

# Die Lernenden Regionen in NRW

Ergebnisse und Impulse für die Bildungspraxis

# Die Lernenden Regionen in NRW

Ergebnisse und Impulse für die Bildungspraxis

**G.I.B.** NRW.  
Gesellschaft für innovative  
Beschäftigungsförderung mbH



Gefördert durch:



EUROPÄISCHE UNION  
Europäischer Sozialfonds



© W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG  
Bielefeld 2008

Gesamtherstellung: W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld  
**www.wbv.de**

Layout und Satz: Marion Schnepf, [www.lokbase.com](http://www.lokbase.com)

Bestell-Nr. 6001915  
ISBN 978-3-7639-3650-2  
Printed in Germany

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Insbesondere darf kein Teil dieses Werkes ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder unter Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für alle in diesem Werk verwendeten Warennamen sowie Firmen- und Markenbezeichnungen können Schutzrechte bestehen, auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind. Deren Verwendung in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien.

---

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

---

# Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	6	Professionelles Netzwerkmanagement – Erfolgsfaktor für die Arbeit in Lernenden Regionen.....	51
<i>Birgit Klein, Ursula Wohlfart</i>		<i>Wolfgang Backhaus, Stefan Frank, Frank Hees</i>	
<b>I. Lernende Regionen – Netzwerke für regionales Bildungsmanagement</b> .....			
<b>13</b>			
Das Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netz- werken“ .....	14	Verantwortung für die Zukunft – Kommune, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft auf einem gemeinsamen Weg!? .....	56
<i>Petra Böttcher</i>		<i>Brigitte Liesner</i>	
Weiterbildungsportale in Lernenden Regionen – Voraussetzungen, Erfolgsfaktoren und Risiken .....	24	Dezentralität und Netzwerkbildung: Die Lernende EU-Region Niederrhein – Ein kreisübergreifendes regionales Bildungs- netzwerk .....	62
<i>Carola Reinhold, Kai Sterzenbach</i>		<i>Toni Murböck</i>	
Gestaltung von Übergängen in lokaler Verantwortungs- gemeinschaft .....	30	Kommunale Verankerung in den Teilregionen als Voraussetzung für nachhaltige Bildungsstrukturen in der Region .....	67
LernDo! – leben, lernen und arbeiten in Dortmund .....	30	<i>Horst Tegeler</i>	
<i>Birgit Klein, Wilfried Kruse</i>		Was lernen Lernende Regionen? .....	70
Den Übergang Schule – Beruf durch Vernetzungsprojekte zukunftsfähig gestalten .....	34	<i>Dieter Gnahs</i>	
<i>Hans W. Gummersbach, Andrea Kalk, Manfred Schürmann</i>			
Von der Schule in die Arbeitswelt – Übergänge erleichtern! .....	38		
<i>Josef Hülsdünker, Bernd Orłowski</i>			
Netzwerk AMPEL: Mit Leitbildern Lernende Regionen entwickeln .....	45		
<i>Wilfried Kersting, Harald Kahlenberg</i>			

## II. Produkte und Anregungen für die Bildungspraxis.....75

### 1. Übergangsmanagement .....77

<b>Übergang Kindergarten – Schule/Öffnung von Schule</b> .....	78
Übergangsmanagement KiTa – Grundschule .....	78
Lernen hat Zukunft – Fit für das Informationszeitalter .....	79
SchulKulturBörse .....	80

### **Übergang Schule – Arbeitswelt** .....

Übergang Schule – Beruf: gute Beispiele aus der Praxis für die Praxis .....	81
Models of good practice .....	82
Lebensweg- und Berufsplanung .....	83
Berufswahlprofilermittlung für die Sekundarstufe I .....	84
Kompetenzprofilermittlung durch Potenzialassessments .....	85
Coaching von Schülerinnen und Schülern im Übergang Schule – Beruf .....	86
Planung und Durchführung einer Bildungs-, Berufs- orientierungs- und Recruitingmesse .....	87
Wettbewerb „Die besten Praktikumsberichte“ .....	88
Berufswahlempfehlung durch den Berufsnavigator .....	89
Berufswahl-Check .....	90
navigaDo.de.....	91

### **Ausbildung** .....

Transparenz auf dem regionalen Ausbildungsmarkt .....	92
Instrumente zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen im Handwerk .....	93
Bildungspartnerschaften im Übergang Schule – Arbeitswelt .....	94
Ausbildungspaten – Jugend mit Zukunft in Gelsenkirchen .....	95
Qualifizierung für Ausbildungspaten I.....	96
Qualifizierung für Ausbildungspaten II .....	97
Jugend berät Jugend – Qualifizierung von Multiplikatoren .....	98
Beratung zur Integration benachteiligter Jugendlicher in Ausbildung und Beruf .....	99
Sprachförderung von Auszubildenden und Kindern mit Migrationshintergrund .....	100

