



Vernetztes lebensbegleitendes Lernen in der **A**ltmark

Ergebnisbericht

zur

Planungsphase

I.

1. Aufgabenstellung

Mit Beginn der Entscheidung zur Teilnahme am BMBF - Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ im Januar 2001 haben sich die Projekt-Partner unter Federführung des Innovations- und Gründerzentrums Salzwedel das Ziel gesetzt, ein Netzwerk zu schaffen, welches die Bevölkerung der Altmark gleichberechtigt und ohne Einschränkungen durch innovative Bildungsangebote auf die stetig wachsenden Herausforderungen der Informations- und Wissensgesellschaft vorbereitet.

Verbunden mit anderen regionalen Vorhaben und Erfahrungsträgern, soll das Projekt „Vernetztes lebensbegleitendes Lernen in der Altmark – VerA“ zielgerichtet neuartige Synergien erzeugen. Lokale Akteure werden, unter Einbeziehung von Entwicklungstrends und Erfahrungswissen aus dem internationalen Umfeld, eine bisher für diese Region einmalige Kultur des gemeinsamen lebenslangen Lernens aufbauen. Die „Einmaligkeit für die Region“ beruht auf den Aspekten

- Zusammenführung bisher verstreuter Einzelaktionen und neuer Akteure,
- Überwindung von Kooperationsgrenzen,
- größere territoriale und personelle Reichweite,
- breitere, neuartige inhaltliche Angebote,
- neue, verschiedenartige Lernmedien und –methoden,
- Verankerung in generellen Entwicklungsabsichten der Region

Ausgehend von diesen Zielsetzungen entwickelten die Netzwerkpartner im Rahmen der Planungsphase die Vision:

Das Netzwerk „VerA“ wird sich weit über die Altmark hinaus als erfolgreiches Beispiel der Neugestaltung einer „Lernkultur für alle“ im dünn besiedelten, eher traditionell geprägten Raum unter Nutzung modernster Bildungsmedien und –methoden etablieren. Nutzer, Entwickler und Anbieter von Blended Learning Bildungsangeboten werden in einen kooperativen Lernprozess eingebunden, der einer umfassenden Kompetenzentwicklung in Schulen, Unternehmen, Politik und Verwaltung der Altmark dient.

Als Ergebnis entsteht eine dynamische, wirtschaftlich tragfähige Lernplattform mit Bildungsinhalten, die von verschiedensten Bevölkerungsschichten genutzt und kooperativ mit dem Betreiber für neue Anwendungszwecke weiterentwickelt wird.

Das Projekt konzentriert sich aufgrund der spezifischen Ausgangssituation der Altmark auf die Ausbildung spezieller Zielgruppen, wie Lehrer, Ausbilder, Sozialpädagogen, Personalentwickler in Unternehmen und Führungskräfte im Handwerk, um unterschiedliche Bevölkerungs- und Altersgruppen beim lebenslangen Lernen zu unterstützen. Damit wird ein maximaler Effekt der eingesetzten Kapazitäten und Mittel erreicht.

2. Voraussetzungen

Die Altmark deckt 1/3 der Gesamtfläche Sachsen-Anhalts ab und grenzt an die Bundesländer Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg. Sie hat derzeit 247.000 Einwohner, davon 145.000 im Landkreis Stendal und 102.000 im Altmarkkreis Salzwedel. Die Fläche ist mit 4.700 km² größer als die des Saarlandes, während die Bevölkerungsdichte mit 52 Einwohner/km² extrem niedrig ist.

Traditionelle Wirtschaftszweige sind Landwirtschaft, Lebensmittelindustrie, Maschinenbau, Bauindustrie und Handel. Die Bruttowertschöpfung liegt weit unter dem Bundesdurchschnitt. Größere Industrieunternehmen befinden sich in Stendal, Gardelegen, Osterburg und Salzwedel.

Attraktive berufliche Perspektiven, Kultur- und Freizeitangebote sowie moderne Bildungsangebote fehlen insbesondere den jüngeren und hoch qualifizierten Menschen in der Altmark. Von den Ausbildungsplatz suchenden Jugendlichen verlässt jährlich ca. 1/3 der durch das Arbeitsamt erfassten Personen die Region, um eine Ausbildung außerhalb der Altmark aufzunehmen. Die Abwanderungsrate liegt gegenwärtig bei ca. 2000 meist jungen Menschen pro Jahr! Dieser Trend hält seit 12 Jahren kontinuierlich an. Nur sehr wenige dieser Jugendlichen kehren später in die Altmark zurück.

Das Innovations- und Technologiepotenzial der Altmark erreicht nach einer Prognose-Studie von 1999 einen Index von 0,2 und liegt damit auf dem letzten Platz der 1997 untersuchten Regionen in Deutschland. Die Arbeitslosenquote betrug im August 2001 im Altmarkkreis Salzwedel 15,6 % und im Kreis Stendal 21,4 %.

Strukturpolitische Maßnahmen zur Wirtschaftsansiedlung sollen diesen Trends entgegenwirken. Die Region verfügt über ein gut ausgebautes Straßennetz, sehr gute Bahnerschließungen, gute Wasserwege sowie über 80 erschlossene Gewerbegebiete. Außerdem existiert ein flächendeckendes digitales Kommunikationsnetz.

Neben diesen guten Voraussetzungen für Investoren legen die Altmarkkreise in ihren Entwicklungsmaßnahmen auch großen Wert auf eine zukunftsgerichtete Bildung.

In Vorbereitung der Antragstellung zur Bewilligung der Planungsphase hatten bereits 18 Unternehmen und Einrichtungen in einem „Letter of Intend“ Ihre Absicht erklärt, das Projekt „VerA“ mitzutragen und aktiv an der Planung und Durchführung teilzunehmen. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Unternehmen und Einrichtungen, die im Bereich der Bildung sowie der Netzwerkentwicklung regional tätig sind.

