

**Ergebnisbericht**  
zum Vorhaben „Bildungsverbund Südharz - Kyffhäuser - Planungsphase“

Institut für Bildungsmanagement Nausitz GmbH“

Nausitz, 10.11.2003

## **Gliederung**

	Seitenzahl
I. Kurzdarstellung	1
1. Aufgabenstellung	1
2. Voraussetzungen, unter denen das Vorhaben durchgeführt wurde	2
3. Planung und Ablauf des Vorhabens	3
Meilensteine im Projekt	4
4. Wissenschaftlicher und technischer Stand, an den angeknüpft wurde	5
II. Eingehende Darstellung	6
1. Erzieltes Ergebnis	6
Der Antrag für die Durchführungsphase	7
Netzwerke	9
Weitergehende Aktivitäten	10
2. Voraussichtlicher Nutzen, insbesondere der Verwertbarkeit des Ergebnisses im Sinne des fortgeschriebenen Verwertungsplanes	11
3. Fortschritt auf dem Gebiet des Vorhabens bei anderen Stellen	11
4. Geplante oder erfolgte Veröffentlichungen des Ergebnisses	11
III. Kurzgefasster Erfolgskontrollbericht	11
1. Beitrag des Ergebnisses zu den förderpolitischen Zielen, z.B. des Förderprogramms	11
2. Wissenschaftlich – technische Ergebnisse des Vorhabens, erreichte Nebenergebnisse und gesammelte wesentliche Erfahrungen	13
Einige wichtige Erfahrungen	13
3. Fortschreibung des Verwertungsplanes	14
4. Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben	15
5. Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer	15
6. Einhaltung der Ausgaben- und Zeitplanung	15

# **Schlussbericht**

## **zur Planungsphase zum Aufbau einer „Lernenden Region Südharz/Kyffhäuser“**

### **I. Kurzdarstellung**

#### **1. Aufgabenstellung**

Als Hauptziele wurden im Antrag für die Planungsphase formuliert:

- die Strategie des lebenslangen Lernens für alle Bürger in der Region als Credo verwurzeln,
- Bildungsmanagement und Lernkultur als für die Region nach innen und außen wirkende profilbestimmende Faktoren entwickeln,
- Potentielle Wachstumsbranchen als Kristallisationskerne der Region durch das Konzept einer Lernenden Region massiv unterstützen und damit die Wettbewerbsfähigkeit der Region erhöhen,
- die Identifikation der Bürger mit der Region stärken.

Ausgehend von diesen Zielstellungen haben wir uns auf folgende Aufgaben verständigt:

- Fachkräfte in der Region qualifizieren und halten, sowie insbesondere die Abwanderung junger Leute und guter Fachkräfte stoppen und den Prozeß umkehren,
- bildungsferne Gruppen zum Lernen motivieren, mit ihnen gemeinsam eine adäquate Infrastruktur und entsprechende Bildungsangebote entwickeln, um damit das Kompetenzniveau und das Aktivpotential der Region insgesamt anzuheben,
- die Rolle der Bürger und Unternehmen der Region als aktive Bildungsnachfrager durch entsprechende Strukturen und Vorgehensweisen stärken,
- in der Region durch entsprechende Ansätze und Projekte die Selbstlernkompetenz von Individuen / Organisationen stärken und eine dem gemäße regionale Lernkultur entwickeln,
- Flexibilisierung und Individualisierung der Bildungsangebote und insbesondere die Unterstützung von Selbstlernprozessen durch bildungsbereichsübergreifende Kooperationen möglich machen,
- wettbewerbsfähige Bildungsdienstleistungen und -produkte entwickeln, die auch überregional vermarktungsfähig sind.

## **2. Voraussetzungen, unter denen das Vorhaben durchgeführt wurde**

Vor dem Hintergrund der vielfältigen regionalen Problemlagen, insbesondere dem sinkenden Bildungsniveau und der demographischen Entwicklung, bestand somit einerseits die Notwendigkeit, vor dem Hintergrund der Vielzahl regional agierender Bildungsträger und Wirtschaftsakteure mit ihrer ausgeprägten Kooperationsbereitschaft andererseits die Chance, mit einem bildungsbereichsübergreifenden Konzept der „Lernenden Region“ einen „Entwicklungssprung“ in der Region zu organisieren.

