

Lernende Region Mittleres Mecklenburg - Küste

www.lernburg-kueste.de

Ergebnisdarstellung

„Netzwerken“ in der Lernenden Region Mittleres Mecklenburg-Küste

Zusammenkommen ist der Beginn,
Zusammenbleiben ist ein Fortschritt,
Zusammenarbeit ist ein Erfolg
(Henry Ford)

Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH

Geschäftsführer: Carsten Jansen

Projektleiterin: Birgit Stecker

Projektassistentin: Katharina Fourmont

Am Au Graben 2

18273 Güstrow

Telefon: 03843 / 236-113

Fax: 03843 / 236-100

e-mail: info@lernburg-kueste.de

Zusammenfassung der Darstellung

Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH und die ATI Küste GmbH als Kooperationspartner haben im Jahr 2001 erfolgreich an dem vom BMBF ausgeschriebenen Projekt „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ teilgenommen. Durch die Installation des Netzwerkes „**Lernende Region Mittleres Mecklenburg – Küste**“ sollten die bereits vorhandenen Einzelaktivitäten und Teilnetzwerke der Akteure der Region in der Bildung, Beschäftigungs- und Wirtschaftsförderung miteinander verknüpft werden. Durch die Verzahnung der Bildung mit der Wirtschaft wird zu einer effektiveren Weise zur Förderung des lebensbegleitenden Lernens beigetragen.

Grundlage für die Ableitung der spezifischen Ziele des o.g. regionalen Netzwerkes bildete vor allem die Situation in der Region (ländlicher Raum, geringe Bevölkerungsdichte, Immobilität, hohe Arbeitslosigkeit, hohe Abwanderungsquoten junger Menschen, Bildungsbedarfe der Firmen/Unternehmen). Eine weitere Basis bildete die in einer Vielzahl vorliegender Studien identifizierten regionalen Entwicklungsziele, wie z.B.:

- die Regionalen Entwicklungs- und Marketingkonzeptionen der Ämter, Städte und Landkreise
- Bildung wird hierbei als zentrales Element wirtschaftlicher und gesamtgesellschaftlicher Entwicklung verstanden. In diesem Zusammenhang muss sich die Region ebenfalls als attraktiver, gesunder Lebensraum für aktuelle und potentielle Einwohner positionieren.

Darauf aufbauend setzten sich die Netzwerkpartner die folgenden Ziele für ihre gemeinschaftlichen Aktivitäten im ländlichen Raum:

- Förderung des generationsübergreifenden Lernens und Entwicklung einer Lernkultur im ländlichen Raum (Verbesserung des Zuganges zu Wissen und Bildungsangeboten, Praktizierung neuer Lernformen).
- Förderung der Handlungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Menschen in der Region Mittleres Mecklenburg –Küste durch die Stärkung der Motivation zu Bildung und Beteiligung an lokalen und regionalen Entwicklungsprozessen (Eigeninitiative).
- Reintegration von benachteiligten Personengruppen mit erschwertem Zugang zu Bildung und Lernen in die ‚Lernende Warnowregion‘ und soziale Stabilisierung der Menschen.
- Nutzung und Qualifizierung des regionalen Humankapitals zur Förderung der innovativen Wirtschaftsbereiche der Region Mittleres Mecklenburg-Küste (Umwelttechnologie, Biomedizintechnik und Energietechnik) sowie zur Neuorientierung traditioneller Branchen (Landwirtschaft, Handwerk, Ernährungswirtschaft, Bau).
- Förderung des Transfers und der Kooperation zwischen Bildungsträgern und Unternehmen als Bildungsnachfragern sowie Stärkung des Bildungsbewusstseins bei kleinen und mittleren Unternehmen als Wettbewerbsfaktor.

Das Projekt wurde über eine einjährige Planungsphase (01.07.2002 bis 30.06.2002) in die Realisierung übergeleitet.

Hintergrund und Ausgangslage

Die **Region Mittleres Mecklenburg–Küste** verfügt als strukturschwacher ländlicher Raum mit dünner Besiedlung über vielfältige historische und natürliche Entwicklungspotenziale. Der gegenwärtige Entwicklungstrend ist jedoch negativ. Dies ist bedingt durch einen schwach ausgeprägten Unternehmenssektor, hohe Arbeitslosigkeit, erhebliche Defizite in den Bereichen Soziales, Bildung und Service sowie einer anhaltenden Bevölkerungsabwanderung in industrielle und Dienstleistungszentren außerhalb von Mecklenburg-Vorpommern.

Als besonders problematisch hat sich die Bevölkerungsabwanderung, insbesondere bei der für die zukünftige Entwicklung des Landes so wichtigen Altersgruppe zwischen 15 und 35 Jahren, herausgestellt (Rückgang Bevölkerungsanteil 1,2% pro Jahr). Prognosen legen dar, dass sich dieser Trend auch über das Jahr 2010 hinaus fortsetzen wird. Diese Tendenz überlagert sich verstärkend mit den demografischen Folgen des Geburtenrückganges. In der Konsequenz finden Unternehmen aus der Region nicht hinreichend qualifizierte und motivierte Arbeitskräfte und es besteht mittelfristig die Gefahr der „regionalen Vergreisung“.