Damit waren bereits zum Zeitpunkt der ersten Ansätze sehr gute Voraussetzungen gegeben, das Projekt „VerA“ als festen Bestandteil in das zur Aktualisierung anstehende „Regionale Entwicklungskonzept der Altmark“ (REK II) einzubinden.

Eine eindeutige Absichtserklärung erfolgte durch die Landräte Herrn Ostermann für den Altmarkkreis Salzwedel und Herrn Hellmuth für den Landkreis Stendal. Damit war von Beginn an eine Einbindung des Projektes „VerA“ in die Region politisch von den Entscheidungsträgern gestützt.

3. Planung und Ablauf

Die Planungsphase des Netzwerkes „Vernetztes lebensbegleitendes Lernen in der Altmark“ gliedert sich in 3 Etappen.

Beginnend mit einem **Auftaktworkshop am 06.06.2002** wurden die Projektpartner über die Zusage des Projektträgers der Bewilligung der Planungsphase für den Zeitraum vom 01.04.2002 bis 31.03.2003 informiert. Die im Projekt engagierten Unternehmen und Einrichtungen erhielten einen umfassenden Überblick über die bisher durchgeführten Maßnahmen sowie die im Projektantrag formulierten Ziele, Inhalte und Arbeitsphasen während der Planungsphase.

Die Ergebnisse des Workshops

- zum grundsätzlichen Vorgehen zur Erarbeitung eines Zielsystems
- der Entwicklungsvision und den Leistungszielen zum Auf- und Ausbau eines Bildungsnetzwerkes mit innovativen Bildungsangeboten und -dienstleistungen
- zu den Maßnahmefeldern der Lernenden Region „VerA“
- zur Definition der Arbeitsstrukturen
- der Arbeitsweise der Partner in der Planungsphase und
- der Meilensteinplanung

bildeten eine solide Grundlage für die erfolgreiche Gestaltung der Planungsphase.

Um die vier innovativen Maßnahmen zu konstituieren wurde vereinbart, dass jeder Partner / mitwirkende Institution seinen Beitrag zur **Erstellung einer Lernlandkarte** beiträgt.

Die Partner vereinbarten im Auftaktworkshop entsprechende **Meilensteine** zur Realisierung der Planungsphase:

Juni/Juli 2002	– Erstellung der „Lernlandkarte Altmark“
August 2002	– Beginn der Arbeiten in den Projekten
Sep./Okt. 2002	– Präsentation der Projekte in Workshops
Oktober 2002	– Ergebnis der Bedürfnisanalyse und Bewertung der Projekte
November 2002	– Projektauswahl und Vorbereitung der Antragstellung zur Durchführungsphase
Dezember 2002	– Antrag an PT DLR

In der **ersten Etappe** wurden gemeinsame Zielvorstellungen aller Netzwerkpartner entwickelt, Arbeits- und Entscheidungsstrukturen im Netzwerk aufgebaut sowie Kommunikationswege und –regeln etabliert.

Zur Gewährleistung einer effizienten Arbeitstruktur wurde aus den Verantwortlichen der vier innovativen Maßnahmen, dem Vertreter UNA, dem Vertreter des Staatlichen Schulamtes, den Vertretern der Schulämter des Landkreises Stendal und des Altmarkkreises Salzwedel sowie die Projektleitung „VerA“ ein **Kernteam gebildet**, sowie dessen Kompetenzen definiert. Hierzu gehören insbesondere, dass

- Grundlage der Zusammenarbeit gegenseitiges Vertrauen und Akzeptanz der Partner untereinander ist
- auf Veranstaltungen getroffene Entscheidungen (Kernteam, Arbeitsteam) bindend sind, wobei Nicht-Teilnehmer die in der Sitzung getroffenen Entscheidungen akzeptieren.
- Entscheidungen über die Projektauswahl für die Umsetzungsphase auf der Basis der im Auftakt-Workshop vereinbarten Zielkriterien im Kernteam getroffen werden.
- Die Projektleitung sich in entscheidenden finanziellen und konzeptionellen Fragen ein Veto-Recht einräumt.

Die **zweite Etappe** kennzeichnete die Entwicklung von Projektideen für die Umsetzungsphase. Dazu wurden **Arbeitsgruppen** zu je einer der vier innovativen Maßnahmen gebildet.

Eine **Vernetzung zwischen den innovativen Maßnahmen** wird wie folgt erreicht:

- Koordination durch das IGZ Salzwedel als zentraler Ansprechpartner nach innen und außen,
- Zusammenführung aller geplanten Maßnahmen und Einzelaktionen in einem Zielsystem zur Entwicklung der Lernenden Region Altmark,
- Thematische Workshops im Arbeitsteam zur Erarbeitung und Ausgestaltung von Projekt-Ideen sowie begleitend zu Querschnittsthemen wie Gender Mainstreaming, Didaktik und Qualitätssicherung der Bildungsangebote / Zertifizierung,
- Gemeinsames Qualitätsverständnis für Bildungsmodule auf Basis der Studie: „Anforderungen an Lernangebote und -medien für verschiedene Altersgruppen sowie spezielle Zielgruppen, u.a. Lernengeübte zur Sicherung von Motivation, Akzeptanz und Lernerfolg“ der Universität Magdeburg, Institut für Psychologie, Institut für Pädagogik,
- Thematische Workshops zur Ausdifferenzierung und Planung von Aktivitäten innerhalb und zwischen den Maßnahmenfeldern,
- Zusammenführung von Bildungsmodulen bzw. -anteilen verschiedener Partner / für verschiedene Zielgruppen in komplexere Angebote,
- Einbindung einzelner Akteure / Bildungsanbieter in mehrere innovative Maßnahmen,
- Gemeinsames Marketing und Öffentlichkeitsarbeit für die Lernende Region Altmark, u.a. über die gemeinsame Kommunikationsplattform,

- Bildungsforum „Moderne Bildungsmethoden im traditionellen Umfeld – Wege zur lernenden Region Altmark“ (in Kooperation mit dem IT-Ausbildungsverbund Altmark),
- Zwei gemeinsame Lernfeste, je eines im Altmarkkreis Salzwedel und im Kreis Stendal,

Externe Moderation der Workshops und Foren und Ko-Organisation der Lernfeste durch einen ausgewiesenen Erfahrungsträger auf dem Gebiet Netzwerkmanagement / -coaching als Beitrag zur Prozess- und Ergebnissicherung in der Planungsphase.