Aus dem Antragsverfahren zur Planungsphase heraus bestand ein umfangreiches Netzwerk regionaler Akteure aus allen gesellschaftlichen Bereichen, auf dem die Arbeit begonnen werden konnte.

Es erfolgte von Beginn an eine intensive Einbeziehung der Fachhochschule Nordhausen. Schließlich wurden zwei Mitarbeiter der Fachhochschule in das Projektteam berufen. Sie hatten u.a. die Aufgabe, das Potential der Fachhochschule für die „Lernende Region Südharz / Kyffhäuser“ optimal zu erschließen.

Der Start des Projektes erfolgte planmäßig zum 1.4.2002. Im April fanden schon eine Reihe vorbereitender Treffen mit den Projektmitarbeitern statt. Ihre Einstellung erfolgte jedoch erst im Mai.

Zu den Rahmenbedingungen gehörte weiter, dass das Netzwerk in der Region sehr heterogen zusammengesetzt war. Dieser Umstand war insbesondere auch für die Darstellung der Eigenanteile für die Finanzierung der Durchführungsphase prägend. Die Heterogenität bedeutete zugleich, dass es sehr „unterschiedliche Energien“ bei den einzelnen Akteuren im Projekt gab. Anders als in Ballungsräumen, wo Kompetenzfehlstellen im Netzwerk jeweils durch eine ganze Reihe Akteure ausgefüllt werden können, ist die Auswahl in einer Region wie Nordthüringen eher begrenzt. Deshalb braucht Netzwerkentwicklung auch mehr Zeit als anderen Ortes. Dennoch ist es dem Projektteam gelungen, einen trotz seiner Komplexität ausgewogenen, schlüssigen und nachhaltigen Antrag, auf der Basis eines interessierten und kompetenten Netzwerkes zu erarbeiten.

### **3. Planung und Ablauf des Vorhabens**

Die Planung im Projekt sah vor, mit den fünf Hauptakteursgruppen, Unternehmen (in regional bedeutsamen Wachstumsbranchen), Bildungsdienstleister, Unternehmen im Bereich soziale Dienste, Kommunale Verwaltungen und Behörden, Bürger und ihre Vereinigungen in Projektgruppen Projektideen zu erarbeiten und zu entwickeln.

Strategische Partner, wie Arbeitsamt, IHK, HWK und andere wurden in die Arbeit aller 5 Projektgruppen einbezogen und ständig informiert. Sie haben in der Planungsphase eine eher beobachtende Stellung eingenommen. Sie war ausreichend für eine mögliche Reaktion auf grundsätzlich falsche Richtungen in der Ausgestaltung der Teilprojekte. Interventionen von Seiten der strategischen Partner sind allerdings nicht erfolgt. Gegenüber dem Arbeitsamt wurden mehrere Angebote einer Präsentation des Projektes unterbreitet. Sie wurden aus unserer Sicht auch deshalb nicht angenommen, weil das Arbeitsamt selbst in bedeutenden Umstrukturierungsprozessen steckte. Die IHK nahm die Angebote für Informationsgespräche immer gern an.

Der bereits angesprochene knappe Zeitrahmen wurde durch Urlaubszeiten im Sommer, in der viele Akteure nicht kontinuierlich anwesend waren und damit die Kontinuität des Kommunikationsprozesses in den Arbeitsgruppen gestört wurde, weiter beschnitten. Trotzdem gelang es bis zur Beratung im November einen tragfähigen Entwurf und bis zum Jahresende einen ausgewogenen Antrag zu erarbeiten.

#### **Einige Meilensteine im Projekt:**

29.1.2002 Antragstellung für das Projekt „Lernende Region – Förderung von Netzwerken“ beim DLR

1.5.2002 Das Projektkoordinierungsteam nimmt im Institut für Bildungsmanagement Nausitz GmbH seine Arbeit auf.

7.5.2002 Eingang der Projektbewilligung

3.6.2002 Die Bildungsdienstleister der Region, die während der Antragsphase ihren Letter of Intend abgegeben haben, treffen sich zum ersten Mal nach Antragsbewilligung zu einem Workshop im BIC Sondershausen.

