



# Dokumentation



Fachtagung: Gestaltung regionaler Bildungslandschaften  
5. Juli 2012, Augustinerkloster zu Erfurt

## Impressum

### Herausgeber

Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur  
Thüringer Bildungsmodell - Neue Lernkultur in Kommunen  
Staatliches Schulamt Ostthüringen  
Hermann-Drechsler-Str. 1, 07545 Gera  
Landeskoordinator: Dr. Bodo Krug  
Email: [info@nelecom.de](mailto:info@nelecom.de)  
Internet: [www.nelecom.de](http://www.nelecom.de)

Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Erfurt  
Amt für Bildung  
Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort  
Schottenstr. 22, 99084 Erfurt  
Projektleitung: Dr. Werner Ungewiß, Torsten Haß  
Email: [lernen-vor-ort@erfurt.de](mailto:lernen-vor-ort@erfurt.de)  
Internet: [www.erfurt.de/bildungsstadt](http://www.erfurt.de/bildungsstadt)

Verbundpartner für Lernen vor Ort Erfurt  
Arbeit und Leben Thüringen  
Projektleitung: Maren Weißhuhn  
Email: [weiszhuhn@arbeitundleben-thueringen.de](mailto:weiszhuhn@arbeitundleben-thueringen.de)  
Internet: [www.arbeitundleben-thueringen.de](http://www.arbeitundleben-thueringen.de)

Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e. V.  
Projektleitung: Dr. Kati Langer  
Email: [k.langer@tiaw.de](mailto:k.langer@tiaw.de)  
Internet: [www.tiaw.de](http://www.tiaw.de)

Landratsamt des Landkreises Kyffhäuserkreis  
Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis  
Ferdinand-Schlufte-Str. 48, 99706 Sondershausen  
Projektleitung: Cornelia Naumann  
Email: [projektleitung.lvo.kyf@gmx.de](mailto:projektleitung.lvo.kyf@gmx.de)  
Internet: [www.lernen-vor-ort-kyf.de](http://www.lernen-vor-ort-kyf.de)

Fotos: Boris Hajdukovic, Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort, Stadtverwaltung Erfurt  
Endredaktion: Team Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort, Stadtverwaltung Erfurt

## Inhaltsverzeichnis

"Thüringer Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommune" ( <i>nelecom</i> ).....	4
Programm "Lernen vor Ort" in Erfurt.....	5
Programm "Lernen vor Ort" im Kyffhäuserkreis.....	7
Fachtagung "Gestaltung regionaler Bildungslandschaften".....	9
Programm.....	10
Begrüßung, Tamara Thierbach .....	11
Begrüßung, Prof. Dr. Roland Merten .....	14
Bildung neu denken - Positionen und Perspektiven, Prof. Dr. Rolf Arnold .....	16
Podiumsdiskussion: Möglichkeiten und Grenzen der kommunalen Koordination einer Bildungslandschaft .....	26
Fachforum 1: Aufbau eines kommunal koordinierten Bildungsmanagements: Transpa- renz, Kooperation, Steuerung .....	35
Fachforum 2: Kooperation zwischen Bildungseinrichtungen und Sozialraum zur Ver- besserung der Partizipation von Kindern und Jugendlichen .....	38
Fachforum 3: Bildungsberichterstattung und Bildungsmonitoring als Steuerungsin- strumente der Kommunen .....	40
Fachforum 4: Der Beitrag kommunaler Bildungsberatung zur Gestaltung von Lern- und Bildungswegen .....	43
Fachforum 5: Möglichkeiten kommunaler Netzwerke und strategischer Instrumente zur Unterstützung der Berufsorientierung und Fachkräftesicherung .....	46
Fachforum 6: Die Lust am Lernen wecken: Anforderung an ein kommunales Bildungs- marketing und die Öffentlichkeitsarbeit für Bildung .....	49
Impressionen der Fachtagung.....	52
Teilnehmerliste .....	54

## "Thüringer Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" (*nelecom*)

"Eigentlich braucht jedes Kind drei Dinge: Es braucht Aufgaben, an denen es wachsen kann, es braucht Vorbilder, an denen es sich orientieren kann, und es braucht Gemeinschaften, in denen es sich aufgehoben fühlt."