## 2. Weiterbildung ..... 101

### **Interkulturelles Lernen** .....

Ratgeber für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus der Migranten- und Aussiedlerarbeit .....	102
Förderung interkultureller Kompetenzen .....	103
Interkulturelle Kommunikation als Handlungskompetenz .....	104
Interkulturelle Kompetenz in der Berufs- und Lebenswelt .....	105
Dein Weg – Miteinander lernen, den eigenen Weg zu finden .....	106
Fit für den Dialog – Konfliktmanagement mit interkulturellen Gruppen .....	107
Fachsprachlicher Förderunterricht in Pflegeausbildungen .....	108
Fachsprachlicher Förderunterricht „Wirtschaft und Verwaltung“ .....	109
Integration von Eltern mit Migrationshintergrund .....	110
Niederländisch für Euregio-Bewohner .....	111

### **Bürgerschaftliches Engagement** .....

Freiwillig engagiert – Selbstbestimmtes Lernen im bürgerschaftlichen Engagement .....	112
KEBE-Kompetenznetz: Engagement ermöglichen – Vernetzung stärken .....	113
KEBE – Qualifizierung für bürgerschaftliches Engagement .....	114

### **Angebote für Bildungsakteure**.....

Benchmarking im Weiterbildungsbereich .....	116
Marketing für Bildungsakteure .....	117
Einführung in das Blended Learning .....	118
Gender-Mainstreaming in der Bildungswelt .....	119
Interkulturelle Kompetenz – Qualifizierung für Lehrerinnen und Lehrer .....	120

### **Medienkompetenz** .....

Medienkompetenzatlas OWL .....	121
WebWecker Bielefeld .....	122
Medienkompetenz/Öffentlichkeitsarbeit .....	123

<b>Unterschiedliche Adressatengruppen</b> .....	124
Lernen und Leben im Alter .....	124
Praxishilfe Beratung & Vermittlung .....	125
Qualifizierungsmodule für Menschen in Arbeitsgelegenheiten ..	126
Tour de Culture – Gemeinsam Lernorte der Region erradeln .....	127
<b>3. Lernen in und mit Unternehmen</b> .....	129
<b>Weiterbildungsangebote</b> .....	130
Systematische Personalentwicklung in kleinen und mittleren Unternehmen und Non-Profit-Organisationen.....	130
Externe Personalentwicklung .....	131
Entscheidungsfindung, Steuerung und Implementierung nachhaltiger Projektarbeit .....	132
Weiterbildung „Aktivierende Lernberatung“ .....	133
Trainingsziel: soziale Kompetenz .....	134
Gender-Mainstreaming und Diversity-Management .....	135
Go Global – Vorbereitung für internationale Kooperationen und Geschäfte .....	136
<b>Weitere Lernarrangements</b> .....	137
Betriebliche Fragestellungen .....	137
Unternehmen und ihre Beschäftigten für Weiterbildung gewinnen .....	138
Veränderungskompetenz – eine Anforderung für die Zukunft ....	139
Weiterbildungsmesse für Arbeitssuchende, Unternehmen und Beschäftigte.....	140
Ermittlung und Befriedigung betrieblicher Qualifizierungs- bedarfe im Bereich HoGa – „Check-up und QuiQua“ .....	141
E-Learning im Hotel- und Gaststättengewerbe.....	142
<b>4. Beratung</b> .....	143
Management von Veränderungsprozessen .....	144
Leben in einer fremden Region .....	145
Regionale Clearingstelle .....	146
Bildungsberatung für Laufbahnplanung, Bildungsstrategie und berufliche Neuorientierung .....	147
Workshops LoG-Bildungsberatung .....	148
LoG-Bildungsberatung .....	149
Kompetenzpass-Beratung .....	150
Qualiteach – Regionale Fortbildungsagentur für fachspezifischen Medieneinsatz .....	151
<b>5. Netzwerke, Plattformen</b> .....	153
<b>Netzwerke</b> .....	154
Beratungsangebot zum Aufbau von regionalen Netzwerken .....	154
Euregionale Academie .....	155
Professionalisierung des Angebotes außerschulischer Lernorte... 156	
„exploregio.net“ – Außerschulische Lernangebote .....	157
Steuerungsmodell für Elternbildung .....	158
Regionales Weiterbildungsnetzwerk Ostvest (RWNO) – Weiterbildung für kleine und mittlere Unternehmen .....	159
„Personalpool“ .....	160
SPRINT .....	161
<b>Plattformen</b> .....	162
Entwicklung regionaler Bildungsportale .....	162
„ERFOLGSFAKTOR MENSCH“ .....	163
Kompetenzpässe .....	164
Integrationskurse .....	165
<b>III. Anhang</b> .....	167
Autorinnen und Autoren.....	168
Adressen der Lernenden Regionen in NRW .....	170

# Einleitung

**Birgit Klein, Ursula Wohlfart**

---

Die zehn Lernenden Regionen in NRW haben seit Start des Bundesprogramms „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ im Jahr 2001 erfolgreich zusammengearbeitet. Ein Ergebnis dieser Kooperation ist dieser Reader.

Moderator dieser guten Zusammenarbeit war das ehemalige Landesinstitut für Qualifizierung NRW, das vom Ministerium für Schule und Weiterbildung (Mitglied im Lenkungsausschuss auf Bundesebene) den Auftrag hatte, die Lernenden Regionen in NRW zu vernetzen und fachlich zu begleiten, um die erprobten Innovationen für die Weiterentwicklung des lebensbegleitenden Lernens und die Qualitätsentwicklung der (Weiter-)Bildungslandschaft in NRW nutzbar zu machen.