Die **dritte Etappe** umfasste, unter Berücksichtigung der Auflagen de Projektträgers in der erweiterten und bis zum 31.08.2003 bewilligten Planungsphase die Auswahl von geeigneten Projektideen aus den vier innovativen Maßnahmen, die Synthese dieser Projektideen zu komplexeren Projekten und zu einem innovativen Gesamtkonzept. Diese Projektideen dienen der Realisierung der Ziele der Lernenden Region Altmark und damit der zielgerichteten Vorbereitung der Umsetzungsphase und die Antragstellung an den PT DLR.

Arbeitsschritt 1 – Entwicklung von Arbeits- und Kommunikationsstrukturen

In diesem Arbeitsschritt wurden 2 Workshops mit allen Netzwerk-Partnern durchgeführt. Der erste Workshop dient der Entwicklung des gemeinsamen Zielsystems einschließlich einer Vision für das Netzwerk. Weiterhin wurden Kriterien und Kennziffern zur Zielkontrolle vereinbart. Daraus wurden die Grundsätze für ein geeignetes Netzwerkmanagement (AP 8) sowie Spielregeln zur Kooperation und Kommunikation (AP 4) abgeleitet. Im zweiten Workshop erfolgt die Herleitung folgerichtiger Schritte zur Umsetzung der im ersten Workshop erarbeiteten Ziele. Für die Arbeitsschritte 2 bis 8 und die jeweils involvierten Partner werden detaillierte Meilensteine und Maßnahmen vereinbart.

Arbeitsschritt 2 – Studie: Didaktische Anforderungen an Lernangebote und -medien

Für ein gemeinsames Qualitätsverständnis für Bildungsmodule im Netzwerk „Lernende Region Altmark“ erarbeitet die Studie: „Didaktische Anforderungen an Lernangebote und -medien für verschiedene Altersgruppen sowie spezielle Zielgruppen in der Altmark“ (u.a. Lernangebote zur Sicherung von Motivation, Akzeptanz und Lernerfolg) wissenschaftlich abgesicherte Grundlagen. Die Studie berücksichtigt die speziellen Bedarfe der prioritären Zielgruppen und stellt einen analytischen Schwerpunkt dar. Im Konsens mit den vereinbarten Zielen liefert sie Anregungen für die Entwicklung von Projektideen in den innovativen Maßnahmen (AP 3). Außerdem werden aus der Studie Hinweise für die Konzeption von Bildungsmodulen in der Umsetzungsphase abgeleitet (Inhalt eines speziellen thematischen Workshops).

Arbeitsschritt 3 – Entwicklung von Projektideen in den innovativen Maßnahmen

In vier Arbeitsgruppen zu den Maßnahmenfeldern 1 bis 4 wurden korrespondierend mit den Querschnittsaufgaben Projektideen entworfen. Die Arbeitsgruppen orientierten sich an den gemeinsamen Zielen, an den Wettbewerbskriterien des Programms „Lernende Regionen“ sowie an den Ergebnissen der Studie (AP 2). Die Zwischenergebnisse der Arbeitsgruppen wurden auf einem Reflexionsworkshop im Arbeitsteam vorgestellt. Damit war die Quervernetzung und der Informationsaustausch über die innovativen Maßnahmen hinweg sichergestellt. Die Zwischenergebnisse flossen über das Netzwerkmanagement und die Kommunikati-

onsplattform dem Transfer zu. Die Ergebnisse des Arbeitsschrittes diente der Konzipierung der Umsetzungsphase.

Arbeitsschritt 4 – Aufbau einer Internetplattform und Ausbau zur internen Kommunikationsplattform

Zunächst wurde hier ein Webauftritt für das Netzwerk erarbeitet. Damit entstand die Basis für eine effiziente Öffentlichkeitsarbeit. In einem zweiten Schritt wird der Internet-Auftritt zu einer internen Kommunikationsplattform ausgebaut. Dies erfolgt auf Basis der Ziele und der Bedarfe der Partner. Dabei wird besonderer Wert auf Usability und Skalierbarkeit gelegt, damit Internet-Auftritt und interne Kommunikationsplattform in der Umsetzungsphase problemlos zu einer Lernplattform weiterentwickelt werden können.

Arbeitsschritt 5 – Externe Moderation / Netzwerkcoaching

Der Dienstleister für externe Moderation arbeitete im Auftrag des Netzwerkmanagements. Seine Aufgaben bezogen sich insbesondere auf die Vorbereitung, methodische Durchführung und Nachbereitung der Workshops im Netzwerk. Durch die Etablierung gemeinsamer Arbeitsmethoden wird die Effizienz der Netzwerkarbeit bedeutend gesteigert. Dem Netzwerk-Coaching kommt eine zentrale Rolle beim Konfliktmanagement im Netzwerk zu. Durch vorausschauende Abwendung typischer Netzwerk-Konflikte, durch geeignete strukturelle Maßnahmen und Entscheidungswege sowie eine zielgerichtete Konfliktwahrnehmung, -diagnose und -bewältigung im Prozeßverlauf wird das Netzwerkmanagement unterstützt.

Arbeitsschritt 6 – Transfer / Öffentlichkeitsarbeit

Ergebnisse des Projektes wurden über den Web-Auftritt der Lernenden Region Altmark transferiert. Außerdem erfolgte in der Presse der Altmark eine regelmäßige Berichterstattung über den Projektfortschritt. Höhepunkte der regionalen und überregionalen Öffentlichkeitsarbeit waren die Organisation eines Bildungsforums (gemeinsam mit dem IT-Ausbildungsverbund Altmark).