(Prof. Gerald Hüther, begleitender Wissenschaftler und  
Präsident der Sinn-Stiftung)

Das "Thüringer Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" (*nelecom*) zielt auf die Stärkung und regionale Unterstützung von Kindern und Jugendlichen.

In den beteiligten Kommunen sollen Kindertageseinrichtungen und Schulen mit Jugendhilfe, Eltern, Politik, Wirtschaft sowie Institutionen der Bildung und Weiterbildung gezielter zusammenarbeiten und somit eine **neue Lernkultur** schaffen. Individuelle Entwicklungsschwerpunkte werden durch die Kommunen formuliert, bestehende Netzwerke integriert und gemeinsame Ressourcen gebündelt. **Ziel ist es, bei allen kommunalen Projekten alle kommunale Partner zu beteiligen.**

Die drei großen **Ziele** des Thüringer Bildungsmodells sind:

- die **positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen**, d.h. soziale und emotionale Kompetenz und Verantwortungsbewusstsein,
- die **Entfaltung, Unterstützung und Entwicklung einer Lernkultur**, die auf individueller Förderung, wertschätzenden Beziehungen und einem regionalen Zugehörigkeitsgefühl basiert,
- die **Vernetzung der Erziehungs- und Bildungsarbeit** von Kindergärten und Schulen mit ihren Partnern sowie den mitverantwortlichen Menschen aller Generationen, Institutionen, Organisationen und Initiativen.

Mit dem innovativen und wissenschaftlich fundierten Entwicklungsansatz in *nelecom* ist Thüringen ein Stück weit Vorreiter bei der Entwicklung regionaler Bildungs- und Lernlandschaften. Bisher nehmen 18 Kommunen mit mehr als 400 Bildungseinrichtungen wie Schulen und Kindertagesstätten teil. Aktuell liegen zwölf weitere Anträge von Kommunen vor. Neuer Kooperationspartner im *nelecom*-Begleitprogramm ist die Sinn-Stiftung.

## Programm "Lernen vor Ort" in Erfurt

Erfurt ist eine von 40 Kommunen, die im Rahmen des Programms "Lernen vor Ort" des Bundesministeriums für Bildung und Forschung aus Mitteln des ESF und des Ministeriums gefördert wird. "**Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort**" ist ein Vorhaben der Stadt Erfurt im Verbund mit Arbeit und Leben Thüringen und dem Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung. Es hat sich zur Aufgabe gemacht, die **Bildungsaktivitäten in der Stadt besser aufeinander abzustimmen und sichtbarer zu machen**. Vorhandene Hürden sollen durch Information und Beratung abgebaut werden, um dadurch eine höhere Bildungsbeteiligung aller Bürger/-innen zu ermöglichen.

Zur Steuerung dieser umfassenden Prozesse wird ein Kommunales Bildungsmanagement aufgebaut und in die Stadtverwaltung integriert. Das bedeutet, dass die Entwicklung der Bildungslandschaft in Erfurt **durch die Kommune koordiniert und gesteuert** wird. Das Verbundvorhaben arbeitete in verschiedenen Aktionsfeldern an der Systematisierung und Vernetzung der Erfurter Bildungslandschaft.

Die Aufgaben der **Aktionsfelder** waren:

- **Bildungsmanagement** ... steuert den Gesamtprozess und bezieht alle relevanten Akteure in die Planung und Umsetzung des Vorhabens mit ein.
- **Bildungsmonitoring** ... bildet durch die Aufbereitung und Bereitstellung statistischer Daten zu bildungspolitischen Fragestellungen die Grundlage für das Bildungsmanagement.
- **Bildungsberatung** ... verknüpft die unterschiedlichen Beratungsangebote in der Stadt miteinander und entwickelt Qualitätsstandards für die Beratung.
- **Bildungsübergänge** ... systematisiert und vernetzt die an den verschiedenen Bildungsübergängen tätigen Akteure und Angebote und entwickelt ein Übergangsmanagement.
- **Wirtschaft, Technik, Umwelt, Wissenschaft** ... stärkt das Verständnis dafür, dass wirtschaftliche Schwerpunkte mit ökologischen und sozialen Aspekten zusammen betrachtet werden und fördert durch systematische Angebotsentwicklung das Interesse an Naturwissenschaft und Technik.
- **Querschnittsaufgabe** ... ist der demografische Blick auf die Bildungsangebote und die Bildungslandschaft: Welche Veränderungen sind notwendig, um die Potenziale des demographischen Wandels für Erfurt zu nutzen? Darüber hinaus verpflichtet sich das Vorhaben, das Thema "Bildung für nachhaltige Entwicklung" zu stärken, indem vorhandene Potenziale systematisiert und gebündelt werden.