Die **wirtschaftliche Situation** ist durch einen nicht ausreichend starken Unternehmenssektor gekennzeichnet. Das regionale Gründungsaufkommen, insbesondere in innovativen, technologieorientierten Bereichen, entspricht nicht den Erfordernissen eines nachhaltigen Wachstums. Die verzögerte Erschließung von Entwicklungspotenzialen in Unternehmen hat die verzögerte Entstehung neuer Arbeitsplätze zur Folge. Hinzu kommt, dass der Bildungsbedarf in Unternehmen meist nicht bekannt ist bzw. eine Diskrepanz zwischen „empfundener“ und „tatsächlichem“ Bildungs-, Beratungs- und Betreuungsbedarf vorherrscht.

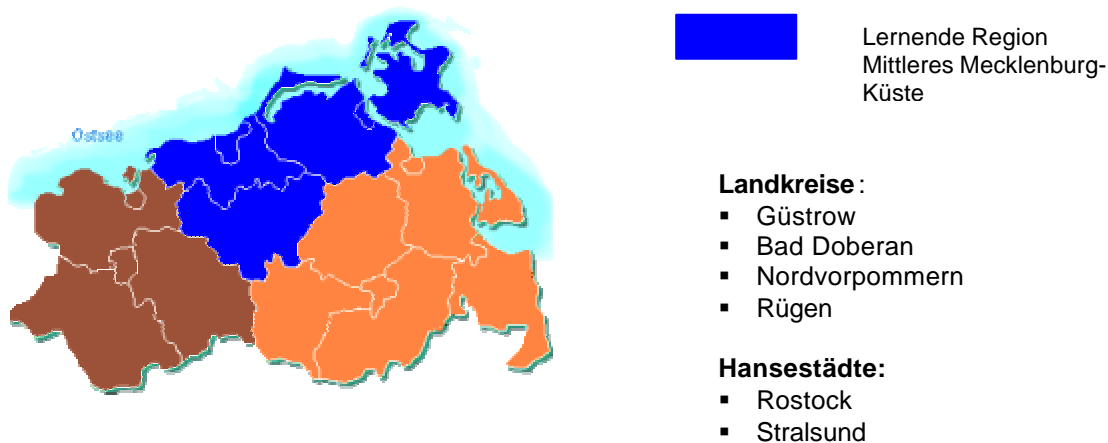
Die **soziale Situation** wird sich aus diesen Gründen aber auch auf Grund nachfolgender Fakten dramatisch verändern. Es ist bekannt, dass die Zahl der abgebrochenen Ausbildungsverhältnisse zunimmt und der Anteil bestandener Abschlussprüfungen sinkt. Darüber hinaus ist eine Verweigerungshaltung bei vielen jungen Menschen zu erkennen („Null-Bock-Stimmung“), die auch sozialen Zündstoff in sich birgt. Aufgrund der geographischen Distanz von Wohn- und Arbeitsort zum Bildungsort ist der Zugang vieler Bürger zu Bildungsangeboten und zu modernen Methoden der Wissensvermittlung oft erschwert. Darüber hinaus haben sich bei den Bewohnern im ländlichen Raum im Umgang mit modernen Kommunikationsmethoden teilweise Hemmschwellen aufgebaut. Die gegenwärtigen Weiterbildungsangebote unterstützen häufig nur ungenügend eine schnelle und flexible Qualifizierung, oft orientieren sie sich nur ungenügend an den Bedarfen der Region.

Basierend auf den Voraussetzungen in der Region ist der **strategische Handlungsansatz** unserer Lernenden Region, die Notwendigkeit von lebenslangem Lernen in die Köpfe der Menschen zu „transportieren“. Dieses wird nur erreicht, wenn eine Identifikation mit der Region erreicht wird. Über die Teilprojekte in spezifisch ausgewählten, prioritären Handlungsfeldern, die

bildungsbereichs- und trägerübergreifend angelegt sind, wollen die Akteure des Netzwerkes eine mittel- und langfristige Nachhaltigkeit über alle Lebensphasen der Menschen hinweg erreichen.

Entwicklungsgeschichte der Lernenden Region

Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH ist nach der bundesweiten Ausschreibung „Lernende Regionen“ durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung beauftragt worden, in Kooperation mit der ATI Küste GmbH Rostock-Greifswald ein Konzept für eine Lernende Region Mittleres Mecklenburg-Küste zu entwickeln. Im Rahmen einer einjährigen Planungsphase haben ca. 100 Netzwerkpartner zusammengearbeitet. Das Netzwerk, in dem Bildungsanbieter, Schulen, Unternehmen, kulturelle Einrichtungen und viele andere aktiv mitwirken, existierte bereits in der Grundstruktur und erstreckt sich auf die Landkreise Güstrow, Bad Doberan, Nordvorpommern, Rügen und die Hansestädte Rostock und Stralsund.



Der Startschuss für unser Projekt fiel am 05.07.2001 einhergehend mit einem Treffen aller zu diesem Zeitpunkt beteiligten Netzwerkpartner. Der offizielle Start fand am 19.07.2001 statt. Zu den geladenen Gästen zählten u.a. der stellvertretende Staatssekretär des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur Wolfgang Rudloff, sowie der Güstrower Landrat Lutz da Cunha.

In verschiedenen Arbeitsgruppen wurden kreative Ideen und Projektvorschläge erarbeitet und abgestimmt sowie die Termine für die festgelegten Organisationsstrukturen nach den Arbeitstreffen vereinbart.