14.6.2002 Das Projektkoordinierungsteam stellt sich und das Projekt „Lernende Region – Südharz / Kyffhäuser“ in einem Pressegespräch der Öffentlichkeit vor.

18.6.2002 Auftakt-Workshop der Akteure im BIC Sondershausen

15.9.2002 Die „Lernende Region Südharz / Kyffhäuser“ ist jetzt im Internet unter [www.lr-shkyf.de](http://www.lr-shkyf.de) zu erreichen.

10.10.2002 Zweiter Gesamt-Workshop der Akteure des Netzwerkes „Lernende Region – Südharz / Kyffhäuser“

27.12.2002 Abgabe des Antrages auf die Realisierungsphase an das DLR.

21.1.2003 Vorstellung des Projektes „Lernende Region – Südharz / Kyffhäuser“ auf der Bildungsmesse des Kyffhäuserkreises

#### **4. Wissenschaftlicher und technischer Stand, an den angeknüpft wurde**

Durch die Mitarbeiter des Projektes wurden umfangreiche Quellen von Informationen und Kontakten aus ihren vorherigen Tätigkeiten genutzt. So stand beispielsweise der Fundus der Fachhochschule Nordhausen durch die dort agierenden Projektmitarbeiter zur Verfügung. Des weiteren sind im Projekt Kontakte zu anderen regionalen Projekten und Netzwerken aufgenommen worden, so z.B. zu Leader, Innoregio und Equal. Ziel war es mit diesen Aktivitäten, diese regionalen Projekte im Thema Optimierung regionaler Lernprozesse zusammen zu bringen. Perspektivisch angestrebt wurde eine Koordinierung all dieser Projekte. Auch zu Bundesprojekten, wie z.B., „KMU – Humanressourcen“, die Netzwerkbildung auf regionaler Ebene befördern, ist Kontakt aufgebaut worden.

Besondere Unterstützung fand die „Lernende Region“ bei der „Agentur für Regionale Lernkultur“, hervorgegangen aus dem Programm „Lernkultur – Kompetenzentwicklung“ des Bundesbildungsministeriums.

Nicht zuletzt erfolgte ein intensiver Austausch mit anderen „Lernenden Regionen“, so z.B., mit den Regionen Bodensee, Leipzig, Saalfeld/Rudolstadt, Mansfelder Land.

## **Verwendete Fachliteratur**

- Apel, H. et al (2000) Wege zur Zukunftsfähigkeit  
Methodenhandbuch
- Baitsch, C., Müller, B. (2001) Moderation in regionalen Netzwerken
- Kühl, S. (2000) Das Regenmacher – Phänomen  
(Konzeptkritik Lernende Organisation)
- Selle, R. Was, wer, wie, warum?  
(Kommunikation in Projekten)
- Sonntag, K.H. (1996) Lernen im Unternehmen. Effiziente  
Organisation durch Lernkultur.
- Weyer, J. (2000) Soziale Netzwerke
- u.a.

## **Benutzte Informationsdienste, u.a.:**

[www.dlr.de](http://www.dlr.de)

www.die-bonn.de

[www.abwf.de](http://www.abwf.de)

[www.bmbf.de](http://www.bmbf.de)

[www.iao.fhg.de](http://www.iao.fhg.de)

[www.din.de](http://www.din.de)

www.bmwi.de

[www.elearningeuropa.info](http://www.elearningeuropa.info)

[www.bibb.de](http://www.bibb.de)

[www.wissen.de](http://www.wissen.de)

[www.arbeitsamt.de](http://www.arbeitsamt.de)

[www.th-online.de](http://www.th-online.de)

[www.ihk.de](http://www.ihk.de)

u.a.,

## **II. Eingehende Darstellung**

### **1. Erzieltes Ergebnis**

Die Darstellung des Ergebnisses der Tätigkeit des Projektteams soll in drei Bereiche unterteilt werden.

