GiMA gibt ihre beim Netzwerkaufbau und der Projektentwicklung gemachten Erfahrungen in zentralen Veranstaltungen des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) an andere Netzwerke im Programm „Lernende Regionen“ weiter.

## 7 Wie ist die Lernende Region Zollernalb organisiert?

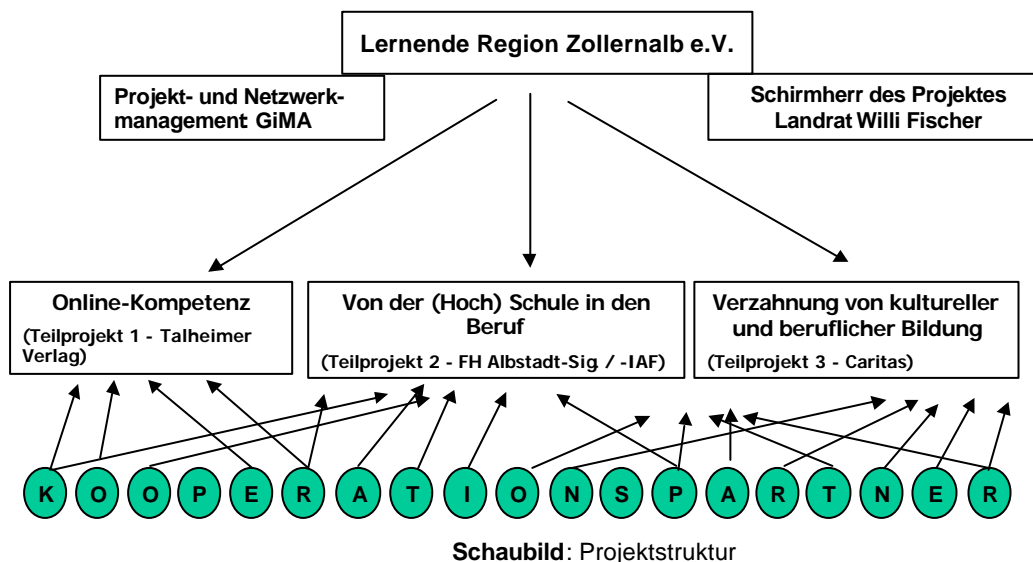
### 7.1 Das Netzwerk der Lernenden Region Zollernalb umfasst 4 Ebenen:

- Netzwerkmitglieder, die das Gesamtprojekt "Lernende Region Zollernalb" begleiten und durch ihr Know-How beratend unterstützen
- Netzwerkmitglieder, die als Partner in einem der drei sogenannten Teilprojekte mitarbeiten und konkret an dessen Realisierung beteiligt sind
- Netzwerkmitglieder, die eines der drei sogenannten Teilprojekte leiten, d.h. eigenverantwortlich koordinieren und durchführen
- den Verein "Lernende Region Zollernalb e.V.", Balingen, der die Gesamtverantwortung für das Modellprojekt "Lernende Region Zollernalb" trägt und es steuert.

### 7.2 Die Mitglieder des Vereins „Lernende Region Zollernalb“ (Stand Mai 2002):

Akademie des Handwerks Albstadt (Handwerkskammer Reutlingen)  
 Caritasverband für das Dekanat Zollern e.V., Hechingen  
 Existenzgründerzentrum Stuttgart e.V. (EXZET), Niederlassung Balingen  
 Fachhochschule Albstadt-Sigmaringen, Albstadt  
 GiMA Gesellschaft für integriertes Management mbH, Balingen  
 Landratsamt für den Zollernalbkreis, Balingen  
 Talheimer Verlag - Medienberatung und Consulting GmbH, Mössingen  
 Volkshochschule Balingen e.V.  
 Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Zollernalbkreis mbH, Balingen  
 21 LearnLine AG, Niederlassung Balingen  
 mit beratender Stimme: Kaufmännische Schule Albstadt

### 7.3 Die Projektorganisation



Der Vereinsvorstand steuert das Gesamtprojekt. Er dokumentiert den Soll-Ist-Abgleich bei der Gesamtentwicklung und greift, falls nötig, steuernd ein.