Nachfolgende **Meilensteine** der Projektbearbeitung waren vorgesehen und wurden erreicht:

07/2001 Projektstart:

Präzisierung der Aufgabenstellung, Ausbau und Festigung des Netzwerkes (laufend), regionale Öffentlichkeitsarbeit und Konsensbildung (laufend), Kommunikation im Netzwerk über den Coop_MV-



Server des ZGDV (laufend), Wissenschaftliche Begleitung,

08/2001 1. Meilenstein:

Sichtung und Strukturierung bereits laufender Aktivitäten und Maßnahmen, Verdichtung, Konzeptarbeit der Partner im Netzwerk, erste Abstimmung zu Internetseiten www.lernburg-küste.de,

09/2001 2. Meilenstein:

Internationaler und nationaler Erfahrungsaustausch, weitere konzeptionelle Arbeit der Partner, Meinungsbildung und Abgleich mit der Landes- und Regionalpolitik, Workshop des AGI in Hamburg, Bildung eines Projektbeirates, Kontakt zu der Lernenden Region Wismar (EGOS),

11/2001 3. Meilenstein:

Erarbeitung einer 1. Entwurfsfassung der Planungsdokumente (strategisch und erste operative Maßnahmen und Aktionen), Konkretisierung der Handlungsfelder, zwei Workshops mit Externer Moderation, Mitwirkung in der Regionalmarketinginitiative Rostock-Güstrow-Bad Doberan, Teilnahme an der Fachtagung „Kompetenz durch Lernen“ in Schwerin, Braindays in Berlin, Termine im Ministerium für Arbeit und Bau und im Wirtschaftsministerium, Internationale Kontakte,



01/2002 4. Meilenstein:

Durchführung von regionalen Pre-Tests mit kurzfristigen Einführungsaktionen, Erprobung der Funktionalität des Netzwerkes, DLR-Workshop in Bonn, Workshop mit Externer Moderation, Vorbereitung der Grobstruktur des Antrages, Erfahrungsaustausch mit EGOS,

03/2002 5. Meilenstein:

Weitere Konzeptarbeit, Gutachten der wissenschaftlichen Begleitung, Antragstellung für die Durchführungsphase, Kontakt zum Kultusministerium MV,

05/2002 6. Meilenstein:

Vorlage und Diskussion strategisches und operatives Handlungs- und Maßnahmenkonzept, Erarbeitung der Endfassung, regionale Konsensbildung, internationaler und nationaler Erfahrungsaustausch, Workshop mit Externer Moderation, Vorstellung des Projektes auf dem Unternehmerstammtisch, Internationale Kontakte,

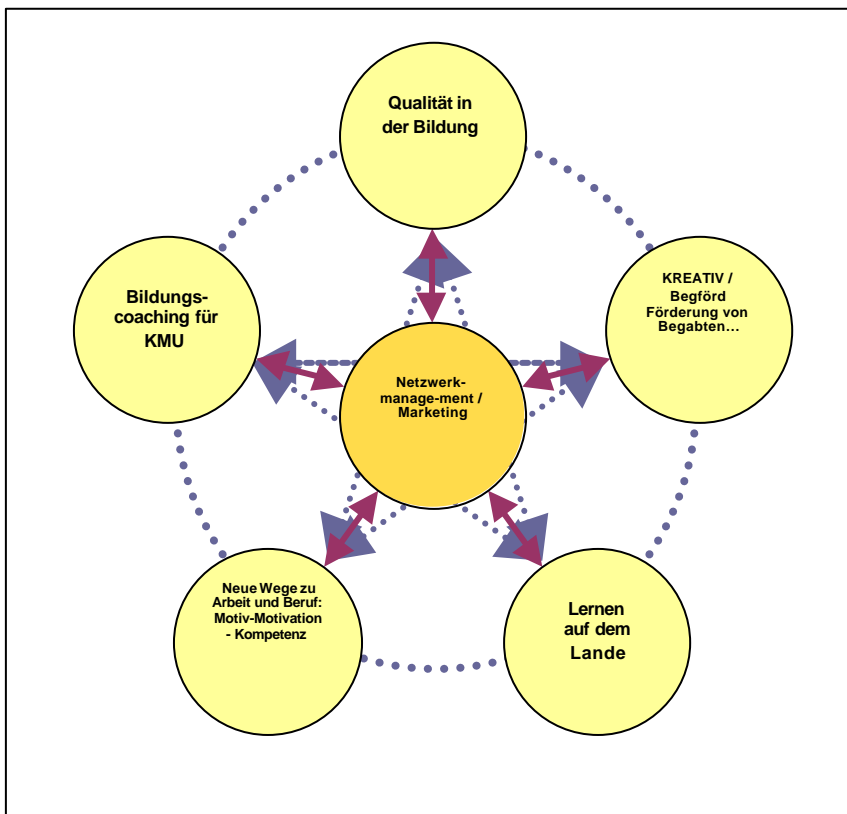
06/2002 Projektende:

Erfahrungsaustausch mit Lernender Region Schwerin (2. Welle), DLR-Veranstaltung in Bonn, Vorstellung des Projektes auf einer Veranstaltung des DLR in Leipzig, Workshop mit Externer Moderation, Verabschiedung strategisches und operatives Handlungs- und Maßnahmenkonzept, Öffentlichkeitsarbeit.