Arbeitsschritt 7 – Konzipierung der Durchführungsphase

Dieser Arbeitsschritt diente der Zusammenführung aller Projektergebnisse zu einem Antragskonzept für die Durchführungsphase. Die Projektideen der vier innovativen Maßnahmen wurden anhand der im Netzwerk vereinbarten Zielkriterien bewertet und miteinander vernetzt. In das Antragskonzept flossen die Ergebnisse der Studie ein. Bestandteil des Arbeitsschrittes war ein gemeinsamer Workshop aller Akteure zur Verabschiedung des Antragskonzeptes.

Arbeitsschritt 8 – Netzwerkmanagement

Für eine zielführende, effiziente Projektabwicklung war die Koordination der einzelnen Arbeiten und Projektpartner / Auftragnehmer erforderlich. Das Koordinationsbüro bildete die Schnittstelle vom Netzwerk zum Projektträger und vom Projektträger zum Netzwerk. Es übernahm sämtliche administrativen Aufgaben. Das Netzwerkmanagement wurde durch ein regelmäßig tagendes Kernteam und das Netzwerk-Coaching unterstützt.

Seitens des Kernteams wurden folgende **Aufträge** vergeben:

- Universität Magdeburg, Inst. f. Psychologie, Lehrstuhl für Sozialpsychologie, Studie zu didaktischen Anforderungen an zielgruppenspezifische Bildungsangebote in der Altmark, speziell für Benachteiligte auf Basis von erfassten Bedarfen und Bedürfnissen prioritärer Zielgruppen
- MA&T Organisationsentwicklung GmbH, Magdeburg, Vorbereitung und Moderation von Treffen des Kernteams, Arbeitsteams und zentraler Workshops in Kooperation mit dem Koordinator, Unterstützung der Lernfeste und des Bildungsforums, Netzwerk-Coaching und Konzeptberatung für die Umsetzungsphase
- AltmarkWeb, Bierstedt
Gestaltung und Betreuung des Web-Auftritts und der Kommunikationsplattform der Lernenden Region Altmark, Schulungen für Schlüsselpersonen zum Umgang mit der Plattform (Train-the-trainer / -teacher), Konzipierung der E-Learning-Plattform für die Umsetzungsphase

4. wissenschaftlicher und technischer Stand

In der Region Altmark sollen – anteilig unter Nutzung der IuK-Technologien - innovative Formen der Zusammenarbeit zwischen Bildungsnutzern und -anbietern sowie ihrem Umfeld entstehen. Sie werden unter den Aspekten der Kreisgrenzen - überschreitenden Zusammenarbeit, der Vielzahl und Verschiedenartigkeit der eingebundenen Akteure, der Einbringung von „best practices“ aus bundesweiten anderen Netzwerken, der Spannweite der involvierten Bildungsebenen und der wissenschaftlichen Fundierung des Projekts wettbewerbsfähig und für diese Region neuartig sein. Gegenwärtig gibt es in der Region – mit wenigen Ausnahmen - meist traditionell orientierte Bildungsanbieter, die sich erst seit ca. 1 bis 2 Jahren nach und nach selbst den Zugang zu den modernen Medien erschließen.

Durch die Initiative „Schulen ans Netz“ gibt es seit 2001 eine IT-Grundausstattung der Schulen und Berufsschulen, aber das Ausbildungspersonal hat deutliche Defizite bezüglich Anwendungswissen und innovativer Ansätze zur Nutzung dieser neuen Potenziale für Kooperationen und neuartige Bildungsangebote. Daher ist der Nutzen der besseren infrastrukturellen Voraussetzungen für moderne Bildungsangebote und -medien erst noch mit dem notwendigen Anwendungs-Know-how zu koppeln. Außerdem sind Nutzergruppen weit über die Schulen hinaus in speziellen Bildungsmaßnahmen einzubeziehen. Hier benötigt die Altmark dringend Positivbeispiele mit ausstrahlendem Charakter. Unter Einbeziehung bereits bestehender (Teil-) Netzwerke in der Altmark, die aus der Förderung verschiedener Bundesprogramme hervorgegangen sind, sollen im beantragten Projekt die ersten dort entstandenen innovativen Bildungsansätze und Erfahrungen in der gesamten Region breiter bekannt und nutzbar gemacht werden. Konkret sind dies die (Teil-)Netzwerke InnoRegio NinA (Gardelegen) sowie der IT-Ausbildungsverbund Altmark (Landkreise Stendal / Salzwedel) als Teil des BiBB-Projektes „Regionalberatung zur Sicherung und Weiterentwicklung des Ausbildungsplatzangebotes in den neuen Ländern“.

Die „Lernende Region Altmark“ wird eine Verknüpfung von Akteuren und Partnern erreichen, der die bisherige Qualität der regionalen Kooperation im Bildungsbereich deutlich übersteigt. Es soll ein Betreibermodell für eine gemeinsame Lernplattform in der Altmark entstehen, das Bildungsbedarfe fortlaufend erfasst, Bildungsprodukte zielgerichtet entwickelt, vermarktet und den Anwendern zugänglich macht. Diese komplexe Herangehensweise schafft für die Akteure der Region einen Mehrwert, der durch zusätzliche Impulse infolge der Kooperation mit anderen Lernenden Regionen, mit dem Projektträger und den begleitenden Wissenschaftspartnern noch verstärkt wird.