Wichtige **Ergebnisse** sind:

- **Entstehung eines Bildungsleitbildes**, in dem die Ziele, Werte und Visionen für Erfurt als Bildungsstadt beschrieben sind.
- **Erarbeitung eines Erfurter Bildungsberichtes** *Bildung in Erfurt 2012 - Erste Befunde*, in dem Daten verschiedener Stellen innerhalb und außerhalb der Stadtverwaltung Erfurt zusammengeführt wurden. Ziel war es, die Bildungslandschaft von Erfurt möglichst kleinräumig und in Zeitreihe zu analysieren, um handlungsrelevante Informationen für Akteure aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Vereinen und Verbänden bereitzustellen.
- **Aufbau eines Bildungskataloges für Erfurt**, um die Bildungslandschaft Erfurt, d.h. alle Bildungs- und Bildungsberatungsanbieter der Stadt und ihre Angebote gebündelt auf einer zentralen Plattform zu erfassen. Er ist online unter: [ww.bildungskatalog.erfurt.de](http://ww.bildungskatalog.erfurt.de) abrufbar.
- **Einrichten einer Kommunalen Bildungsberatungsstelle**, in der alle Bürger/innen die Möglichkeit haben, sich zu Fragen im Kontext Lernen und Bildung beraten zu lassen. Die Beratungsstelle bietet eine Erst- und Orientierungsberatung und eine Weitervermittlung an Fachberatungsstellen.
- **Gründung des Erfurter Netzwerkes Bildungsberatung**, in dem Bildungsberatungsanbieter organisiert sind und in regelmäßigen Abständen gemeinsame Themen und Fragestellungen diskutieren.
- **Herausgabe von Informationsbroschüren als Instrumente eines Übergangsmanagements** in Kooperation mit verschiedenen Partnern, die an ausgewählten Übergängen aktiv arbeiten. Veröffentlicht wurden: "Der Weg in die Grundschule: Grundschulen im Überblick", "Der Weg nach der Grundschule: Weiterführende Schulen und Schulabschlüsse im Überblick"; "Der Weg nach der Regelschule: Berufsbildende Schulen im Überblick" und der "Ruhestandskompass: Neues Entdecken - Klarheit gewinnen".
- **Erarbeitung des "Navigators Schule»Beruf"**, er bündelt als Teil des Bildungskataloges die wichtigsten regionalen und überregionalen Informationen und Unterstützungsangebote am Übergang Schule-Beruf und verweist auf die entsprechenden Webseiten.
- **Weiterentwicklung und Umsetzung von Konzepten für neue Lernkulturen**, u.a. wird das selbstgesteuerte Lernen an verschiedenen neu konzipierten Lernorten umgesetzt. Beispielsweise wurde das Angebot Forscher Ferien entwickelt, erprobt und nachhaltig etabliert.
- **Konzeption und Erprobung verschiedener Pilotprojekte**, u.a. in den Bereichen Familienbildung und demographischer Wandel.
- **Etablierung einer Arbeitsgruppe Bildung**, in der Entscheidungsträger/innen der Verwaltung arbeiten und das Querschnittsthema Bildung ämterübergreifend verhandeln. Die Arbeitsgruppe trägt zu einer höheren Transparenz bei und ermöglicht eine bessere Abstimmung sowie eine bessere Ressourcenplanung.
- Durchführung von **vier Netzwerkkonferenzen** sowie **zwei Fachtagungen**.

## Programm "Lernen vor Ort" im Kyffhäuserkreis

"Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis" soll den Aufbau eines kohärenten Bildungssystems im Kyffhäuserkreis unterstützen. Bildungsangebote der Bildungsanbieter, kommunale Bildungsplanung und nicht zuletzt die Bedarfe der Bevölkerung sollen besser aufeinander abgestimmt werden. Dazu sollen regionale Daten regelmäßig erhoben und ausgewertet werden, um Problemlagen zu erkennen und gezielt bearbeiten zu können.