## **Vielfältige Zusammenarbeit der Lernenden Regionen NRW**

### **Regelmäßige Treffen der Netzwerkmanagerinnen und -manager**

Basis der gelungenen Kooperation waren der regelmäßige Informations- und Erfahrungsaustausch der Netzwerkmanager/innen. In diesem Kreis wurden konkrete gemeinsame Aktivitäten geplant, z.B. die gemeinsame Fachtagung im September 2005 und auch die hier vorgelegte Veröffentlichung.

### **Fachtagung zum Transfer der Projektergebnisse**

„Lernende Regionen – Zukunftsmodell für Bildung in NRW“ –, so lautete das Thema der Fachtagung, die die Lernenden Regionen 2005 in Zusammenarbeit mit dem Landesinstitut für Qualifizierung NRW organisierten. Diese „Leistungsschau“ der Lernenden Regionen NRW richtete sich an Akteure der (Weiter-)Bildung in NRW und Akteure der Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsförderung.

### **Arbeitsgruppen mit Teilprojekten der Lernenden Regionen**

Die inhaltliche „Querarbeit der Teilprojekte“ konzentrierte sich auf folgende Themenbereiche:

- Weiterbildung mit und für kleine und mittelständische Unternehmen
- Übergang Schule – Beruf
- Transparenz zwischen Nachfragenden und Anbietern – Internetportale, Datenbanken, Suchmaschinen

So musste „das Rad nicht in jeder Lernenden Region neu erfunden werden“. Durch den Erfahrungsaustausch und die Diskussion über die Herausforderungen, Erfolge und Stolpersteine, die sich in den Teilprojekten der Lernenden Regionen stellten, wurden Anregungen und Impulse für die eigene Arbeit gewonnen und konkrete Schritte zur gegenseitigen Unterstützung vereinbart.

### **Qualifizierungen**

Im Mittelpunkt der Zusammenarbeit stand die 12-tägige berufsbegleitende Qualifizierung zum Management von Netzwerken, die vom Landesinstitut für Qualifizierung NRW entwickelt und durchgeführt wurde. Sie vermittelte den Netzwerkmanagerinnen und -managern aus den Lernenden Regionen Wissen und Handwerkszeug, um insbesondere große Netzwerke kompetent zu steuern und zu ergebnisorientierter Zusammenarbeit zu führen.

Weitere Qualifizierungsangebote gab es zu den Themen „Genderperspektive in der Netzwerkarbeit“ und „Selbstevaluation in der Projektarbeit“.

### **Reader zum Transfer der Projektergebnisse**

Der vorliegende Reader ist die Krönung und der Schlusspunkt der Zusammenarbeit der Lernenden Regionen NRW.

### **Die Ziele des Readers**

Er informiert über die Arbeit der Lernenden Regionen NRW und gibt Akteuren in der Bildungspraxis vielfältige Impulse für die Weiterentwicklung ihrer Arbeit. Zudem präsentiert er Beispiele guter Praxis zu einer Vielfalt von Themen – ganz konkret und praxisnah.

Der Reader ist ein Werkbuch für Bildungsakteure, in dem sie schnell und übersichtlich gute Ideen und bereits erarbeitete Produkte finden, die sie für ihre Arbeit nutzen können.

### **Der Aufbau des Readers**

Der Reader gliedert sich in zwei Teile.

#### **Teil I:**

#### **Lernende Regionen – Netzwerke für regionales Bildungsmanagement**

So verschieden die am Programm beteiligten Regionen sind, so verschieden sind auch ihre Arbeitsansätze, entfalteten Strukturen und Handlungsschwerpunkte. Einen Einblick in diese Vielfalt bietet Teil I des vorliegenden Readers. Es wird deutlich, welche Rolle das Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ bei der Entwicklung und nachhaltigen Absicherung der bildungsbereichs- und trägerübergreifenden Zusammenarbeit in den Regionen spielt(e) und welche Konzepte und Zukunftsmodelle zur Förderung lebensbegleitenden Lernens wirksam geworden sind.

#### **Teil II:**

#### **Produkte und Anregungen für die Bildungspraxis**

Jede Lernende Region hat in Teilnetzwerken und Teilprojekten zu einer Vielfalt von Themen gearbeitet. Entstanden sind ganz konkrete Produkte (z.B. Handbücher, Konzepte, Leitfäden, Module), die auch von anderen genutzt werden können und sollen. Weitere Arbeitsergebnisse sind eine Vielfalt von Anregungen und Ideen z.B. zur Gestaltung von Kooperationen, zur Steuerung von Netzwerken, zum Aufbau von Messen. Kurz und bündig werden die Produkte und die Anregungen auf jeweils einer Seite dargestellt.



### Die thematischen Schwerpunkte der Beiträge

Das Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ wurde als Kern des Aktionsprogramms „Lebensbegleitendes Lernen für alle“ gestartet. *Petra Böttcher* stellt das Programm vor. Sie erläutert seine Ziele, Leitgedanken, Akteure, Schwerpunkte und Umsetzungsschritte. Sie beschreibt Lösungen, die in den Lernenden Regionen in NRW und den anderen Ländern zu den vielfältigen Herausforderungen lebenslangen Lernens entwickelt worden sind. Abschließend würdigt sie das Programm als Wegweiser für die Umsetzung der Strategie für lebenslanges Lernen in der Bundesrepublik Deutschland.