Der Verein hat die GiMA mit dem Qualitäts-, Netzwerk- und Projektmanagement sowie der Öffentlichkeitsarbeit beauftragt. Die GiMA fungiert als Mittlerin zwischen Vereinsvorstand und Teilprojekten sowie dem Ministerium. Sie leitet etwa Beschlüsse des Vorstands an die Netzwerkpartner weiter und berichtet umgekehrt regelmäßig an den Vorstand. Die GiMA berät die Partner bei Problemen und unterstützt sie bei ihren Aufgaben. Dazu gehören z.B. begleitende Qualifizierungsangebote zu Themen wie Projekt- und Netzwerkmanagement sowie die Organisation von Partnertreffen auf Gesamtprojektebene.

In der Durchführungsphase wird jeden Herbst ein moderiertes Partnertreffen organisiert. Am Ende jedes Durchführungsjahres findet zudem ein Treffen aller Beteiligten statt (Teilnehmer/innen der Angebote, Trainer/innen, Berater/innen, beteiligten Organisationen bis zu Vereinsmitgliedern), verknüpft mit einem extern moderierten Symposium. Dabei werden mit Blick auf die Projektziele etwa folgende Fragen diskutiert: Lebensbegleitendes Lernen in der Region – welche Erfahrungen haben wir gemacht? Welche weiteren Schritte schlagen wir vor? Welche Rahmenbedingungen müssen langfristig geschaffen werden?

Auch innerhalb der Teilprojekte finden regelmäßig moderierte Partnertreffen mit einem Soll-Ist-Abgleich zwischen Zielen und Ergebnissen statt. Hier wird die Zusammenarbeit weiterentwickelt und für die Evaluation dokumentiert.

#### **7.4 Maßnahmen als Querschnittsaufgaben**

Teilprojektübergreifend werden von der GiMA und/oder anderen Partnern folgende Qualifizierungsmodule für Bürger/innen des Zollernalbkreises, Projektpartner und bestimmte Zielgruppen aus den drei Teilprojekten entwickelt und angeboten:

Workshopreihe „Öffentliche Projekte und Prozesse moderieren“ (z.B. politische Steuerung komplexer Prozesse, Regional- und Organisationsentwicklung, Moderation von Großgruppen und öffentlichen Veranstaltungen, Konfliktmanagement und Mediation)

Workshopreihe „Aufbau unternehmerischer Kompetenzen“ (z.B. auch für die Zielgruppe aus dem Teilprojekt „Von der (Hoch) Schule in den Beruf“)

**Finanzierung:** Das Projekt wird vom BMBF und der EU in den ersten beiden Jahren der Durchführungsphase (2002-2004) zu 80% gefördert sowie in den Jahren 2004–2006 zu 60 %. Die übrigen Mittel sind Eigenleistungen der Projektpartner. Danach soll die Lernende Region Zollernalb „auf eigenen Füßen“ stehen.

Die Erfahrungen aus dem Netzwerkmanagement, die im Laufe des Projekts ständig vertieft und verfeinert werden, sollen auch anderen Interessenten/innen an regionalen Entwicklungsprozessen zu Gute kommen: z.B. Wirtschaftsfördergesellschaften, Städteplanern/innen, Bürgermeister/innen oder Projektträgern. Dies geschieht v.a. mittels eines praxisnahen Handlungsleitfadens mit Modulen zur Selbst-Evaluation.

## 8 Die Teilprojekte der Lernenden Region Zollernalb

(aktueller Stand August 2002)

### Teilprojekt 1: „Online-Kompetenz“

Projektleitung: Talheimer Verlag GmbH

Projektpartner: Forum Soziale Technikgestaltung in Mössingen, FrauenComputerSchule Frau und Technik e.V. in Reutlingen, Stadt Mössingen, Volkshochschule Balingen e.V., 21 LearnLine AG in Balingen

Das Teilprojekt „Online-Kompetenz“ zeichnet sich verantwortlich für den Auf- und Ausbau des Lern-Service-Centers (LSC) auf den Internetseiten des Projekts „[www.lernende-region-zollernalb.de](http://www.lernende-region-zollernalb.de)“.

Im LSC können die Bürger/innen der Zollernalb die Online-Lern-Angebote (internetbasierte Trainings – WBT) der Lernenden Region Zollernalb nutzen und sich einen Überblick verschaffen über regionale Bildungsangebote.