Im Projekt "Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis" wird deshalb im Themenfeld **Bildungsmonitoring** am Aufbau eines Monitorings im Kyffhäuserkreis gearbeitet. Dazu gehören die Implementierung eines IT-Tools zur Datenerfassung, -sammlung und -auswertung in der Landkreisverwaltung. Dieses IT-Tool ermöglicht zukünftig nicht nur eine Abfrage von aktuellen Regionaldaten sondern auch deren ämterübergreifende Verknüpfung. Weiterhin wird alle 2 Jahre ein Bildungsbericht veröffentlicht, welcher durch vertiefende Analysen in bestimmten Handlungsfeldern ergänzt wird. Der Bildungsbericht und die weiteren Produkte des Bildungsmonitorings sollen vor allem Politik und Verwaltung als Grundlage für Entscheidungen im Bildungssektor dienen.

Im Themenfeld **Bildungsberatung** werden speziell die Bildungsberatungsangebote betrachtet. Eine Expertengruppe aus Akteuren der Bildungsberatung im Kyffhäuserkreis erarbeitet dazu mit "Lernen vor Ort" ein Konzept, welches ein mögliches Beratungsmodell im Kyffhäuserkreis beschreibt und initiiert. Als ein Instrument der niederschweligen Bildungsberatung entstand im Projekt der Bildungscompass. Auf dieser allen zugänglichen Datenbank sind alle Bildungsangebote und Bildungsanbieter im Kyffhäuserkreis erfasst. Bürger/-innen können sich hier umfassend und per Suchlauf geeignete Angebote für sich herausfiltern.

Das Themenfeld **Bildungsübergänge** beschäftigt sich mit allen Bildungsübergängen von der Kindheit bis ins hohe Alter. Die Aufgabe des Projektes besteht in diesem Bereich darin, ein Übergangsmanagement für den Kyffhäuserkreis zu installieren, welches die notwendigen Maßnahmen zur Bewältigung der verschiedenen Übergänge im Blick hat und sinnvoll steuert. Es soll dabei alle Akteure an den wichtigen Schnittstellen einbeziehen. Ein besonderer Fokus liegt auf dem Übergang Schule-Beruf.

**Bildungsmanagement**, unter diesem Schlagwort soll der Landkreis seine Bildungslandschaft gestalten. Die Prozesse, die zum Aufbau eines kohärenten regionalen Bildungssystems beitragen, müssen koordiniert und gesteuert werden. Dazu sind für den Landkreis eine einheitliche Strategie und Planung im Bildungsbereich, eine Verzahnung aller Angebote, eine Vernetzung der Akteure und Anbieter im Bildungsbereich und eine feste Verankerung des Themas Bildung in Politik und Verwaltung nötig.

Wichtige **Ergebnisse** sind:

- **Installation der Lenkungsgruppe** als Gremium zur Projektsteuerung, regelmäßige Sitzungen mit entscheidungsbefugten Vertreter/-innen von: **Verwaltung, Agentur für Arbeit, Jobcenter, Wirtschaft, Politik, Kommunalvertreter/-innen, Stiftungen, Land.**
- Installation von **zwei Expertengremien** (Berufsschulnetzplanung, Bildungsberatung) zur Entwicklung von Konzepten und Strategien in den jeweiligen Themenbereichen mit den jeweilig in diesem Feld arbeitenden "Experten".
- Mitarbeit in **bestehenden Gremien** (Arbeitskreis Jugendarbeit, Arbeitskreis Jugendsozialarbeit, Arbeitskreis Schule-Wirtschaft, Arbeitsbündnis Jugend und Beruf, Bündnis gegen Rechts im Kyffhäuserkreis).
- Herausgabe des **1. Bildungsbericht** im Kyffhäuserkreis und Themenflyern mit ausgewählten Ergebnissen.
- **Vermarktung des Bildungsberichtes** durch Podiumsdiskussionen mit Landratskandidat/-innen, Vorstellen der Ergebnisse in den Kommunen, innerhalb eines zweitägigen Schulprojektes usw.
- Einführung eines **IT-Tools** in der Kreisverwaltung zur Erfassung und Bündelung von bildungsrelevanten Daten (Implementierung ab Herbst 2012).
- Entwicklung eines **Bildungsberatungsmodell** für den Kyffhäuserkreis mit Erprobungsphase ab August 2012.
- Einführung des "Thüringer Bildungsmodells: Neue Lernkultur in Kommunen" (*nelecom*) an drei Standorten im Kyffhäuserkreis.
- Einführung des **Bildungskompass** als Online-Plattform für Bildungsangebote und Bildungsanbieter.
- Installation und Transfer von **Modellprojekten** wie Azubi-Speed-Dating, Projekte für Demokratieerziehung an Schulen, Marktplatz für Unternehmen und Ehrenamtliche usw.
- Durchführung von **zwei Fachtagen** (frühkindliche Entwicklung und Demokratieerziehung).