Das intellektuelle Hauptergebnis der Arbeit ist das Antragswerk für die Durchführungsphase ungeachtet der Tatsache, dass der Zuschlag dafür vom Fördermittelgeber nicht erteilt wurde. Ein zweites Hauptergebnis ist das Netzwerk regionaler Akteure, bzw. das, was sich bis zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichtes daraus weiterentwickelt hat.

In einem dritten Bereich soll dargestellt werden, wie mit dem Antragswerk nach Ende der Planungsphase und Ablehnungsbescheid für die Durchführungsphase weiter verfahren wurde.

#### *Der Antrag für die Durchführungsphase*

Das Projekt „Lernende Region – Förderung von Netzwerken“ wird zum einen verstanden als eine Unterstützung des Auf- und Ausbaus von Netzwerkstrukturen für eine neue Lernkultur in der Region. Dazu gehören u.a.:

- Netzwerkmanagement
- Netzwerkinfrastruktur

Und zum anderen als Schmiede für neue Produkte im Thema „lebenslanges Lernen“. Dazu gehören:

- Neue Lernwerkzeuge
- Neue Lerndienstleistungen
- Neue Bildungsprodukte

Die Grundlage für die Arbeit in der Planungsphase war ein Projektansatz von erheblicher Komplexität, sowohl was die Sphären und die Anzahl der beteiligten Akteure, als auch die Anzahl und die Themen der Handlungsfelder betrifft. Diese Komplexität wurde seinerzeit durch den Fördermittelgeber unterstützt.

Die Arbeit der letzten Monate hat gezeigt, dass insbesondere, was die Sphären und die Anzahl der Akteure betrifft, der eingeschlagene Weg weiterverfolgt werden sollte. Auch in den bearbeiteten Handlungsfeldern sind nur Verschiebungen in der

Wertigkeit einzelner Themen erfolgt. An der Sinnhaftigkeit der Handlungsfelder und besonders am Zusammenspiel und Ineinandergreifen besteht kein Zweifel.

Deshalb soll grundsätzlich in der begonnenen Komplexität auch weitergearbeitet werden.

Der Antrag insgesamt ist ein programmatisches Dokument für die Entwicklung der Region Südharz / Kyffhäuser zu einer Region, die ihre endogenen Potentiale vermittlems neuartiger Lernprozesse entwickeln kann, um zukunftsfähig zu werden. Dieses Programm ist für die nächsten Jahre aktuell, auch ohne den Bezug zu möglichen Finanzierungsquellen, von denen das Programm „Lernende Region – Förderung von Netzwerken“ nur als eine angesehen werden kann, insbesondere vor dem Hintergrund, dass eine Finanzierung steigender Eigenanteile bis zur Vollfinanzierung nach Ende des Programms ein solches Herangehen nahe legt.

Im Projekt wurde frühzeitig die Verbindung des Programms „Lernende Region“ mit dem Programm „Lernkultur – Kompetenzentwicklung“ und dort insbesondere mit dem Forschungs- und Gestaltungsprojekt „Regionale Tätigkeits- und Lernagenturen. Intermediäre Leistungen und Funktionen zur Gestaltung zukunftsorientierter Lernkultur“ erkannt und eine enge Zusammenarbeit gepflegt. Es wurde die Notwendigkeit verstärkter intermediärer Tätigkeit zum Aufbau von regionalen Lernnetzwerken theoretisch begründet und intermediäres Handeln wurde immer stärker auch praktiziert, besonders Moderation von Diskussionsprozessen in den einzelnen Akteursgruppen und in der Konzeptentwicklung.

Der Begriff einer „lernenden Region“ im direkten Wortsinn wird zur Farce, wenn ihre Entwicklung nicht zugleich mit der Entwicklung einer neuen regionalen Lernkultur einhergeht. Unter diesem Aspekt ist das Konzept für eine „Agentur für Regionale Lernkultur, Kooperation und Netzwerkarbeit“ im Antrag eine zentrale Errungenschaft. Aufgaben, Ziele und z.T. Methoden der Arbeit dieser Agentur wurden im Antrag detailliert beschrieben. Eine solche Agentur unterscheidet sich gravierend von den verschiedenen Strukturen der Regionalentwicklung, weshalb uns unverständlich bleibt, dass unser Antrag eher mit Regionalentwicklung denn mit Entwicklung von Lerninfrastruktur, Lernnetzwerken und Lernkultur in Verbindung gebracht wird.