Ziel ist, das LSC zu einer „virtuellen Akademie“ speziell für den Fortbildungsbedarf kleiner und mittelständischer Betriebe (KMU) in der Region zu entwickeln.

#### Beispiele für Angebote des Lern-Service-Centers (LSC)

- Online-Kompetenz für Mitarbeiter/innen in Kleinbetrieben und öffentlicher Verwaltung (Blended-Learning-Angebote zu Themen wie Projektmanagement, Unternehmerisches Denken und Handeln, Electronic Procurement – Neue Formen des Beschaffungswesens, Optimierung von Arbeitsprozessen)
- E-Learning–qualifiziertes Bewerbungstraining für angehende Absolvent/innen von Gymnasien und (Werk-) Realschulen: „Von der professionellen Bewerbungsunterlage zum erfolgreichen Vorstellungsgespräch“ plus sechs Präsenzmodule
- Aufbau eines regionalen Netzes „Bildung für Frauen“ (IT- und Medienkompetenz) sowie eines Bildungsangebotes „Senioren/innen online“ mit Tutor/innen-Begleitung

Die Angebote werden teils in den anderen Teilprojekten genutzt. Gedacht wird auch an eine Verknüpfung mit anderen regionalen Initiativen wie dem Kolleg „Electronic Government“ (im Aufbau) oder der Anwenderplattform „Telearbeit Baden-Württemberg“.

### didaktische Qualität und Zertifizierung

Ein Computer allein macht noch keinen Lernerfolg. Nach dem Prinzip „Blended Learning“ sollen daher interaktive Lernphasen im Web inkl. E-Mail-Austausch mit anderen Lernenden und einem/r Tutor/in abwechseln mit klassischen Präsenzseminaren. Vorab werden in Interviews die unterschiedlichen Lernformen, -zeiten und -interessen der Nutzer/innen erkundet. Durch Partnerschaften mit regionalen Zertifizierungsstellen (z.B. Handwerkskammer, Hochschule) sollen sie durch neue Verfahren teils allgemeingültige Qualifizierungsnachweise erwerben können.

### Teilprojekt 2: „Von der (Hoch)Schule in den Beruf“

Projektleitung: Institut für angewandte Forschung der Fachhochschule Albstadt-Sigmaringen

Projektpartner: Akademie des Handwerks Albstadt, Arbeitsamt Balingen, Arbeitskreis Mädchen/Balingen, Handwerkskammer Reutlingen, Kaufmännische Schule Albstadt, Schulförderverein Bisingen, Schulsozialarbeit/Balingen, Theater Lindenhof/Burladingen, Wilhelm-Hauff-Förderschule/Albstadt, Zollernalbkreis Jugendring e.V. sowie ca. zehn Unternehmen der Region

### Handlungsfeld Schule/Beruf

- Gründung und Aufbau von „Nellwis“ (**Netzwerk von Lehrenden, Lernenden und Wirtschaft in einem integrierten System**): nach Ende der Förderphase gewinnt jeder der 10-15 beteiligten Betriebe im Schneeballsystem einen neuen Unternehmenspartner dazu
- Abstimmung der Lehrinhalte von Schulen und Hochschulen mit den Anforderungen der Betriebe
- Entwicklung eines Coaching-Konzepts für Jugendliche in der Berufsfindungsphase an Förder- und Hauptschulen und Einbindung in die Aktivitäten von Schulen und Trägern der Jugendarbeit
- Einrichtung eines Mentorenzirkels an Förder- und Hauptschulen des Kreises und Schulung der Mentoren/innen in berufskundlichen sowie pädagogischen Kompetenzen mit Verleihung eines Zertifikats
- Gründung der Initiative „Talentförderstiftung“

### Handlungsfeld Berufsausbildung

Qualifizierung von Ausbildungsverantwortlichen in Schlüsselkompetenzen sowie die Integration von Teilen des Konzepts in die Regel-Ausbilderlehrgänge der Kammern