## Fachtagung | Gestaltung regionaler Bildungslandschaften

Unter dem Titel "Gestaltung regionaler Bildungslandschaften" fand am 5. Juli 2012 eine Fachtagung im Augustinerkloster zu Erfurt statt, zu der die Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Erfurt, das Landratsamt des Landkreises Kyffhäuserkreis und das Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur eingeladen hatten. Knapp 200 Bildungsakteure sowie Vertreter/-innen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft folgten der Einladung.

Anliegen der Fachtagung war es, die Erfahrungen und Ergebnisse, die im Rahmen des Bundesprogramms "Lernen vor Ort" sowie bei der Umsetzung des Thüringer Bildungsmodells "Neue Lernkultur in Kommunen" gesammelt und erarbeitet wurden, einer großen Fachöffentlichkeit vorzustellen.

Die Gäste erwartete ein umfangreiches Programm: Zunächst führte Prof. Arnold von der Technischen Universität Kaiserslautern mit einem Impulsreferat "Bildung neu denken" in das Thema ein. Was verändert sich in unserem Bildungsverständnis und wie wirkt sich das auf die Akteure der Bildungslandschaften aus? Welche besondere Rolle nimmt dabei die Kommune ein? Sollte Bildung ein Element kommunaler Daseinsfürsorge werden? Damit verschränkte der Referent nationale und europäische Debatten mit den Diskussionen vor Ort.

Im Anschluss führte eine Podiumsdiskussion konkret in die Thüringer Gegebenheiten ein und stellte erste Fragen nach den Erfolgen, aber auch nach den Stolpersteinen im Gestaltungsprozess regionaler Bildungslandschaften. Wer sollte dabei Verantwortung übernehmen? Welche Strukturen und Instrumente sind notwendig, was stört und was befördert Gestaltungsprozesse?

In insgesamt sechs Fachforen wurden in der zweiten Tageshälfte die grundlegenden Aspekte dieses Prozesses dargestellt - sowohl die Ergebnisse als auch Erfahrungen und Diskussionsansätze. Hier waren dann vor allem alle Anwesenden eingeladen, ihre fachliche Expertise einzubringen. Thematisch ging es in den Fachforen um den Aufbau eines kommunal koordinierten Bildungsmanagements, um Kooperationen von Bildungseinrichtungen im Sozialraum, um Bildungsberichterstattung als Steuerungsinstrument für Kommunen, um kommunale Bildungsberatung, um Netzwerke in den Kommunen zur Unterstützung der Berufsorientierung und um ein kommunales Bildungsmarketing und Öffentlichkeitsarbeit für Bildung.

Die Fachtagung markiert damit einen wichtigen Meilenstein zur Verbreitung der Ideen und Ergebnisse aus den Programmen "Lernen vor Ort" und "Neue Lernkultur in Kommunen" in Thüringen. Es wurden darüber hinaus Perspektiven der weiteren Entwicklung aufgezeigt - denn die Ergebnisse wirken nur, wenn sie in dauerhafte Strukturen eingebunden bleiben und wenn sie in vielen Kommunen aufgegriffen werden. Die Fachtagung hat dazu einen ersten Schritt geleistet.

## Programm



10:00 Uhr

### Begrüßung

Tamara Thierbach, Bürgermeisterin der Stadt Erfurt  
Prof. Dr. Roland Merten, Staatssekretär des Thüringer Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur

10:20 Uhr

### Bildung neu denken - Positionen und Perspektiven

Prof. Dr. Rolf Arnold, Technische Universität Kaiserslautern

11:20 Uhr

### Podiumsdiskussion: Möglichkeiten und Grenzen der kommunalen Koordination einer Bildungslandschaft

Gerald Bitterberg, Bundesverband mittelständische Wirtschaft  
Lutz Gruber, Stadtjugendring Erfurt e. V.  
Dr. Marion Malz, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur  
Georg Schäfer, Landratsamt Kyffhäuserkreis  
Uwe Vogt, Stadtverwaltung Ebeleben