Das Netzwerk setzte sich in der Planungsphase aus den folgenden Einrichtungen/Erfahrungsträgern zusammen:

Projektmanagement	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH, ATI Küste GmbH
Projektbeirat	Vertreter aus der Wirtschaft, dem Bildungsbereich und der Administration
Wissenschaftliche Begleitung	Universität Rostock, Institut für Human Resource Development
Externe Moderation	Firma MA&T, Magdeburg
Netzwerkpartner	z.Zt. ca. 100 Partner
Arbeitsgruppen	5 Arbeitsgruppen (jeweils ein AG-Leiter)

Die Tätigkeit während der Planungsphase war darauf ausgerichtet, dass Ideen und Konzepte der Akteure in die Netzwerkdiskussion eingebracht wurden. „Es handelte sich um Konzepte, die



entweder mit den vorhandenen Ressourcen einzelner Akteure in absehbarer Zeit nicht zu realisieren waren oder nach Einschätzung der Projekt-partner eine zu geringe Reichweite aufwiesen, um eine nachhaltige regionale Entwicklung hervorzurufen. Ähnliche Projekte wurden zusammengeführt und Gemeinsamkeiten herausgearbeitet, um durch kollektive Denkansätze eine konkrete Zielorientierung zu erarbeiten, Stärken hervorzuheben und Schwächen zu egalisieren.“¹ Die Größe des Aktionsradius des

Projektes wird dadurch deutlich, dass zwischenzeitlich zwölf Teilprojektideen durch Arbeitsgruppen untersetzt waren. Aufgrund des offenen Zugriffs auf die Ergebnisse der Arbeitsgruppen setzte unter den Akteuren ein Findungsprozess ein, so dass zu jedem Zeitpunkt eine Neuorientierung bzw. Festigung des eigenen Standpunktes möglich war. Das Ergebnis der Netzwerktätigkeit ist aus der aufgeführten Projektstruktur ersichtlich.

¹ Expertise der wissenschaftlichen Begleitung. Universität Rostock: März 2002

Vision, Ziele, Struktur, Profilbildung der Lernenden Region

Grundlegendes Ziel der Lernenden Region „Mittleres Mecklenburg – Küste“ ist eine aktive Auseinandersetzung mit permanenten und marktrelevanten Veränderungsprozessen, um im Wettbewerb der Regionen bestehen zu können. Dabei geht es um die grundsätzliche Problemsituation, wie auf Basis der Potenziale in der Region durch eine selbstorganisierte Bündelung und Vernetzung von Aktivitäten und Akteuren nachhaltige Entwicklungsprozesse initiiert und stabilisiert werden können.

Die Planungsphase vom 01.07.2001 bis zum 30.06.2002 diente der Implementierung, Weiterentwicklung und Stärkung bereits bestehender und funktionierender Strukturen. Auf der Basis der ermittelten regionalen Bedarfe werden Projekte nachhaltig entwickelt und ständig optimiert. Die Nutzung klassischer Lernmethoden und die Einbindung neuer Medien ermöglichen eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Angebotsstrukturen, so dass eine Kultur des lebenslangen Lernens etabliert wird. **Ziel unserer Lernenden Region** ist die Entwicklung einer neuen Lernkultur. Hauptsächlich geht es um die nachhaltige Förderung des lebensbegleitenden Lernens für alle Personengruppen und die Stärkung der Weiterbildung. Lernen ein Leben lang bedeutet nicht nur eine höhere Bildungsbeteiligung, sondern es geht darum, dass jeder Einzelne für sich das Lernen als einen stetigen Prozess begreift und auch die Chance erkennt, seine persönlichen und individuellen Fähigkeiten zu entwickeln. Mit der „Lernenden Region Mittleres Mecklenburg-Küste“ soll das Konzept der „lernenden Gesellschaft“ in größerer Breite als bisher verwirklicht werden. Um dieses Ziel zu erreichen, muss sowohl die Bildungsbeteiligung aller Menschen gestärkt, als auch die Nutzerorientierung der Angebotsstrukturen verbessert werden.

Grundlegende Voraussetzungen für die Erreichung dieser Ziele ist die Entwicklung einer solchen Bildungsinfrastruktur, die den Anforderungen einer zukunftsfähigen Gesellschaft entspricht. Der Aufbau **regionaler Netzwerke** bietet dafür eine günstige Basis. In ihnen werden verschiedene relevante Institutionen und die Bürger mit ihrem Wunsch nach Bildung integriert.

Die Netzwerkpartner haben folgende **regionale Erfordernisse** erkannt:

- Stärkung der Sozialkompetenz „Lernen“,
- Schaffung verbesserter Zugänge zu Information und Ausbildung,
- Nutzung und Qualifizierung der Dienstleistungsangebote in diesem Sektor,
- enge Wechselbeziehungen Schule – Wirtschaft,
- berufsbegleitende Qualifizierung der UnternehmerInnen und MitarbeiterInnen entsprechend wirtschaftlicher Entwicklungsperspektiven,
- gezielte Verknüpfung von Ausbildung und Beschäftigung, um einen Erwerb von anerkannten, verwertbaren beruflichen Qualifikationen für Benachteiligte zu erreichen.

Auf der Basis der unterschiedlichen Ausgestaltung der Teilprojekte werden folgende Zielgruppen angesprochen:

- Kinder/Jugendliche/Auszubildende
- Benachteiligte (Schulabbrecher, Jugendliche ohne Lehrabschluss)
- Beschäftigte
- Arbeitssuchende, insbesondere Frauen
- Senioren und aus dem Arbeitsleben ausgeschlossenen Personen

Ein besonderes Augenmerk wird der ländlichen Bevölkerung beigemessen, der ein Zugang zu Bildung und Wissen oft nur unter erschwerten Bedingungen möglich ist.