### Handlungsfeld Hochschule/Betriebe

- Doppelqualifizierung mit Facharbeiterbrief und Hochschuldiplom: Entwicklung zweier Kombi-Studiengänge (Schwerpunkt Maschinenbau und Schwerpunkt Technische Informatik/Softwareentwicklung)
- Nutzung des Entwicklungs- und Forschungspotenzials von Schulen und Hochschulen durch die Betriebe (z.B. mit Steinbeis-Transferstellen oder der FH Albstadt)

### Teilprojekt 3: „Verzahnung von kultureller und beruflicher Bildung“

Federführung: Caritasverband für das Dekanat Zollern e.V., Hechingen

Projektpartner: Altenhilfeeinrichtungen, Arbeitsamt Balingen, Bildungshaus St. Luzen/Hechingen, gambro dialysatoren GmbH & Co. KG/Hechingen, Katholisches Bildungswerk Zollernalbkreis e.V.

### Qualifizierung von Frauen zu Pflege(hilfs)kräften

Ziele des Angebots:

- den regionalen Bedarf an Fach- und Hilfskräften decken
- arbeitslosen Frauen in der Region (vor allem An- und Ungelernten) eine neue berufliche Chance bieten
- den Anstoß geben für ein fruchtbares Zusammenspiel der Akteure im „Altenpflegemarkt“
- das Konzept durch das Altenhilfe-Fortbildungsreferat des Diözesancaritasverbandes ausweiten auf andere baden-württembergische Regionen und die Anerkennung als förderfähige Qualifizierung durch das Arbeitsamt

### Interkulturelles Lernen am Arbeitsplatz

Viele Mitarbeiter/innen der Fa. Gambro haben ausländische Wurzeln und tun sich mit der deutschen Sprache schwer. Im Laufe der Zeit bildeten sich sozusagen zwei „Firmenwelten“ mit unterschiedlichen Kommunikationsstrukturen heraus: eine „deutsche“ und eine „ausländische“. Aus Sicht der Arbeitseffizienz ist dies oft hinderlich. Mit kreativen Ideen will Gambro deshalb beide Gruppen zunächst in Hechingen, nach Ende der Förderung auch an anderen Firmenstandorten miteinander

der ins Gespräch bringen, das gegenseitige Gespür für kulturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten fördern und die Deutschkenntnisse verbessern. Das entwickelte Konzept soll über die Wohlfahrtsverbände und Unternehmensnetzwerke bekannt gemacht und multipliziert werden.

## 9 Beispiele für lernende Regionen rund um den Globus

### Das „Finglas Community Learning Network“

Das „Finglas Community Learning Network“, eine Gemeinde im Norden Dublins, will Freizeit mit Arbeit verbinden. Es bietet Alten und Jungen, begabten und weniger Lernbegabten kostenlosen Zugang zu verschiedenen Lernangeboten. Dazu wurden an verschiedenen Projektstandorten in der Gemeinde 20 Computer installiert. Ein „Training Development Officer“ koordiniert, schult und betreut die Standorte. Geboten wird z.B. Fernunterricht über Videokonferenzen und selbstgesteuerte, computergestützte Ausbildungen sowie der Erwerb des europäischen Computerführerscheins ECDL für Senioren/innen, die mit ihren neuen Kenntnissen andere Nutzer/innen der Computer unterstützen. Die Finglas Community ist heute verknüpft mit „elektronischen Dörfern“ auf der ganzen Welt.

### „Learning Exchange“ in Slowenien

Learning Exchange heißt ein System von Lernbörsen, das über das Internet und 20 Medien von der Zeitung bis zum Fernsehsender Menschen miteinander verbindet, die ihr Wissen untereinander austauschen wollen. Zum Beispiel im Bereich Sprachen, Mathematik, Musik, Informatik und Wirtschaft. Derzeit werden die Lernbörsen von rund 6.700 Personen genutzt.

### Philadelphia – eine „learning city“ in den USA

1969 rief der Initiator des „Parkway-Programms“ John Brenner die Devise aus: „Philadelphia ist unser Campus und unser Curriculum“. Seither ist hier eine Lernkultur außerhalb formaler Bildungseinrichtungen entstanden, in der Bürger/innen von Bürgern/innen informell durch Tutoren/innen begleitet je nach Thema an den verschiedensten Orten der Stadt lernen, was sie gerade interessiert: sei es in Privatwohnungen, Museen, Bibliotheken, Kinos oder am Arbeitsplatz.