### Angebotsvielfalt, Transparenz und gute Qualität in der Bildung

In vielen Lernenden Regionen sind Bildungsportale und Datenbanken entwickelt worden, die mehr Transparenz auf dem eher unübersichtlichen Weiterbildungsmarkt schaffen, so auch in Köln.

*Carola Reinhold* und *Kai Sterzenbach* stellen in ihrem Beitrag „Weiterbildungsportale in Lernenden Regionen – Voraussetzungen, Erfolgsfaktoren und Risiken“ die Erfahrungen beim Aufbau eines regionalen Bildungsportals dar. Sie geben konkrete Handlungsempfehlungen für Lernende Regionen und ihre Akteure, die ein Bildungsportal planen, und machen deutlich, wie wichtig dabei die Zusammenarbeit der Akteure des lokalen oder regionalen Bildungsmarktes ist.

Im Teil II werden konkrete Produkte und Strategien präsentiert, die zu mehr Übersichtlichkeit in der Bildungslandschaft beitragen, z.B.:

- eine Lotsenstelle, die hilft, das passende Bildungsberatungsangebot zu finden;
- Datenbanken, die den Weg zu Integrationskursen ebnen oder für freiwillig Engagierte, Vereine und Initiativen Transparenz über den Bereich des bürgerschaftlichen Engagements herstellen;
- ein Medienkompetenzatlas, der verdeutlicht, wer sich in der Region mit dem Lernen per Computer und Multimedia beschäftigt;
- ein Ratgeber, der Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in der Migrant\*innenarbeit Orientierung im Dschungel der Institutionen und Projekte gibt.

Übersicht über vorhandene Angebote ist das eine. Wichtig in den Lernenden Regionen waren und sind aber vor allem die Vereinbarung von Qualitätskriterien sowie die gemeinsame Entwicklung von Angeboten.

Die Mehrzahl der Angebote, die im zweiten Teil des Readers präsentiert werden, sind Ergebnisse von Kooperationen. Die genannten Ansprechpartnerinnen und -partner vertreten jeweils das Entwicklungsteam.

Beispiele für solche kooperativen Angebotsentwicklungen sind zum Beispiel:

- eine Qualifizierung für das bürgerschaftliche Engagement, entwickelt und durchgeführt von einem Verein und einem Bildungsanbieter;
- ein Angebot zur Sprachförderung von Auszubildenden und Schülerinnen und Schülern mit Migrationshintergrund an Berufskollegs, entwickelt von einem kleinen Netzwerk aus Schulen und Bildungseinrichtungen;
- das Werkbuch „Niederländisch für Euregiobewohner“, das ein Weiterbildungsanbieter der beruflichen

Bildung gemeinsam mit zwei Partnern aus den Niederlanden erarbeitet hat.

### **Bewusst und abgestimmt gestaltete Bildungsübergänge**

Zur Gestaltung des Prozesses des lebenslangen Lernens ist ein ganzheitliches, biografisch orientiertes System der Begleitung und Unterstützung in kommunaler Verantwortungsgemeinschaft zu schaffen. In besonderer Weise stehen damit die Übergänge zwischen Bildungssystemen und Bildungseinrichtungen im Blick: Übergänge zwischen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen, zwischen Grundschulen und Schulen der Sekundarstufe I, die Übergänge zwischen Schule und Arbeitswelt sowie zwischen Aus- und Weiterbildung. Um solche Übergänge in der Bildungs- und Berufsbiografie zu ermöglichen, ist es notwendig, mehr und besser aufeinander aufbauende, gut verzahnte und durchlässige Lern- und Bildungswege zu schaffen. Dazu braucht es mehr und besser koordinierte bildungsreichsübergreifende Zusammenarbeit.

*Birgit Klein* und *Wilfried Kruse* beschreiben in ihrem Beitrag „*Gestaltung von Übergängen in lokaler Verantwortungsgemeinschaft LernDO! – leben, lernen und arbeiten in Dortmund*“, wie es gelingen kann, die vielfältigen Bildungsangebote vor Ort zu einer regionalen Bildungslandschaft im Sinne eines vernetzten Gesamtsystems weiterzuentwickeln, und welche Rolle dabei der Kommune zukommt.

*Hans W. Gummersbach*, *Andrea Kalk* und *Manfred Schürmann* verdeutlichen für die Region Münster/Münsterland am Beispiel des Handlungsfeldes „*Übergang Schule – Beruf*“, welche Faktoren für den Erfolg der Netzwerkarbeit wesentlich sind. In ihrem Beitrag

„*Den Übergang Schule – Beruf durch Vernetzungsprojekte zukunftsfähig gestalten*“ zeigen sie auch, welche Produkte gemeinsam entwickelt und umgesetzt wurden.

*Josef Hülsdünker* und *Bernd Orłowski* zeigen in ihrem Beitrag „*Von der Schule in die Arbeitswelt – Übergänge erleichtern!*“ auf, welche vielfältigen Wege in der Region Emscher-Lippe beschränkt werden, um die gravierenden Übergangsprobleme von der Schule ins Erwerbsleben zu bewältigen. Sie machen deutlich, welche Aktivitäten zur Vernetzung der Akteure und zur Bündelung der regionalen Potenziale nicht nur durch das Projekt „*Lernende Region*“ in den letzten Jahren entwickelt wurden.