Projektstruktur

Das **Projektmanagement**, angesiedelt bei der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH und in der Planungsphase in Kooperation mit der ATI Küste GmbH, trug die Verantwortung für die Lenkung und Leitung des Projektes, sowohl inhaltlich, terminlich, personell und finanziell. Treffen des Managements fanden im 14-tägigen Rhythmus statt. In regelmäßigen Abständen wurden die Arbeitsgruppenleiter (Moderatoren der einzelnen Arbeitsgruppen) hinzu gezogen. Diese Vorgehensweise hat sich bewährt, da aufgrund der Rahmenbedingungen der Planungsphase eine straffe zeitliche und inhaltliche Arbeitsweise notwendig war.

Das Netzwerk „Mittleres Mecklenburg-Küste“ ist innerhalb weniger Monate von ursprünglich 54 **Netzwerkpartnern** auf derzeit 87 Partner angewachsen. Diese breite Resonanz ist auf die geleistete Öffentlichkeitsarbeit zurück zu führen, daraus resultierend wurde eine Lernende Region aus dem Raum Rostock in das Netzwerk integriert, die bei der Erstantragstellung nicht erfolgreich war („Netzwerk zur Erhöhung beruflicher und sozialer Kompetenz von an- und ungelerten benachteiligten und bildungsfernen Gruppen in der Region Mittleres Mecklenburg/Rostock“). Diese Integration hatte positive Auswirkungen auf das Gesamtprojekt, sowohl hinsichtlich der Kompetenzerhöhung des Netzwerkes als auch durch die Einbindung weiterer Zielgruppen.

Der **Projektbeirat** setzt sich aus zehn Personen aus dem Bildungs-, Unternehmens- und Administrationsbereich des Bundeslandes Mecklenburg-Vorpommern (Anlage) zusammen und hat eine beratende, begleitende und empfehlende Funktion. Über die Einbringung von Fachkompetenzen der einzelnen Beiratsmitglieder erhält das Management Unterstützung bei der Bewertung der Einzelprojekte. Der Beirat tritt gleichzeitig als Multiplikator auf und leistet Lobbyarbeit gegenüber der Politik, der Administration, den Kammern, den Verbänden u.a.m.

Die **Wissenschaftliche Begleitung** durch das Institut für Human Resource Development an der Universität Rostock brachte einen zusätzlichen Nutzen für die Region, die agierenden Netzwerkpartner und den Projektträger DLR. Mit dem Einsatz von unterschiedlichen Methoden und Instrumenten, die in Absprache mit der Projektleitung eingesetzt wurden, war es möglich, IST-Zustände zu dokumentieren und Maßnahmen im Projektverlauf für den Projektträger und alle Netzwerkpartner transparent zu machen. Die Effizienz der Ressourcennutzung und des

Mitteinsatzes wurden hierdurch nachvollziehbar. Die wissenschaftliche Begleitung, finanziert aus Eigenmitteln der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Güstrow mbH und der ATI Küste GmbH, erfüllte gleichzeitig die Funktion eines neutralen Beobachters. Nachfolgend sind auszugsweise Ergebnisse der Untersuchung aufgeführt, die der Expertise der Universität Rostock zur wissenschaftlichen Begleitung entnommen wurden.

- Das Netzwerk ‚Lernende Region Mittleres Mecklenburg–Küste‘ setzt sich aus Akteuren zusammen, die sowohl privatwirtschaftliche als auch staatliche Institutionen vertreten. Insgesamt arbeiten 87 Netzwerkpartner an der Konkretisierung des Vorhabens. Die Akteure bringen Kompetenzen, Know-how, Projektideen und Kooperationsbereitschaft in das Netzwerk ein.
- Gefestigte Kommunikationsstrukturen sorgen für die Stabilität der Teilgruppen.
- Ein regelmäßiger Austauschprozess zwischen den Projekten erfolgt in erster Linie über das Projektmanagement. Ein intensiver direkter Dialog findet auf Grund der Institutionalisierung regelmäßiger Arbeitsgruppenleitersitzungen statt.
- Die Konstituierung eines Projektbeirats, zusammengesetzt aus Vertretern des Bildungsbereichs und der Wirtschaft, wird bei Bedarf als Korrektiv wirken können.
- Die wissenschaftliche Begleitung der Universität Rostock agiert als neutraler, unabhängiger Beobachter und stellt eine Prozessevaluation sicher.²

Der Informationsfluss im Netzwerk war durch Workshops und die Nutzung elektronischer Kommunikationsmedien strukturiert. Seit Beginn der Netzwerkarbeit stand den Akteuren eine Kommunikationsplattform (Coop_MV-Server) des Zentrums für Graphische Datenverarbeitung Rostock zur Verfügung. Zwischen Netzwerkpartnern, die ein Vertrauensverhältnis durch die Zusammenarbeit in Arbeitsgruppen aufbauen konnten, haben sich klare Austauschprozesse und Regeln etabliert. Insgesamt besteht im Netzwerk der Wunsch nach einer weiteren Optimierung des Informationsaustauschs.