Dass es sich bei der Agentur um ein Instrument der Unterstützung von - in erster Linie - Lernnetzwerken handelt, ist im Antrag nur schwer zu übersehen. Dass es andererseits bei einer neuartigen Vernetzung von regionalen Akteuren, die üblicher Weise bis dato wenig miteinander kommuniziert haben, z.B. Netzwerk Schule – Beruf, letztendlich auch um Aspekte der Regionalentwicklung geht, ist mehr als logisch, sind doch auch für Lernnetzwerke die regionalen Probleme Ausgangspunkt für neues Handeln, z.B. Massenarbeitslosigkeit, Abwanderung etc.

Die Ablehnung mit der Interpretation unseres Antrages als „nicht den Intentionen des Programms „Lernende Region – Förderung von Netzwerken“ folgend“ ist daher von uns nicht nachzuvollziehen und fordert Widerspruch heraus.

Noch deutlicher wird die schwerpunktmäßige Ausrichtung des Antrages auf Lernprozesse und Lernnetzwerke in den weiteren Teilen des Antrages. So wird auch eine Charakteristik einer notwendigen regionalen Lerninfrastruktur gezeichnet und der Weg ihres möglichen Aufbaus beschrieben. Die Ressourcen aus dem Programm „Lernende Region – Förderung von Netzwerken“ wären hier mehr als passend gewesen. Sie wurden aber als Impuls verstanden. Eine Produktentwicklungs- und Vermarktungsstrategie ist daher notwendiger Bestandteil unserer Überlegungen von Anfang an gewesen und im Antrag gut nachzulesen.

Auch wurden für alle oben beschriebenen Hauptakteursgruppen mit beispielhaften, multiplizierbaren Teilprojekten Wege in eine neue Lernkultur innerhalb der Gruppe aber auch darüber hinaus beschrieben. Den Wert unseres Antrags als programmatisches Dokument für die Region sehen wir darin, dass wirklich alle Akteursgruppen einbezogen sind und das insbesondere neue Verzahnungen zwischen diesen in den Mittelpunkt der Teilprojekte gerückt wurden. Gerade in dieser neuen Verzahnung liegen die größten Potentiale aber auch die anspruchsvollsten Lernaufgaben für die beteiligten Akteure.

Eine weiteres detailliertes Eingehen auf den Inhalt des Antrages soll hier unterbleiben. Der Originaltext liegt vor. Es sei jedoch unsere Position des Unverständnisses über die Ablehnung des Antrages mit der Begründung, Regionalentwicklung stünde im Zentrum, hier nochmals unterstrichen.

### *Netzwerke*

Mit dem Ende der Planungsphase und der Nichtbewilligung des Antrages für die Durchführungsphase haben sich natürlich Veränderungen in der Arbeit der einzelnen Netzwerke und des Gesamtnetzwerkes ergeben. Mit der fehlenden Koordinierung der Gesamtaktivitäten blieben nur die Netzwerke aktiv, die über entsprechende Ressourcen verfügen. Zu nennen sind dabei u.a. ein Bildungsverbund in Nordhausen und ein Bildungsverbund in Jena, an dem sich der Projektträger der Planungsphase, das IfBm beteiligt. Letzterer hat sogar Schritte über die Landesgrenzen Thüringens hinaus unternommen, in der er eine Mitteldeutsche Arbeitsgemeinschaft von Bildungsträgerverbänden mit ins Leben rief.

Im Mittelpunkt der Aktivitäten des Jenenser Verbandes steht die Ausgestaltung der vollständigen Dienstleistungskette Bildung durch Einbeziehung aller dafür notwendigen Spezialisten.

Ein weiteres Thema ist die Gewinnung der Klein- und Kleinstunternehmen als neue Kunden im Bereich Bildung. Gegenwärtig wird dafür eine Ansprachestrategie entwickelt, die es ermöglicht, die wenig erreichbaren Kleinstunternehmen zu interessieren und für Themen, wie Bildung und Kompetenzentwicklung aufzuschließen. Eine besondere Bedeutung spielt das für Regionen wie Nordthüringen, weil in diesen Klein- und Kleinstunternehmen die meisten Beschäftigten zu finden sind.