In Teil II werden Produkte und Dienstleistungen präsentiert, die für die verschiedenen Übergangsphasen entwickelt und erprobt worden sind.

Einige Beispiele:

- Systematisierung der Kooperation von Kindertageseinrichtungen, Grundschulen und Eltern zur Förderung von Kindern im Übergang KiTa – Grundschule;
- die Methode ORIENT, ein Feinkonzept zur Überleitung benachteiligter Jugendlicher in den Beruf;
- der Berufsnavigator, ein Instrument zur konkreten Berufsfindung, bei dem durch ein Peer-Rating computergestützt das Persönlichkeitsprofil von Schülerinnen und Schülern ermittelt wird;
- die Internetplattform „naviga.Do“, die Informationen und Arbeitsmaterialien zum Übergang von der Schule in die Arbeitswelt für Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer sowie Eltern präsentiert;

- das Netzwerk exploregio.net, das die Lernorte, Schule, Betrieb, Museen und überbetriebliche Ausbildungsstätten vernetzt;
- Qualifizierungsangebote für Paten (ob Ruheständler, Jugendliche selbst oder freiwillig Engagierte), die Jugendliche im Übergang von der Schule in die Arbeitswelt begleiten und coachen;
- ein Fortbildungsangebot für Beschäftigte im Übergang Beruf – nachberufliche Lebensphase.

### **Passgenaue Weiterbildungsangebote für Unternehmen und ihre Beschäftigten**

Für immer mehr Unternehmen gehören gute Qualifizierungsmöglichkeiten vor Ort zu ihren Standortfaktoren. Für ein Bildungsangebot, das den Unternehmen und ihren Beschäftigten nützt, ist ein gezielter und kontinuierlicher Dialog zwischen Wirtschaft und Weiterbildung notwendig. Lebenslanges Lernen braucht also Orte, in denen der Dialog zwischen Wirtschaft und Anbietern der Weiterbildung kontinuierlich stattfindet.

*Wilfried Kersting* und *Harald Kahlenberg* schildern, wie es im Kreis Borgen gelang, Prozesse der Regionalentwicklung mit Netzwerkaktivitäten der Lernenden Region AMPEL zu verzahnen. Die Autoren beschreiben in ihrem Beitrag „*Mit Leitbildern Lernende Regionen entwickeln*“ die Zusammenarbeit von Unternehmen und Bildungseinrichtungen bei der Umsetzung der im Leitbild des Kreises festgelegten Bildungsziele, die darauf zielen, die Wirtschaft zu unterstützen und die Beschäftigungsfähigkeit zu sichern.

In Teil II des Readers werden Aktivitäten und Angebote aus den Lernenden Regionen NRW vorgestellt, die die Qualifizierung in und mit Unternehmen fördern, z.B.:

- Konzepte, die dazu beitragen, mehr Unternehmen zur Qualifizierung ihrer Beschäftigten zu motivieren und in den Dialog über geeignete Qualifizierungsangebote einzutreten;
- die Suchmaschine „Betriebliche Fragestellungen“, die Unternehmen bei Fragen und Herausforderungen in den Bereichen Information, Beratung und Weiterbildung unterstützt;
- Arbeitskonzepte zur Qualifizierung von Beschäftigten aus Unternehmen, deren Arbeitsbedingungen die Teilnahme an Qualifizierungsangeboten erschweren, wie z.B. in der Hotel- und Gaststättenbranche;
- Angebote für Unternehmen, z.B. zur Vorbereitung auf internationale Kooperationen, bei der Steuerung und Implementierung von Projektarbeit, bei der Stärkung sozialer Kompetenzen ihrer Beschäftigten;
- Qualifizierungsangebote für Weiterbildner, die dazu befähigen, Kooperationen mit Unternehmen zu gestalten und betriebliche Qualifizierungsbedarfe zu erkennen.

### **Bildungsmarketing im Verbund und biografisch orientierte Bildungsberatung**

Um Beschäftigte und Bürgerinnen und Bürger für lebenslanges Lernen zu motivieren und sie zur Nutzung der vielfältigen Lernangebote einzuladen, müssen sich Bildungsanbieter gemeinsam in Sachen Bildungsmarketing auf den Weg machen. Lebenslanges Lernen braucht Orte, in denen Bildungsmarketing für das lebenslange Lernen als Gemeinschaftsaufgabe wahrgenommen wird.

In Teil II werden Ansätze vorgestellt, mit denen Bildungsanbieter in Kooperation Bildungsmarketing realisiert haben bzw. für diese Aufgabe qualifiziert werden, z.B.:

- Planung und Durchführung einer Bildungs-, Berufsorientierungs- und Recruitingmesse mit Unterstützung der Teilnehmenden durch Lotsen und Workshops;
- Weiterbildungsmesse für Arbeitsuchende, Unternehmen und Beschäftigte – ausgerichtet auf kaufmännische, gewerblich-technische und sozial-pflegerische Berufe;
- Qualifizierung in Sachen Marketing, um lebenslanges Lernen in der Region zu bewerben und zu fördern.