Das bisher noch fehlende Know-how wird durch die Kooperation mit erfahrenen und bewährten, wissenschaftlichen und umsetzungsorientiert arbeitenden Partnern aus der Region Altmark – Magdeburg sowie mit Erfahrungsträgern anderer „Lernender Regionen“ bis hin in den europäischen Raum erschlossen. Ein weiteres Potenzial stellen einige kleinere Unternehmen der IT-Branche dar, die sich in den vergangenen 3 Jahren in der Region um Salzwedel gegründet haben. Das IGZ Salzwedel hat einige dieser Unternehmen in der Gründungsphase betreut und beabsichtigt, sie für eine Kooperation mit dem Netzwerk zu gewinnen.

Wissenschaftlich interessant erscheint derzeit vor allem das Erproben unterschiedlicher methodisch-didaktischer Herangehensweisen zur Motivation lernferner Bevölkerungsgruppen an die Nutzung von Bildungsangeboten zur bzw. unter Nutzung der IuK - Technologien. Hier eröffnet sich – gerade auch ausgelöst durch die Initiative „Lernende Regionen“ – ein neues Forschungsfeld. Darüber hinaus sollen auch die Kooperationserfahrungen dieses Lernnetzwerkes im dünn besiedelten ländlichen Raum begleitend evaluiert werden, um spezielle Erfolgskriterien zu ermitteln und für den übergreifenden Transfer aufzubereiten. Insbesondere die Wege zur Motivation und zur Einbeziehung älterer Menschen und traditionell orientierter Unternehmer aus (Land-und Forst-) Wirtschafts- und Handwerksbetrieben der Altmark in die modernen Bildungsangebote stellen anspruchsvolle Ziele dar. Diese Arbeitsfelder des Netzwerkes versprechen neben dem praktischen Gewinn für die Region auch interessanten wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritt.

II.

1. Erzielte Ergebnisse

Die Arbeiten des Netzwerks VerA waren in der Planungsphase darauf ausgerichtet, Projektideen für die Durchführungsphase zu erarbeiten und die Teilprojekte miteinander zu verknüpfen.

Die Vielzahl der so entstandenen Ideen wurde unter folgenden Kriterien in vier innovativen Maßnahmen zusammengeführt:

Notwendigkeit der Bündelung von Ressourcen (zeitlich, kapazitiv),

Notwendigkeit der Bündelung von Know-how,

Zusammenführung ähnlich gelagerter Ideen, regionale Reichweite und

Innovationsgehalt einzelner Ideen.

Aus diesen innovativen Maßnahmen wurden für die Durchführungsphase vier Projekte entwickelt. Für die vier Teilprojekte wurde im Kernteam eine standardisierte Vorgehensweise sowie grundlegende gemeinsame Prinzipien vereinbart. In Abbildung 3 ist der prototypische Ablauf der Teilprojekte dargestellt.

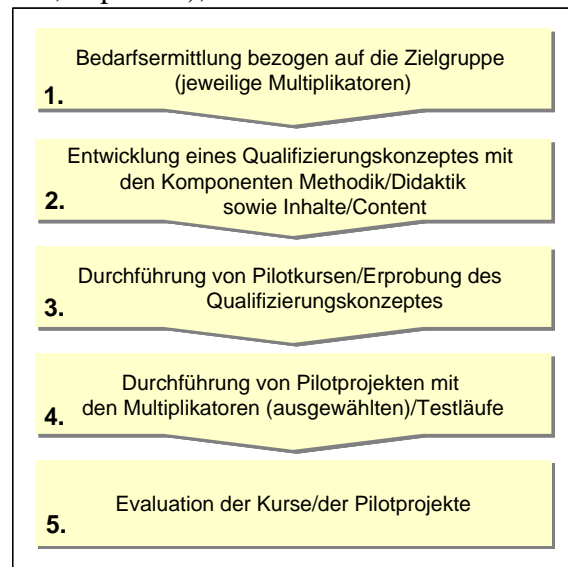


Abbildung 3: Standardisierte Vorgehensweise in den Teilprojekten

Folgende Grundprinzipien haben alle Projekte gemeinsam:

- Ausbildung einer speziellen Multiplikatorengruppe,
- Erarbeitung eines komplexen Bildungsproduktes, das aus Einzelmodulen besteht,
- Einsatz von Blended Learning,
- Partizipative Entwicklung der Bildungsinhalte,
- Bildungsbereichsübergreifender Ansatz

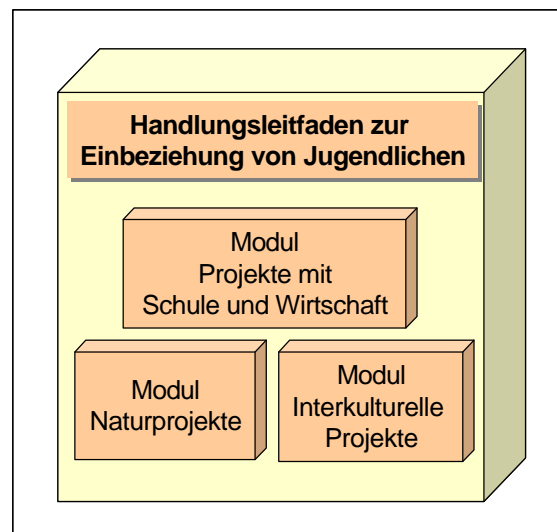
Teilprojekt 1

„Handlungskompetenz zur Einbeziehung von Jugendlichen in regionale Entwicklungsaufgaben“

Grundidee des Teilprojektes 1 ist die Ausbildung von Multiplikatoren in Schule, Ausbildung und Unternehmen zur Initiierung und Durchführung von Projekten mit Jugendlichen. Dadurch soll zum einen die Einbeziehung der Jugendlichen in regionale Entwicklungsaufgaben verbessert sowie zum anderen der Übergang von Schule in Ausbildung erleichtert werden. Fünf Partner entwickeln und erproben ein modulartiges Bildungskonzept für Lehrer, Sozialpädagogen und Projektverantwortliche in Unternehmen zur Durchführung von Projekten in den Bereichen: Zusammenführung Schule und Wirtschaft, Interkulturelle Projekte und Naturprojekte.