Aufgrund der Größe und der räumlichen Ausdehnung des Netzwerkes und auf Empfehlung des DLR wurde auf die **externe Moderation** durch die MA&T (Mensch, Arbeit & Technik Organisationsentwicklung) GmbH zurückgegriffen. Sie war darauf ausgerichtet, gemeinschaftliches Handeln unterschiedlicher Netzwerkpartner zu organisieren und zu unterstützen. Schwerpunkte waren dabei die Ziel- und Strategiefindung im Netzwerk, die Unterstützung der Ideen- und Projektentwicklung sowie die Vernetzung von Akteuren und Problemstellungen und -lösungen. Die Umsetzung erfolgte über die Durchführung und Gestaltung von Workshops, die für alle Netzwerkpartner offen waren. Ziel der Workshops war es auch, die Vertrauensbildung zwischen den Akteuren zu beschleunigen und zu festigen. Sie trugen somit auch zum gegenseitigen Kennenlernen und zur Erhöhung der Qualität des Netzwerkes bei. Die Lernende Region hatte das

² Institut für Human Resource Development: Expertise der wissenschaftlichen Begleitung – Netzwerk-Lernende Region – Mecklenburg-Küste. Universität Rostock: März 2002

Ziel für alle Beteiligten, bereits in der Planungsphase die Grundlagen für ein arbeitsfähiges Netzwerk zu legen. Die tragfähige Netzwerkorganisation wurde von der Externen Moderation wie folgt beurteilt:

Die MA&T Organisationsentwicklung GmbH Magdeburg begleitet die Lernende Region „Mittleres Mecklenburg-Küste“ seit November 2001. Die Funktion von MA&T während der Planungsphase bestand in der externen Moderation von Zusammenkünften des Netzwerks an wichtigen Meilensteinen seiner Entwicklung und in Zuarbeiten zur Konzeptentwicklung für die Umsetzungsphase. Die Kooperation umfasste bisher einen Zeitraum von zehn Monaten.

Die „Lernende Region Mittleres Mecklenburg – Küste“ war in der Planungsphase durch zwei Merkmale gekennzeichnet, die sie von anderen Lernenden Regionen unterscheiden:

1. Die Zusammenführung von zunächst zwei geplanten „Lernenden Regionen“ in eine Entwicklungsgemeinschaft war erforderlich.
2. Die extrem hohe Anzahl von mehr als 80 Netzwerkakteuren hatte extrem heterogene Zielvorstellungen und inhaltliche Interessen der Akteure zur Folge.

Flankierende Aufgaben der externen Moderation waren die Unterstützung einer gemeinsamen Zielentwicklung, der Aufbau einer geeigneten Projektstruktur für die Planungs- und Umsetzungsphase, die systematische Identifizierung von Kernkompetenzen und eine dementsprechende Zuordnung von Teilaufgaben der Partner sowie die Reflexion von Entwicklungsfortschritten und –problemen im begleiteten Zeitraum.

Was fiel uns in der Kooperation mit diesem Netzwerk auf?

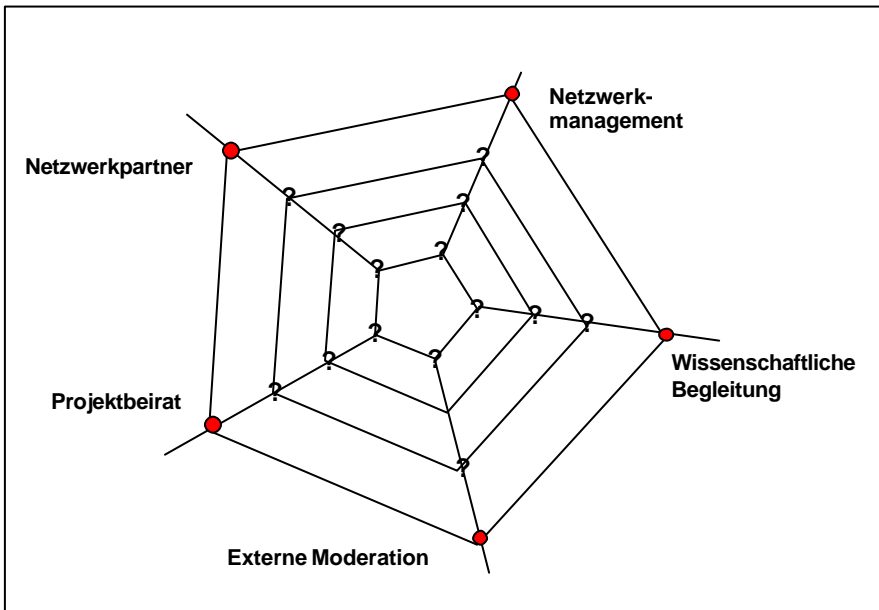
In der Planungsphase wurde durch konsequente methodische Arbeit eine effiziente vertrauensvolle Zusammenarbeit im Netzwerk aufgebaut. An dieser positiven Entwicklung hat die systematische und ergebnisorientierte Arbeitsweise der WFG Güstrow erheblichen Anteil. Der Führungsstil im Netzwerk war durch Teamorientierung (verteilte Verantwortlichkeit) und Nachdruck bei der Umsetzung vereinbarter Arbeitsschritte gekennzeichnet. Nach anfänglicher Skepsis erkannten die regionalen Akteure den Wert des gezielten Methodeneinsatzes. So konnten Konflikte frühzeitig identifiziert und gemeinsam mit den Akteuren bewältigt werden.