Qualitativ hochwertige, trägerneutrale Bildungsberatung auf lokaler oder regionaler Ebene ist konstituierendes Element einer funktionierenden regionalen Bildungslandschaft. In einigen Lernenden Regionen in NRW sind entsprechende Beratungsstrukturen aufgebaut worden.

In Teil II werden Produkte und Dienstleistungen zur Bildungsberatung präsentiert, z.B.:

- eine regionale Clearingstelle für Beratung, die Orientierung in der Vielfalt der Bildungsberatungsangebote gibt;
- Kompetenzpassberatung, die Nutzerinnen und Nutzern hilft, das für sie passende Instrument zur Feststellung ihrer Kompetenzen, Stärken und Fähigkeiten auszuwählen;
- ein Handbuch und Workshops, die Bildungsberaterinnen und -berater praktisch unterstützen und ihre Professionalität fördern.

### **Aufbau und Verstetigung von Kooperation und Netzwerkarbeit**

Lebenslanges Lernen braucht zur nachhaltigen Absicherung der entwickelten Strategien und Strukturen insbesondere Orte mit einer effektiven und effizienten Kooperations- und Netzwerkarbeitskultur. Das Netzwerkmanagement nimmt eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung der Lernenden Regionen zu regionalen Bildungslandschaften ein.

*Wolfgang Backhaus, Stefan Frank und Frank Hees* beschreiben in ihrem Beitrag „*Professionelles Netzwerkmanagement – Erfolgsfaktor für die Arbeit in Lernenden Regionen*“, welche Instrumente sich für die einzelnen Phasen der Netzwerkentwicklung in der Lernenden Region Aachen „Lernen ohne Grenzen“ bewährt haben. Der Einsatz der Instrumente wird am Beispiel des Geschäftsfeldes „Passgenaue Qualifizierung“ dargestellt.

*Brigitte Liesner* beschreibt die Netzwerkarbeit in Essen am Beispiel des Aufgabenfeldes „Elternbildung“. In ihrem Beitrag „*Verantwortung für die Zukunft – Kommune, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft auf einem gemeinsamen Weg*“ zeigt sie, wie es durch die Netzwerkarbeit der „Lernwelt Essen“ gelingt, gemeinsame Ziele zu formulieren und – trotz aller Unterschiedlichkeiten und bestehenden Konkurrenzen – konsequent gemeinsame Lösungen zu suchen, zu finden und umzusetzen.

*Toni Murböck* schildert die Schwierigkeiten und Erfolge, eine Lernende Region in einer ländlich strukturierten Region mit zwei Kreisen aufzubauen. Die dezentrale Ausgangslage erforderte besondere Anstrengungen, um die Netzwerkkategorie in der Region zu verankern und erfolgreiche Arbeitsansätze nach Ende der Förderphase

fortzuführen. Wie dies gelang, zeigt der Beitrag *„Dezentralität und Netzwerkbildung: Die Lernende EU-Region Niederrhein – ein kreisübergreifendes regionales Bildungsnetzwerk“*.

Horst Tegeler erörtert in seinem Beitrag *„Kommunale Verankerung in den Teilregionen als Voraussetzung für nachhaltige Bildungsstruktur“* die Frage, wie die entstandenen Bildungsangebote und Ansätze zur Implementierung von Bildungsstrukturen dauerhaft gesichert werden könnten. Er zeigt am Beispiel des Kreises Lippe, wie die Impulse aus dem Projekt auf Gebietskörperschaftsebene aufgenommen und weitergeführt werden.

Die Lernenden Regionen in NRW und in den anderen Bundesländern haben die Organisation ihrer Netzwerke selbst zum Lernfeld gemacht. Ihre besondere Leistung liegt darin, das zunächst nicht realisierbar erscheinende Anliegen einer bildungsbereichsübergreifenden Vernetzung mit Einbezug regionaler Akteure aus den Bereichen Bildung, Arbeit, Wirtschaft, Soziales und Kultur durch persönliches Engagement, mutiges Experimentieren und sensible Moderation zum Erfolg zu verhelfen.

*„Was lernen Lernende Regionen?“*, fragt Dieter Gnahs. Als wissenschaftlicher Begleiter und aufgrund eigener Erfahrungen mit vielen Netzwerken der Lernenden Regionen zieht er in seinem Beitrag eine Zwischenbilanz, nennt Anhaltspunkte, Pluspunkte und Herausforderungen, die bei der Gestaltung der 76 Lernenden Regionen in Deutschland deutlich geworden sind.

Das Programm *„Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“* hat in den Regionen in NRW wie auch in den anderen Bundesländern wichtige Impulse zur Imple-

mentierung und Gestaltung von regionalen Netzwerken gesetzt. Deutlich geworden ist, dass die lokale oder regionale Ebene die zentrale Handlungs- und Problemlösungsebene ist, wenn es darum geht, lebenslanges Lernen für alle Bürgerinnen und Bürger wirksam werden zu lassen. Deutlich geworden ist auch, dass erfolgreiche Netzwerke auf der Gleichberechtigung und dem Konsens der beteiligten Akteure beruhen. Langfristig entscheidend ist, dass aus den thematischen Netzwerken und projektbezogenen Zusammenschlüssen lokale/regionale Verantwortungsgemeinschaften entstehen, die gemeinsam an der Vision einer Lernenden Region arbeiten. Jede Region muss dabei ihr eigenes Profil, ihre eigene Strategie entwickeln, aber sie muss das Rad nicht neu erfinden. Die hier dokumentierten Überlegungen, Instrumente und Ideen empfehlen wir als Anregungen und als Angebot, voneinander zu lernen.