### *Weitergehende Aktivitäten*

Wenn weiter oben formuliert wurde, dass mit dem Antrag ein regionales Programm erarbeitet wurde, was in den nächsten Jahren seiner Umsetzung zugeführt wird, unabhängig davon, welche Finanzierungsquellen genau dafür zur Verfügung stehen, dann heißt das, dass versucht wird, die im Antrag formulierten Teilprojekte mit Mitteln aus anderen Förderprojekten oder aus anderen Finanzierungsquellen umzusetzen. Dafür bieten sich aktuell in Thüringen, z.B., das Projekt Lokast an. Entsprechende Netzwerke im Bereich Künstler, arbeitslose Frauen sowie Senioren sind im Entstehen. Immer stehen auch hier Lernprozesse im Vordergrund. Genau wie die Komponenten der Informationsverarbeitung und der Kommunikation sind auch die Themen Lernorte, Lerninstrumente und regionale Koordination in diesen Projekten präsent.

Bezeichnend ist, dass der Anschub dieser Projekte durch intermediäre Unterstützung aus dem Forschungs- und Gestaltungsprojekt „Regionale Tätigkeits- und Lernagenturen. Intermediäre Leistungen und Funktionen zur Gestaltung zukunftsorientierter Lernkultur“ kam. Es zeichnet sich ab, dass eine Intermediärenagentur zur Entwicklung regionaler Lernkultur nach Beendigung des eben genannten Projekts zum 31.12.2004 seine Arbeit aufnehmen kann. Für eine Region, wie Nordthüringen stellt das eine enorme Herausforderung dar, weil die Finanzierung intermediärer Tätigkeit nicht trivial ist. Das Programm „Lernende Region – Förderung von Netzwerken“ wäre prädestiniert für einen Anschub einer derartigen Agentur gewesen und ist es in anderen Regionen auch, wie wir aus diversen Erfahrungsaustauschen wissen.

## **2. Voraussichtlicher Nutzen, insbesondere der Verwertbarkeit des Ergebnisses im Sinne des fortgeschriebenen Verwertungsplanes**

Die Verwertung der Ergebnisse ist mit Beendigung des Projektes nach der Planungsphase in den Händen einzelner interessierter regionaler Akteure. Das Antragspapier mit allen Teilprojekten ist öffentlich. Die Umsetzung einzelner Teile daraus ist von den regionalen Akteuren und ihren Ressourcen abhängig.

Dem Gesamtprojektansatz fühlt sich der regionale Projektträger für die Planungsphase, das IfBm Nausitz, weiter verpflichtet.

## **3. Fortschritt auf dem Gebiet des Vorhabens bei anderen Stellen**

Fortschritte bei anderen Stellen wurden nur kurz im Punkt 1 dargestellt. Genaue Auswertungen wurden nach Abschluß der Planungsphase allerdings auf grund der nicht mehr vorhandenen Personalkapazitäten nicht mehr gemacht.

Es gab nach Abbruch des Projektes zum Ende der Planungsphase mehrere Kontakte zu anderen „Lernenden Regionen“. Besonders mit der Nachbarregion Mansfelder Land ist eine Zusammenarbeit möglich.

## **4. Geplante oder erfolgte Veröffentlichungen des Ergebnisses**

Die Ergebnisse der Tätigkeiten im Rahmen des Projekts, insbesondere der vollständige Antragstext, sind auf der Internetseite [www.lr-shkyf.de](http://www.lr-shkyf.de) veröffentlicht. Zudem gab es öffentliche Darstellungen in den erwähnten regionalen Veranstaltungen.

### **III. Kurzgefasster Erfolgskontrollbericht**

**1. Beitrag des Ergebnisses zu den förderpolitischen Zielen, z.B. des Förderprogramms – (ggf. unter Angabe des Schwerpunktes) – soweit dies möglich ist.**

In seiner Komplexität war und bleibt der Hauptschwerpunkt der Arbeit der „Lernenden Region Südharz / Kyffhäuser“ der Neuaufbau eines bildungsbereichs- und trägerübergreifenden Netzwerkes. Auch mit der Nichtbewilligung der Durchführungsphase bleibt diese Aufgabe bestehen. Anders ist Zukunftsfähigkeit für die Region nicht zu erreichen.