12:00 Uhr

### Mittagspause

13:30 Uhr

### Fachforen, Runde 1

15:00 Uhr

### Kaffeepause

15:15 Uhr

### Fachforen, Runde 2

16:45 Uhr

### Zusammenfassung der Fachforen und Schlusswort

**Gesamtmoderation:** Carsten Rose, BürgerStiftung Erfurt

## Begrüßung | Tamara Thierbach, Bürgermeisterin der Stadt Erfurt



Sehr geehrte Damen und Herren, sehr geehrter Herr Staatssekretär Merten, lieber Carsten Rose!

Wer es nicht weiß, Carsten Rose ist hauptberuflich Geschäftsführer vom lokalen Sender Radio F.R.E.I. Aber in dieser Funktion ist er heute nicht hier, sondern er ist auch einer der "An"Stifter der BürgerStiftung Erfurt. Die BürgerStiftung Erfurt ist Teil des lokalen Stiftungsverbundes, der uns bei "Lernen vor Ort" unterstützt. Sie haben damit schon den ersten Teil verschiedener Netzwerke erlebt, die heute noch stärker thematisiert werden sollen.

Ich begrüße Sie alle recht herzlich; vielen Dank, dass Sie mit großem Interesse unserer Einladung gefolgt sind.

Wenn Sie die Möglichkeit hatten, durch unsere Stadt zu gehen, dann werden Sie gemerkt haben, dass Ihnen das Thema Bildung in ähnlicher Weise begegnet, wie es in Ihrer Heimatstadt oder Ihrem Landkreis der Fall ist. Erfurt hat dabei Rahmenbedingungen, die es ermöglichen, regionale Bildungsansprüche zu formulieren. Wenn wir heute einen Erfahrungsaustausch über kommunale Bildung bzw. Bildungsregionen initiiert haben, stellt sich die Frage danach, wie alles hier vor Ort angefangen hat. In der Stadt Erfurt war es nicht leicht, einen Anfang zu finden. Wir hatten ein Stadtentwicklungskonzept, das wir immer noch haben, weil dieses auf das Jahr 2020 ausgerichtet ist. Und Sie kennen das alle selbst, Papier ist geduldig. Aber ein Stadtentwicklungskonzept muss untersetzt werden, wenn eine Stadt tatsächlich eine Perspektive haben will.

Erfurt hat eine Universität, weitere Hochschulen, verschiedene Berufsschulen, eine Vielzahl an Vereinen und Verbänden, die wiederum alle Weiterbildungsformen anbieten. Wir haben also alles, was man für Bildung braucht. Erfurt hat ein Netzwerk aus Schulen und Kindergärten. Die Bildungsangebote "aller Couleur" waren oft voneinander getrennt. Man wusste formal voneinander, aber es gab auch Konkurrenz untereinander. Konkurrenz ist ja angeblich das, was das Geschäft belebt, auf der anderen Seite aber auch das, was das ein oder andere verschwinden lässt.

Wir hatten also die Konstellation, dass viele Bildungseinrichtungen da waren, eine Vernetzung jedoch nicht oder nur unzureichend bestand. Die demografische Entwicklung stellt die Stadt bereits in der Gegenwart, vielmehr jedoch in der Zukunft vor große neue Aufgaben. Um ein Beispiel zu nennen: Unternehmer suchen heute mehr denn je gut qualifizierte, gebildete Mitarbeiter. Ein Plakat in der Arbeitsagentur titelt: "Ich stelle keine Zeugnisse ein, sondern Menschen" und ist damit Ausdruck dieser Entwicklung, die durch Kommune begleitet werden muss. Es gibt aber auch Aufgaben, die bis heute überhaupt nicht unteretzt sind. Wie wollen wir unser Leben gestalten? Wir werden immer älter - zum Glück.

Aber wie wollen wir mit dem demografischen Wandel umgehen und welche Probleme und Herausforderungen sind mit welchen Partnern zu lösen?

In Erfurt wurde vor diesem Hintergrund zunächst die kommunale Verwaltungsstruktur an die neuen Gegebenheiten angepasst. So wurde u. a. das einstige Schulverwaltungsamt in ein Amt für Bildung umgewandelt. In diesem Amt haben wir neben der Schulverwaltung alle kommunalen Bildungseinrichtungen zusammengeführt - die Volkshochschule, die Stadt- und Regionalbibliothek und auch die städtische Musikschule.