# I. Lernende Regionen – Netzwerke für regionales Bildungsmanagement

## Das Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“

Petra Böttcher

---

### Lebenslanges Lernen als Zukunftsaufgabe organisieren

Lebensbegleitendes Lernen, Kompetenzentwicklung und Qualifikationserwerb gewinnen eine immer größere Bedeutung, sowohl für die Zukunft unserer Gesellschaft als auch für die persönliche Lebensgestaltung in Arbeit und Beruf, in der Familie, in Freizeit, Kultur und Politik.

International vergleichende Studien zeigen, dass es in Deutschland derzeit noch nicht in ausreichendem Maße gelingt, alle Begabungen, insbesondere auch benachteiligter Menschen, zu entwickeln und zu nutzen. Die Strukturen des derzeitigen Bildungsangebots sprechen noch nicht alle Menschen an, obwohl kontinuierliches Lernen in unserer modernen Gesellschaft zur Notwendigkeit geworden ist. Ob jung oder alt: Nur wenn Lernen und Bildung einen festen Platz im Leben jedes Menschen einnehmen, können Chancen wahrgenommen werden, um sozialer Ausgrenzung und Arbeitslosigkeit entgegenzuwirken. Es ist daher notwendig, so früh wie möglich die Grundlagen dafür zu legen, dass Kompetenzentwicklung und Qualifikationserwerb ein Leben lang zur Selbstverständlichkeit werden. Hierzu bedarf es einer Verzahnung aller Bildungsbereiche und eines Verständnisses von Bildung als fortdauerndem Prozess. Institutionelle Grenzen müssen überwunden werden, damit Lernen in bedarfsgerechten Strukturen stattfinden kann.

### Durch Vernetzung und Kooperation lebenslanges Lernen ermöglichen

Das Aktionsprogramm „Lebensbegleitendes Lernen für alle“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und die Empfehlungen des „Forums Bildung“, in dem Strategievorschläge für die Qualität und Zukunftsfähigkeit der Bildung in Deutschland erarbeitet wurden, weisen Wege zu einer „lernenden Gesellschaft“. Wesentliche Leitgedanken sind hierbei:

- Stärkung der Eigenverantwortung und Selbststeuerung der Lernenden,
- Motivierung benachteiligter bzw. bildungsferner Gruppen,
- Stärkung der Bezüge zwischen allen Bildungsbereichen,
- Kooperation der Bildungsanbietenden und Nutzerinnen und Nutzer,
- Qualitative und quantitative Verbesserung der Angebote und Angebotsstrukturen, vor allem im Sinne einer stärkeren Nutzerorientierung.

Ziel des Aktionsprogramms war es, den Stellenwert der Weiterbildung zu stärken und Programme und Maßnahmen in allen Bildungsbereichen einzubeziehen, die der Verwirklichung des lebenslangen Lernens dienen. Zentraler Ausgangspunkt der Überlegungen der Bundesregierung zur weiteren Stärkung des lebenslangen Lernens ist der Übergang von einer Angebots- zu einer Nutzer- und Nachfrageorientierung. Strukturen müssen bildungsbereichsübergreifend und dauerhaft so verändert werden, dass es gelingt, die Bildungsteilhabe ins-

besondere auch bei bildungsfernen und benachteiligten Menschen nachhaltig zu erhöhen, um so die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft zu sichern.

### **Die Förderung nachhaltiger Innovationsnetzwerke**

Mit Bekanntmachung vom 18.10.2000 wurde das Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ als Kern des Aktionsprogramms „Lebensbegleiten des Lernen für alle“ gestartet. Rund 135 Mio. Euro, davon ca. 67 Mio. Euro aus dem Europäischen Sozialfonds, stehen für das gesamte Programm zur Verfügung.

Über zwei Auswahlrunden in den Jahren 2000 und 2001 wählten Bund und Länder gemeinsam die aussichtsreichsten Konzepte für die einjährige Planungsphase aus, in der es darum ging, die Netzwerke aufzubauen und innovative Maßnahmen auszuarbeiten. 2002 traten 49 Netzwerke aus der ersten Runde und ein Jahr später 24 Netzwerke aus der zweiten Runde in die vierjährige Durchführungsphase ein. In dieser Phase haben die Netzwerke ihre Maßnahmen realisiert und eine stetig ansteigende finanzielle Eigenbeteiligung von durchschnittlich 30% aufgebracht. Denn nachhaltige Organisationsformen der Zusammenarbeit, unternehmerisches Denken und überzeugende Geschäftsmodelle waren gefragt, um die finanzielle Eigenständigkeit und Nachhaltigkeit der Netzwerke nach Auslaufen der Förderung zu sichern.