Dabei werden unter Netzwerken auch von uns dauerhafte Beziehungen zwischen verschiedenen Bildungsträgern aus mehreren Bildungsbereichen, den Nachfragern/Nutzern und anderen Akteuren im Feld lebensbegleitenden Lernens verstanden (z.B., Netzwerk Schule – Beruf, oder auch Netzwerke zur Beförderung von Bildung in Wachstumsbranchen der Region), die dazu dienen, die Bildungsbereitschaft der Menschen zu stärken sowie formelle und informelle Lernmöglichkeiten gemeinsam und übergreifend zu erweitern und zu verbessern. Die vorhandenen Ressourcen sollen dabei in einem kommunikativen und kooperativen Verbund zur Entwicklung einer neuen Lernkultur, zur Erhöhung der Partizipation, Autonomie und Selbständigkeit der Lernenden sowie für Innovationen und Kompetenztransfer optimiert werden.

Unsere Arbeitsschwerpunkte dabei waren (bleiben):

- Stärkung der Zusammenarbeit zwischen Bildungs-, Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik, Wirtschaftsförderung sowie anderen Politikbereichen zur Förderung der Handlungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Menschen,

- Erhöhung der Transparenz der Bildungsangebote im Sinne einer stärkeren Nutzerorientierung, z.B. durch Bündelung der Informations-, Beratungs- und Vermittlungsangebote und Bereitstellung neuer Serviceleistungen, auch für selbstgesteuertes Lernen,
- Erhöhung der Qualität und Verwertbarkeit der Bildungsangebote, z.B. durch Vereinbarung gemeinsamer Qualitätskriterien und Austausch über Verfahren der Qualitätsentwicklung,
- Entwicklung und Erprobung von Fortbildungsmodulen für das Personal, z.B. zu Lerntechniken, Methodik/Didaktik, Lernberatung und -begleitung, sowie zum Netzwerkmanagement,
- Stärkung der Kreativität sowie Eigenverantwortung der Menschen beim formellen wie informellen Lernen, z.B. durch neue Lernarrangements,
- Entwicklung und Erprobung von Verfahren zur gemeinsamen Zertifizierung des Lernerfolgs bei formellen und informellen Lernaktivitäten und
- Förderung des Zugangs zu neuen IuK-Technologien, Erhöhung der Medienkompetenz sowie Erprobung neuer Lernarrangements.

Diese Schwerpunkte sind durch die Antragsunterlagen vielfältig untermauert. Mit unserem Antrag glauben wir uns deshalb sehr im Einklang mit den förderpolitischen Zielen des Programms.

## **2. Wissenschaftlich – technische Ergebnisse des Vorhabens, erreichte Nebenergebnisse und gesammelte wesentliche Erfahrungen**

Das Hauptergebnis der Planungsphase ist das Antragspapier für die Durchführungsphase. Dieses insgesamt ist ein programmatisches Dokument für die Entwicklung der Region Südharz / Kyffhäuser zu einer Region, die ihre endogenen Potentiale vermittels neuartiger Lernprozesse entwickeln kann, um zukunftsfähig zu werden. (Siehe auch Punkt II und Antrag für Durchführungsphase)

### *Einige wichtige Erfahrungen*

Uns ist es im gesamten Antragsverfahren nicht gelungen, dem Entscheidungsgremium für die Bewilligung der Durchführungsphase einen Eindruck

über den tatsächlichen Zustand der Potentiale für ein regionales Lern-Netzwerk zu schaffen. Der Prozess der Netzwerkbildung steht natürlich in einer Region wie Nordthüringen woanders als in westdeutschen Ballungsräumen. Nordthüringen hätte die Chance des Aufholens gut gebrauchen können.