Die Stadt Erfurt ist seit 2009 ausgezeichnete Stadt der UN-Dekade "Bildung für nachhaltige Entwicklung". Bildung ist ein tragendes Element des Stadtentwicklungskonzeptes. Wir sind also Bildungskommune per Dekret. Die Auszeichnung als Bildungskommune wie auch die Umgestaltung des Amtes zogen einen nächsten bewussten Schritt nach sich, nämlich den, vom Verwalten zum Gestalten zu kommen. Kommunale Kooperation, Netzwerke, Arbeitskreise sind dann in vielfältigster Form in der Folge entstanden. Das bedeutete, dass verschiedenste Akteure nicht mehr nur in ihrem unmittelbaren Zuständigkeitsbereich, sondern fachübergreifend arbeiten konnten.

Dies wird nicht zuletzt an den breitgefächerten Aufgaben des SGB VIII deutlich. Die Palette der Aufgaben reicht hier von den Kindergärten über die Jugendbildung bis zu Familienmaßnahmen. Allein die Vielfalt der Aufgaben des SGB VIII macht deutlich, dass es nicht ämterstrukturiert, sondern übergreifend notwendig ist, den Prozess des lebenslangen Lernens, ausgehend von einem Amt für Bildung, in einer Kommune koordinierend zu begleiten. Koordinieren und nicht bestimmen!

So beteiligt sich die Stadt an verschiedenen Modellvorhaben, die allesamt vom Amt für Bildung aus koordiniert werden. Das betrifft zum einen das Modellprojekt zur Weiterentwicklung von Grundschulen zu Ganztagschulen. Was hat man an dieser Stelle bewirkt? Schulen haben sich geöffnet, Schulen haben Prozesse eingeleitet. Für Kinder ist eine Betreuungsform in Inhalten entstanden: rhythmisierter Unterricht. Eltern wurden tatsächlich beteiligt, nicht nur formal über Konzepte, sondern das, was vornweg immer alle gesagt haben: "Schule muss sich öffnen", war und ist hier in den Grundschulen tatsächlich Gestaltungselement geworden. Ja, die Erzieher sind der Kompromiss. Die Akzeptanz unterschiedlicher Entlohnung, die Akzeptanz der Befristetheit von Arbeitsverträgen. Dem muss man sich dann auch stellen als Kommune, aber ohne das Land, ohne ein Gesetz können wir an der Stelle eben nur diesen Kompromiss im Interesse von Entwicklung von Kindern und geöffneter Schule tragen. Die Grundschulen sind in diesem Prozess Wohngebietszentren geworden. Ja, wir werden überlegen, wie wir so genannte Schwerpunktschulen in Planungsräumen verorten, von denen wiederum Netzwerke ausgehen. Das ist eben die Spezifik einer großen Stadt.

Unterstützt wird dieser Prozess durch die Teilnahme der Stadt am Thüringer Bildungsmodell "Neue Lernkultur in Kommunen". In diesem Ansatz liegt die Betonung auf den unterschiedlichen Formen des Miteinanders. Die Bemühungen orientieren sich dabei ganz real an den Bildungswegen des einzelnen Kindes bzw. Jugendlichen.

Das Modell "Lernen vor Ort" ist wiederum ein bundesseitig initiiertes Programm, das sich um den Aufbau eines kommunal koordinierten Bildungsmanagements bemüht. Dies tut die Stadt Erfurt im Verbund mit dem Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung und Arbeit und Leben Thüringen.

Alle drei Initiativen arbeiten strategisch gemeinsam mit Netzwerkpartnern. Ziel ist es, thematischen Konsens in breit angelegten Netzwerken zu erreichen. Im Falle von "Lernen vor Ort" arbeitet man in Kooperation mit einem lokalen Stiftungsverbund. Diese Stiftungsgemeinschaft stiftet dabei nicht nur im engen Sinne, sondern sie ist kritischer Begleiter. Ich glaube, dass ein Verbund, wie er durch "Lernen vor Ort" angestoßen und weiter ausgebaut wird, das ist, was eine Bildungskommune ausmacht.