Mit der Betreuung der einzelnen Vorhaben und dem programmübergreifenden Transfer hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung den Projektträger im DLR (PT-DLR) beauftragt. Der PT-DLR ist eine Dienstleistungseinrichtung im Deutschen Zentrum für

Luft- und Raumfahrt, einem Forschungsunternehmen der Helmholtz-Gemeinschaft. Der Projektträger ist spezialisiert auf das fachliche und administrative Programmmanagement sowie das operative Geschäft in der Projektförderung. Die Abteilung Bildungsforschung leistet strukturelle Innovationsförderung und Beratung im Politikfeld lebenslanges Lernen.

Mit der wissenschaftlichen Begleitung des Programms wurde im November 2001 ein Forschungskonsortium unter Federführung des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE) beauftragt. Aufgabe der wissenschaftlichen Begleitung ist es unter anderem, die Wirkungen des Programms zu analysieren sowie Erfolgsfaktoren und -hindernisse für die Etablierung auf Dauer angelegter regionaler Netzwerke zu identifizieren. Die hier gewonnenen Zwischenergebnisse wurden 2006 unter dem Titel „Regionale Bildungsnetze“ im Bertelsmann Verlag publiziert.

Seit 2005 wird das Programm in Form von zwei Losen wissenschaftlich evaluiert. Bei Los 1 geht es unter der Leitung der LMU München um die Überprüfung der Zielerreichung des Programms, Los 2 widmet sich unter der Leitung von Rambøll Management der Nachhaltigkeit der Netzwerke, der Förderung von Beschäftigungsfähigkeit und der Kooperation mit der Wirtschaft.

Die Förderung im Rahmen des Programms „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ erstreckte sich in dem Zeitraum der beiden ersten Wellen 2001/02 bis 2006/07 jeweils auf ein Hauptprojekt, in dem schwerpunktmäßig das Netzwerk entwickelt und koordiniert wurde. Dies erfolgte in der Regel über eine professionelle Geschäftsstelle, die zugleich zentrale Informations- und



Beratungsangebote aufbaute und die Vermarktung betrieb. Verbunden mit dem Hauptprojekt waren in der Regel mehrere Teilprojekte, in denen es darum ging, zu einzelnen spezifischen Themen- und Geschäftsfeldern Dienstleistungen zur Förderung des lebenslangen Lernens zu entwickeln und zu erproben. Durchschnittlich vier bis sechs Personen pro Netzwerk leisteten die hierfür nötige fachliche und organisatorische Arbeit.

In vielen Fällen ging die Initiative zur Gründung des Netzwerks auf Volkshochschulen und andere Bildungsanbieter zurück, aber auch Kammern, Hochschulen und Wirtschaftsförderungsgesellschaften gaben in den Regionen oft die entscheidenden Impulse. Um eine dauerhafte Zusammenarbeit zu gewährleisten, organisierten sich die meisten Netzwerke – je nach ihrer Zielsetzung – in Form von eingetragenen Vereinen (e.V.), gemeinnützigen Kapitalgesellschaften (gGmbH) oder Stiftungen. Alle Netzwerke waren und sind offen angelegt und können weitere Mitglieder aufnehmen.

Zu den relevanten Akteuren aus unterschiedlichen Bildungsbereichen, die gemeinsam neue Angebote für das lebenslange Lernen im Rahmen einer regionalen Strategie entwickeln, gehören:

- Unternehmen, Kammern, Gewerkschaften, Organisationen zur Wirtschaftsförderung,
- Bildungsberatungsstellen, Jugendämter, Arbeitsämter und sonstige Verwaltungen,
- allgemein- und berufsbildende Schulen, Hochschulen, Träger und Einrichtungen der außerschulischen und der außer- bzw. überbetrieblichen Bildung, gewerkschaftliche Bildungsorganisationen und Bildungswerke der Wirtschaft, Volkshochschulen, kirchliche Bildungsträger, kommerzielle Anbieter

- und sonstige Bildungseinrichtungen,
- kulturelle und soziokulturelle Einrichtungen,
- Lehrende und Lernende.

Hinter dem Programm „Lernende Regionen – Förderung von Netzwerken“ steht die Überzeugung, dass die Antworten auf die großen Herausforderungen zur Umsetzung des lebenslangen Lernens in den Regionen gefunden werden. Nur gemeinsam mit vielen Partnern aus Bildung, Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung kann es gelingen, ein „regionales Bildungsprofil“ zu konzipieren und entlang den Bedarfen der Region neuartige Bildungsangebote zu entwickeln.

Kooperation ist das Schlüsselwort des Programms und der Motor zur Verwirklichung von Innovationen. Die regionalen Bildungsanbieter und weitere wichtige Akteure wie z.B. Unternehmen, Arbeits- und Jugendämter, Lernende und andere Interessierte sollen ihre Kräfte bündeln, um vor Ort die Bildungsreformen umzusetzen.

Die wichtigsten Leitgedanken des Programms sind:

- die Förderung der Motivation und die Befähigung zum selbstständigen Lernen sowie die Erhöhung der Bildungsbeteiligung,
- der Abbau von Chancengleichheiten, d.h. neue Bildungs- und Beratungsangebote für bisher benachteiligte bzw. bildungsferne Zielgruppen,
- Kooperationen zur Verbindung der Bildungsangebote und -nachfrage sowie zur Verzahnung der Bildungsbereiche untereinander im Interesse einer stärkeren Nutzerorientierung,
- neue Formen der Zusammenarbeit mit kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Bezug auf ein