Die Komplexität unseres Gesamtansatzes (vom Fördermittelgeber prinzipiell mit der Bewilligung der Planungsphase unterstützt) führte zu einer Heterogenität des Netzwerkes mit komplizierten Prozessen des Interessensausgleichs. Wir haben uns diesem Prozess gestellt. Uns ist nicht gelungen, die Qualität des Netzwerkes über seine Interessen und Interessensgegensätze darzustellen. Vor allem ist es uns nicht ausreichend gelungen, die Entwicklungspotentiale des Gesamtnetzwerkes und von Teilnetzwerken aufzuzeigen.

Eine weitere wichtige Erfahrung ist das Ergebnis einer ungenügenden Professionalität in der Öffentlichkeitsarbeit / Informationspolitik gegenüber der Förderinstitution (gegenüber den Empfehlungs- und Entscheidungsgremien). So ist es möglich gewesen, dass ein Akteur der Fachhochschule Nordhausen, der durchaus nicht in der Region verwurzelt ist, zudem nur punktuell und sehr spät überhaupt aktiv wurde, jedoch scheinbar über „gute Kontakte“ verfügt, hinter dem Rücken des Netzwerkes erfolgreich gegen unseren Projektansatz an höchster Stelle intervenierte, ohne dass der Projektträger und das Netzwerk trotz guter gemeinsamer Arbeit etwas dagegen tun konnten bzw. Ihnen eine Chance eingeräumt wurde, darauf sachgerecht zu reagieren.

Es bleibt zugleich eine Erfahrung, von Beginn an auch Gegner von Netzwerkbildungs- und anderen Entwicklungsprozessen deutlicher zu identifizieren und sich mit ihnen in aller Öffentlichkeit auf der fachlichen Ebene noch härter auseinanderzusetzen. Entweder kann man diese auch mit Unterstützung der Öffentlichkeit für die anstehenden Prozesse gewinnen oder man muss sie in der Öffentlichkeit konstruktiv sachlich bloßstellen und damit deren weitgehende Unwirksamkeit sichern. In dem Zusammenhang muss bei zukünftigen Projekten und in der Netzwerkarbeit überhaupt auf höchste Transparenz im gesamten Gestaltungs- und Entscheidungsprozess geachtet werden. Das bedeutet auch, besonders

ausgeprägte Eigeninteressen vermeintlich „einflussreicher“, „mächtiger“ Akteure und daraus resultierende Versuche, einseitige Vorteile gegenüber dem Projektträger durchzusetzen, schon im Ansatz transparent zu machen, um deren Einfluss auf den Entscheidungsprozess in aller Öffentlichkeit vorbeugend zu neutralisieren.

Zusammengefasst war es akquisetaktisch ein Fehler, sich in anbetracht der Kürze der zur Verfügung stehenden Zeit mit den konstruktiven Partnern der Region auf die kooperative Projektentwicklung und Netzwerkbildung zu konzentrieren und die destruktiven Elemente in der Region zu vernachlässigen und damit zu unterschätzen. Das Ergebnis dieser von Fachlichkeit geprägten Blauäugigkeit ist die wichtigste und schmerzlichste Erfahrung für alle Beteiligten.

### **3. Fortschreibung des Verwertungsplanes**

Die zu entwickelnden Produkte und ihre geplante zukünftige Verwertung sind im Antrag für die Durchführungsphase ausreichend beschrieben. Durch die Nichtbewilligung ist es im Moment schwer, über die Fortschreibung eines Verwertungsplanes zu schreiben.

### **4. Arbeiten, die zu keiner Lösung geführt haben**

Abgesehen davon, dass unser Antrag nicht zu einer Bewilligung geführt hat, schätzen wir ein, dass die Projektaktivitäten alle in der einen oder anderen Art zur Beförderung von regionaler Kooperation beigetragen haben und dass die im Antrag konzipierten Produkte sowie die entsprechende Lerninfrastruktur in naher Zukunft trotzdem entwickelt werden.

### **5. Präsentationsmöglichkeiten für mögliche Nutzer**

Eine Präsentation über die im Internet und in den gelaufenen Veranstaltungen hinausgehende ist nicht mehr geplant, weil dafür keine Ressourcen mehr zur Verfügung stehen.

Nausitz, 10.11.2003

Holger Hess

Geschäftsführer Institut für Bildungsmanagement Nausitz GmbH