In Zusammenführung der Module wird durch den LZE (KVHS) eine Handlungsanleitung zur Durchführung von Projekten zur Einbeziehung von Jugendlichen in Regionale Entwicklungsaufgaben erarbeitet. Dieser Handlungsleitfaden wird ausgewählten Multiplikatoren im Teilprojekt 1 pilotartig vermittelt.

In die Erarbeitung der Bildungsprodukte werden die Schüler und Jugendlichen sowie weitere Zielgruppen eingebunden. Aufgaben und Inhalte für „kleinere Projekte“ aus anderen Teilprojekten können durch die Schulprojekte übernommen werden. Über das Projekt soll die Beschäftigung der Jugendlichen mit der Altmark und ihrer zentralen Themen angeregt und dadurch eine erhöhte Identifikation mit der Region erreicht werden, um so der dramatischen Abwanderung junger Menschen entgegenzuwirken.



Module des Teilprojektes 1

Teilprojekt 2

„Profilierung von IT-Kompetenz“

Das Teilprojekt 2 hat eine zentrale Bedeutung für die zukünftige Verbesserung der IT-Kompetenz der BürgerInnen der Altmark. Damit wird dieses Teilprojekt einen entscheidenden Beitrag zu einem der zentralen Ziele des REK II, dem Ausbau der Altmark zur Wissens- und Informationsgesellschaft beitragen. Durch die Erarbeitung von Bildungsbausteinen zur Verbesserung der IT-Kompetenz von Lehrern und Ausbildern soll zunächst die Qualität der Lehrausbildung verbessert werden. Es sollen Eingangsdefizite bei den Multiplikatoren (Berufsschullehrern, Ausbildern) beseitigt werden. In einem weiteren Schritt werden zentrale IT-Qualifizierungsbausteine erarbeitet und pilotartig an die Zielgruppe vermittelt. Die Qualifizierungsbausteine orientieren sich an fachlichen, methodischen und sozialen Themen, die mit dem Thema IT-Kompetenz verbunden sind. Der Zielgruppe sollen unter Berücksichtigung der konkreten Bedarfsanalyse zu den in Abbildung 5 dargestellten Themenfeldern Inhalte vermittelt werden.



Inhalte der Ausbildung von IT-Multiplikatoren

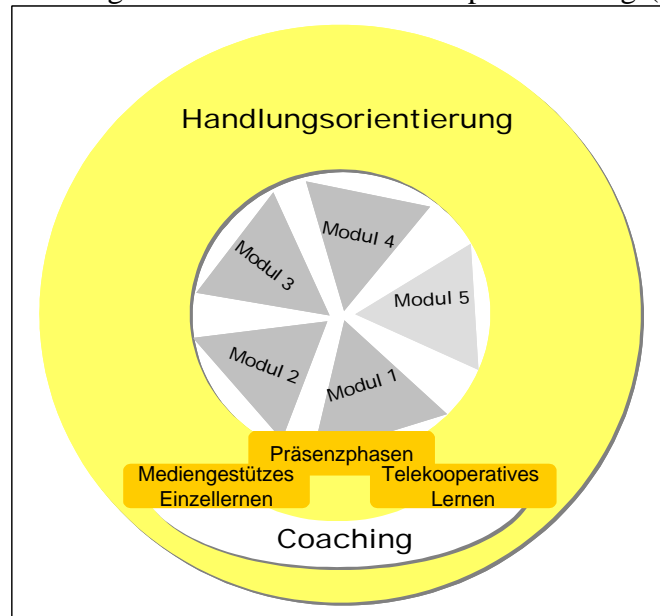
Neben der Entwicklung und Erprobung von IT-Bausteinen für die Multiplikatoren in der Berufsausbildung übernimmt Teilprojekt 2 Dienstleistungsfunktionen für das Gesamtprojekt VerA sowie für die anderen Teilprojekte. Zu diesen Dienstleistungsaufgaben gehören: Contenterstellung für die E-Learning-Plattform durch Auszubildende des IT-Ausbildungsverbundes unter Anleitung der in Teilprojekt 2 ausgebildeten Multiplikatoren, Brückenkurse (E-Learning) für Multiplikatoren der anderen Teilprojekte und Pflege, Betreuung und Erweiterung der E-Learning Plattform (bzgl. Funktionalität und Inhalten).

Teilprojekt 3

„Qualifizierung von Personalentwicklern für KMU“

Das Teilprojekt 3 unterstützt zwei Hauptziele des Gesamtkonzepts von VerA: Das Stoppen der Abwanderung junger Fach- und Führungskräfte aus der Altmark und die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU der Altmark durch anspruchsvolle Qualifizierungs- und Beschäftigungsangebote in der Region. Zu diesem Zweck soll im Teilprojekt 3 ein modulares Bildungskonzept für PersonalentwicklerInnen aus Industrieunternehmen der Altmark erarbeitet und erprobt werden. Diese Zielgruppe hat entscheidenden Einfluss auf die Aus- und Weiterbildung in KMU und trägt somit maßgeblich zur Etablierung eines kontinuierlichen Lernprozesses von MitarbeiterInnen in den Unternehmen der Altmark bei.

Insgesamt fünf Partner entwickeln in diesem Projekt fünf blended-learning-gestützte Bildungsmodule zum Thema „Personal-entwicklung“ auf Basis einer Bedarfsspezifizierung (50 Unternehmen) zu Projektbeginn. Zu den potenziellen Themen gehören insbesondere: die Stellung der Personalentwicklung im Unternehmen, Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterbindung, Aus- und Weiterbildungsmanagement, E-Learning, Instrumente der Personalentwicklung, die Rolle der Personalentwicklung in betrieblichen Reorganisationsprozessen u. a.