Im Ergebnis der Planungsphase entstanden:

- eine von allen Netzwerkpartnern getragene und detailliert untersetzte Zielvornahme für die Lernende Region „Lernburg Küste“, die Basis für das Umsetzungscontrolling und für die Selbstevaluation des Netzwerks ist,
- eine Struktur miteinander vernetzter Teilprojekte mit konkreten inhaltlichen Kooperationsabsprachen für die Umsetzungsphase,
- von allen Partnern akzeptierte Spielregeln der Zusammenarbeit für die Umsetzungsphase und
- eine tragfähige und effiziente Aufbau- und Ablauforganisation für die Umsetzungsphase.

Uns hat die zielorientierte und in jeder Hinsicht faire Kooperation mit dieser Lernenden Region sehr viel Spaß gemacht. Um so mehr freuen wir uns über deren erfolgreiche Bewerbung um die Umsetzungsphase, für die wir allen Netzwerkpartnern viel Freude und Erfolg wünschen!

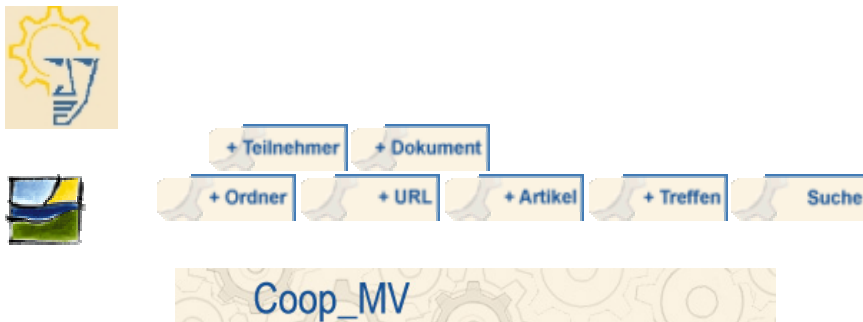
Oliver Lilie und Gudrun Stahn,
Geschäftsführende Gesellschafter der MA&T Organisationsentwicklung GmbH
Gerhart-Hauptmann-Str. 34, 39108 Magdeburg, www.mat-md.de



Damit sich die Netzwerke erfolgreich entwickeln konnten, musste eine reibungslose und schnelle Kommunikation garantiert sein. Wir bedienten uns von Beginn der Projektlaufzeit an einer passwortgeschützten **Kommunikationsplattform** (Coop-MV Server), die online

verfügbar war und dazu diente, alle, das Netzwerk betreffende, relevanten Information abzurufen. Aufgrund der Fülle der Informationen war dies ein gangbarer Weg, der eine aktive Mitarbeit der Netzwerkpartner erfordert und auf der Kommunikationsbereitschaft der Akteure basierte.

Nutzung des Co-op-Servers: <http://coop-mv.rostock.zgdv.de>



Die gezielte Öffentlichkeitsarbeit trug wesentlich zum Netzwerkverständnis bei. Seit dem Start des Projektes wurde eine umfangreiche Pressearbeit geleistet und somit das Interesse an der Lernenden Region Mittleres Mecklenburg-Küste geweckt. Sowohl der Internetauftritt unter dem Namen www.lernburg-kueste.de als auch die Flyer boten allen Beteiligten und Interessierten umfassende Informationen zum Projekt.



Lernende Region Mittleres Mecklenburg-Küste



Internetseite www.lernburg-kueste.de

Innovationsprofil / Qualität des Netzwerkes

Unser Netzwerk „Lernende Region“ ist aufgrund der wachsenden Anzahl der Netzwerkpartner ständigen Veränderungen unterworfen. Sicher ist diese breite Resonanz auf die geleistete Öffentlichkeitsarbeit zurück zu führen. Aber wir sehen auch einen Schwerpunkt darin, dass die Beteiligten die Schwierigkeit erkannt haben, Entwicklungen im bildungspolitischen Bereich im Alleingang umzusetzen, dass es leistungsfähiger Zusammenschlüsse bedarf, um zukünftig erfolgreich zu sein. Von Anfang an haben wir das Netzwerk offen gestaltet, d.h. offen für neue Netzwerkpartner aber auch offen für neue Ideen. Und wir haben versucht, die Arbeitsweise des Netzwerkes transparent zu gestalten. In den zurückliegenden Wochen und Monaten ist uns klar geworden, dass diese Vorgehensweise auch ein Umdenken unter den Netzwerkpartnern erforderte. Sich in den Arbeitsgruppentreffen öffnen, Kompromissbereitschaft, die Bereitschaft, neue Wege zu gehen, der Abbau von Hierarchiedenken und Konkurrenzverhalten sind nur einige Schlagworte, die ausdrücken, wie stark diese Verhaltensweisen die Netzwerkbildung beeinflussen. Aus diesem Grund ist die Entwicklung einer neuen Lernkultur stets in Einklang mit der Entwicklung einer neuen Netzwerkkultur zu sehen. Die besondere Situation unseres Netzwerkes, die in der großen Anzahl der Netzwerkpartner, der großen regionalen Ausdehnung und dem Aufeinandertreffen verschiedenster Kompetenzen und Charaktere zu sehen ist, stellt hohe

Ansprüche an das Management und die Netzwerkstruktur. Aus diesem Grund ist die Entwicklung einer neuen Lernkultur stets in Einklang mit der Entwicklung einer neuen Netzwerkkultur zu sehen. Nachfolgend sind einige Herausforderungen dargestellt, mit denen wir im Verlauf der Planungs-