Methodisch didaktisches Grundkonzept

Um eine hohe Qualität der Bildungsmodule sicherzustellen wird in Teilprojekt 3 eine offene Expertenwerkstatt initiiert, in der die Module vor der Erprobung durch die verantwortliche Einrichtung vorgestellt und von den Teilnehmern diskutiert werden. Die nach diesem Verfahren entwickelten Produkte werden pilotartig mit ca. 12 - 15 Teilnehmern erprobt und in einem Ausbildungskonzept „Personalentwicklung“ zusammengeführt. Die Umsetzung erfolgt nach den in der Abbildung dargestellten methodischen Grundprinzipien und wird von einem ausgebildeten Telecoach begleitet. Drei ausgewählte Transferpartner arbeiten die Projektergebnisse für unterschiedliche Zielgruppen auf und sorgen durch gezielte Transferworkshops für die entsprechende Diffusion der Projektergebnisse in der Region.

**Teilprojekt 4
 „Kompetenzmanagement“**

Im Teilprojekt 4 soll ein Qualifizierungskonzept für Multiplikatoren aus dem Handwerk entwickelt werden. Durch den Ansatz Kompetenzmanager als Multiplikatoren auszubilden, wird damit auf die spezifische Situation der Handwerksbetriebe in der Altmark reagiert, die oftmals nicht in der Lage sind sich gegen große Wettbewerber durchzusetzen und ihr Know-how gemeinsam einzusetzen. Ausgewählte Führungskräfte werden durch Qualifizierung in die Lage versetzt, Kompetenzen und Ressourcen unterschiedlicher Handwerksbetriebe (gleiche und verschiedene Gewerke) sowie deren Mitarbeiter bei der Auftragsanbahnung und Auftragsabwicklung zu managen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt sind vier Themenschwerpunkte für die Ausbildung von Kompetenzmanagern vorgesehen:

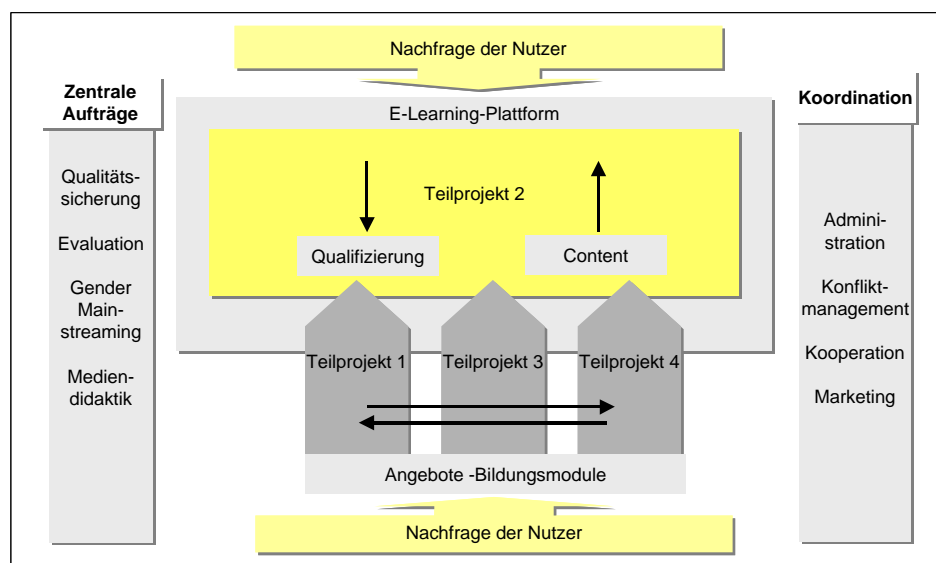
- Stellung des Kompetenzmanagements in Unternehmen,
- Das Management zur Ressourcenbündelung,
- Vertragsrecht und Steuerrecht und
- Umsetzungsverfahren durch Kompetenzmanager.

Ebenso wie in den anderen Teilprojekten werden die geplanten Bildungsinhalte durch eine differenzierte Bedarfsanalyse (ca. 40 Handwerksbetriebe, 15 Innungen und 2 Kreishandwerkerschaften) bei den Nutzern spezifiziert. Die durch die Partner des Teilprojektes 4 entwickelten blended-learning-gestützten Bildungsmodule sollen an einer Pilotgruppe erprobt werden. Durch die Kammern in Kooperation mit der Fachhochschule soll ein einheitliches Prüfungswesen und eine Zulassung durch die Kammer realisiert werden. Durch die Verbesserung der Zusammenarbeit der Handwerksunternehmen über die Kompetenzmanager werden neue Aufgaben auf die Unternehmen und deren Mitarbeitern zukommen, die enormen Qualifizierungsbedarf auslösen. Aufgabe der Kompetenzmanager wird es perspektivisch sein, die Qualifizierungsbedarfe zu erfassen, zu bündeln und die Unternehmen bei der Realisierung der Qualifizierung zu unterstützen. Hierzu ist eine enge Kooperation mit dem Teilprojekt 3 vorgesehen.

Zusammenhänge zwischen den Teilprojekten sowie dem Netzwerkmanagement und den zentralen Dienstleistungen

Ein Mehrwert entsteht in Netzwerken insbesondere durch eine synergetische Verknüpfung der Einzelakteure im Netzwerk sowie der Teilprojekte untereinander.

Zusammenwirken der Teilprojekte und der Querschnittsaufgaben



2. Verwertbarkeit

Zielstellung des Projektes VerA ist es, das lebensbegleitende Lernen der Bürger in der Altmark unter sozialen, ökonomischen und ökologischen Gesichtspunkten nachhaltig zu verbessern. Voraussetzung zur Realisierung dieses Ziels sind dauerhaft angelegte bildungsbereichsübergreifende Kooperationsstrukturen und Bildungsangebote. Durch die Vernetzung in VerA entstandener Bildungsprodukte sollen das soziale, ökonomische und ökologische Gefüge der Altmark verbessern und tragen dem Leitgedanken des Nachhaltigkeitsrates der Bundesregierung Rechnung.

Nachhaltigkeit aus **wirtschaftlicher Sicht** bedeutet für das Projekt VerA eine finanzielle Tragfähigkeit in der Förderphase bis 2007 und darüber hinaus. Dazu haben sich die Projektpartner zur Beteiligung an der Finanzierung in der Förderphase 2003 – 2007 im Umfang von 30 % der Ausgaben bereiterklärt (siehe Erklärungen zu den Eigenanteilen in der Anlage). Die Nachhaltigkeit über den beantragten Zeitraum hinaus soll durch einen geeigneten Businessplan sichergestellt werden, der bis zum Ende der Förderphase von den Projektpartnern entwickelt wird. Dieser Businessplan wird eine Beschreibung der Kooperationsstrukturen sowie Verwertungspläne für die entstandenen Produkte enthalten. Weiterhin wird er aufbauend auf den Arbeiten des Marketings in der Durchführungsphase Finanzierungsquellen für das Netzwerk aufzeigen. Wesentliche Eckpfeiler des Marketings werden die Teilnahme und Organisation von Lernfesten sein. Diese werden regionale und überregionale Impulse setzen (die Lernenden Regionen in Sachsen-Anhalt denken gegenwärtig über gemeinsame Lernfeste nach) und durch die Steigerung des Bekanntheitsgrads des Netzwerks und seiner spezifischen Bildungsangebote zur wirtschaftlichen Nachhaltigkeit beitragen.

Soziale Nachhaltigkeit wird durch die Offenheit des Netzwerks für alle Nutzer- und Anbietergruppen erreicht. Es sollen Bildungsprodukte entstehen, die in hohem Maße dem Gedanken des Gender Mainstreaming Rechnung tragen. Durch eine entsprechende Beratung und Qualifizierung der Partner im Rahmen der Förderphase wird dies auch über die Projektlaufzeit hinaus sichergestellt. Die entstehenden Bildungsprodukte sollen insbesondere die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit der Bevölkerung unterstützen sowie bildungsferne Nutzergruppen motivieren. Damit sind sie von der Zielstellung her hochgradig sozial angelegt.

VerA leistet durch speziell auf ökologische Fragen orientierte Bildungsangebote (insbesondere in Projekt 1) einen Beitrag zum Ökologie-Bewusstsein in der Altmark. Die Anbieter und Nutzer der Bildungsprodukte sollen die **ökologische Nachhaltigkeit** aber auch durch einen dauerhaft verantwortungsvollen Umgang mit den natürlichen Ressourcen sicherstellen.

Begleitende Qualitätssicherungs- und Evaluationsmaßnahmen bewerten und sichern die Nachhaltigkeit von VerA in sozialer, ökonomischer und ökologischer Hinsicht.

Voraussetzung für eine vertrauensvolle nachhaltige Zusammenarbeit der Projektpartner ist die Regelung der Verwertungsrechte an den erarbeiteten Bildungsprodukten.

Die **Verwertung und Vermarktung** der entwickelten Bildungsprodukte soll jeweils durch den Letztzuwendungsempfänger koordiniert werden, der auch die Hauptverantwortung für die qualitätsgerechte Erarbeitung und Bereitstellung der Bildungsmodule sowie für die Projektfinanzierung trägt. Ansprüche der Partner (Auftragnehmer) richten sich nach deren inhaltlichen Beiträgen zum Gesamtprodukt. In der Kooperationsvereinbarung werden die Verwertungsrechte für die Einzelprodukte klar geregelt. Diese liegen dem Projektantrag bereits bei (siehe Anlage) oder werden derzeit entwickelt.

Grundsätzlich gelten für die Verwertung der Produkte im Netzwerk VerA folgende Richtlinien:

- Produkte, die von den Partnern gemeinsam entwickelt wurden, werden gemeinsam genutzt und vermarktet.
- Bei anteiligen Entwicklungsleistungen erfolgt eine Nutzung entsprechend der eingebrachten Anteile.
- Zum derzeitigen Entwicklungsstand sind folgende verwertbare Produkte aus den Teilprojekten zu erwarten (siehe Tabelle).

Teilprojekt	Verwertbare Produkte und Ergebnisse aus den Teilprojekten
Handlungskompetenz zur Einbeziehung von Jugendlichen in regionale Entwicklungsaufgaben	Qualifizierungsbedarf für Lehrer, Sozialpädagogen und Projektverantwortliche in Unternehmen Handlungsleitfaden für Multiplikatoren im Bereich Projekte für Jugendliche zur Einbeziehung in regionale Entwicklungsaufgaben drei Qualifizierungsmodule „Schule und Wirtschaft“, „Interkulturelle Projekte“, „Naturschutzprojekte“
Profilierung von IT-Kompetenz	Qualifizierungsbedarf für IT-Multiplikatoren im Bereich Ausbildung Modulares Ausbildungskonzept bestehend aus vier Grundmodulen für IT-Multiplikatoren
Qualifizierung von Personalentwicklern für KMU	Qualifizierungsbedarf für Personalentwickler in KMU fünf Bildungsbausteine für Personalentwickler
Kompetenzmanagement	Qualifizierungsbedarf für Führungskräfte im Bereich Handwerk zum Thema Kompetenzmanagement vier Qualifizierungsmodule für Kompetenzmanager im Handwerk

Übersicht über absehbare verwertbare Ergebnisse

Die **immaterielle Verwertung** dieser sowie weiterer perspektivisch entstehender Produkte durch das **Gesamtnetzwerk** erfolgt im Einzelnen durch:

- regionale Öffentlichkeitsarbeit (u. a. Newsletter, Internetplattform, Flyer),
- den Ausbau und die Weiterentwicklung des Netzwerks VerA,
- den Erfahrungsaustausch mit anderen Lernenden Regionen und
- die Durchführung und die Beteiligung an Lernfesten und Bildungsmessen.

Salzwedel, 01.11.2003