Regionale Ausdehnung



Anforderungen an das Projektmanagement; Wechselnde Treffpunkte der Arbeitsgruppen

Anzahl der Netzwerkpartner



Offenes Netzwerk; Ideenvielfalt, Erwartungshaltung, aber auch erhöhte Anforderung an Koordinierung; Abbau von Konkurrenzverhalten

Kompetenzvielfalt



Zusammenarbeit von Partnern aus allen Bereichen; unterschiedliche Charaktere; Kompromissbereitschaft

Kommunikation



Projektleitungstreffen; Arbeitsgruppentreffen; bilaterale Gespräche; Telefon; Post; E-Mail; Coop_MV Server

Netzwerkmanagement



Klare Abgrenzung der Aufgaben und Verantwortlichkeit; verteiltes Projektmanagement; Abbau von Hierarchiedenken; Akzeptanz der Projektleitung

Finanzrahmen



Vermeiden eines „Gießkannenprinzips“; gewinnbringende Kombination von Idee und Budget

Dynamik des Netzwerkes



Offen für Ideen und neue Partner; Bereitschaft, neue Wege zu gehen

Zeithorizont

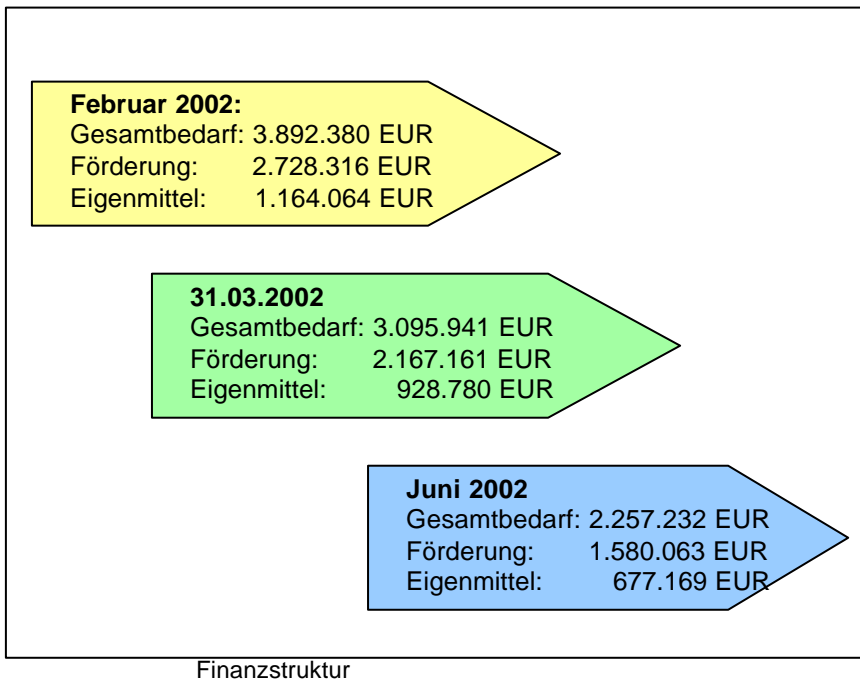


Koordinierungsbedarf; Qualifizierung von Projektideen in vorgegebenem Zeitrahmen

Finanzen

Die Ausgestaltung des finanziellen Rahmens für die Durchführungsphase war einem starken Entwicklungsprozess unterworfen und vollzog sich nicht unproblematisch. Die sich vollzogenen Reduzierungen können der nachfolgenden Darstellung entnommen werden. Da eine finanzielle Kürzung mit einer inhaltlichen Kürzung in Kausalität steht, hatte dies auch Auswirkungen auf die

Struktur des Gesamtprojektes: das Teilprojekt „e-learning / Ressource Wissen“ zog sich aus der Lernenden Region zurück, da die Umsetzung der Projektidee nicht mehr gegeben war.



Ausblick

Der Lenkungsausschuss hat bei seiner Sitzung am 6. Mai 2002 beschlossen, dass unser Projekt ab dem 1. Juli 2002 in die Durchführungsphase geführt wird.

Um eine erfolgreiche Arbeit in der Projektlaufzeit zu gewährleisten, wurden zu Beginn der Durchführungsphase Vereinbarungen und Handlungsrichtlinien festgelegt.

Aus jedem Teilprojekt wurden 1-2 Personen für die Mitarbeit im Kernteam gewonnen. Die Kernteamsitzungen finden in Abständen von 6-8 Wochen statt. Dabei ist vorgesehen Kernteamsitzungen und Firmenpräsentationen miteinander zu verbinden, um eine weitere Festigung des Netzwerkes zu erwirken.

Darüber hinaus haben wir gemeinsam Spielregeln für die Zusammenarbeit im Netzwerk aufgestellt, die eine effektive und reibungslose Kooperation ermöglichen sollen.

Wie bereits in der Planungsphase begonnen, werden wir auch in der Durchführungsphase den internationalen Erfahrungsaustausch pflegen. Aus dieser Zusammenarbeit sollen neue Projekte auf internationaler Ebene erwachsen und gemeinsam durchgeführt werden.

Insgesamt gibt es in Mecklenburg-Vorpommern vier Lernende Regionen (2 Projekte aus der ersten Welle / 2 Projekte aus der zweiten Welle). Der bereits bestehende Kontakt soll in den kommenden Jahren vertieft werden, um Synergieeffekte rechtzeitig zu erkennen und zu nutzen.