Ein wichtiger Netzwerkpartner darf an dieser Stelle nicht vergessen werden - nämlich die Politik. Es ist für Politiker/-innen nicht immer leicht, für bestimmte Rahmenbedingungen und Zielsetzungen politische Zustimmung zu signalisieren. In Erfurt ist es uns noch nicht gelungen, die Breite politischer Entscheidungsträger im Prozess der Erarbeitung von Ergebnisformen mitzunehmen. Im Moment ist das der Grund, warum sich der Stadtrat vorbehält, jeden Inhalt zu bewerten. Die Politik holt nach, was sich viele Netzwerkpartner in drei Jahren bereits gemeinsam erarbeitet haben. Die Schlussfolgerung daraus ist, dass wir die Bildungskommune weiterentwickeln wollen und dabei die Politik von der ersten bis zur letzten Minute daran teilhaben muss.

Trotz aller noch vorhandenen Reserven konnte bezüglich der Ergebnisdokumentation einiges erreicht werden. So haben wir ein Bildungsleitbild für die Stadt Erfurt verabschiedet. Dieses basiert auf dem Stadtentwicklungskonzept und wurde mit hoher öffentlicher Beteiligung erarbeitet und bestätigt. Wir haben außerdem einen Bildungsbericht "Bildung in Erfurt - Erste Befunde" vorgelegt. Wir haben noch keine Bewilligung für die zweite Phase "Lernen vor Ort", aber wir haben unter Organvorbehalt die Beantragung dem Projektträger rechtzeitig vorgelegt. Ich nehme an, dass der Stadtrat mit 51,8% einer Fortführung des Modellprojektes zustimmen wird und das nach fünf Monaten Verhandlung. Ich glaube, dass die zweite Phase die Chance bietet, sich noch stärker als bisher auf die wesentlichen Problemlagen zu konzentrieren. Ich bilde mir ein, Erfurt ist Bildungskommune. Ich glaube, in den nächsten Jahren müssen wir es immer mehr sein. Ich bin mir sicher, dass viele Impulse von der heutigen Tagung ausgehen werden.

Also Ihre Ideen sind für uns wichtig und unsere Ideen stellen wir Ihnen gern im Rahmen der Fachtagung vor. Ich möchte mit einem Zitat von J. F. Kennedy schließen, der sagt, dass es nur eins gibt, was auf die Dauer teurer ist als Bildung: keine Bildung. Jeder Einzelne soll Bildung als Wert akzeptieren. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg.

## Begrüßung | Prof. Dr. Roland Merten, Staatssekretär des Thüringer Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur



An einem geschichtsträchtigen Ort, wie hier im Augustinerkloster, in welches Martin Luther 1505 nach dem Jura-Studium an der Erfurter Universität eingetreten war, sollte man daran erinnern, dass der spätere Reformator die deutschen Städte vor fast

fünfhundert Jahren aufforderte, eigene Verantwortung für das Schulwesen zu übernehmen. Seine berühmte Schrift "An die Rats Herrn aller Städte deutschen Landes, dass sie christliche Schulen aufrichten und halten sollen" (1524) darf zu recht als die Grundlegung von kommunaler Zuständigkeit in heutigem Sinne betrachtet werden.

Die Legende berichtet, dass Luther während eines Sturmes am 2. Juli 1505 gelobt hatte, Mönch zu werden. Gegen den Willen der Eltern trat er in den Bettelorden der Augustiner ein und ließ sich zwei Jahre später zum Priester weihen. Was kirchengeschichtlich folgte, ist hinlänglich bekannt. Derzeit stehen wir in der Lutherdekade in Vorbereitung auf das Reformationsjubiläum 2017.

Vom mittelalterlichen Erfurt zu "Lernen vor Ort"? Das muss kein Umweg sein. Damals wie heute gab es Impulsgeber und Multiplikatoren. Adam Ries war ein solcher, der wenige Schritte von hier die ersten deutschen Rechenbücher druckte. Damals wie heute gab es Expertenwissen, das vervielfacht wurde und Straßen, auf denen nicht nur Waren, sondern auch Ideen bewegt wurden. So war es auf der quer durch Europa verlaufenden Via Regia, die über die nahe gelegene Krämerbrücke führte. Heute sind Rechenbücher museale Gegenstände und geistiges Gut wird im Netz auf Datenautobahnen transportiert.

Aber im Mittelalter wie auch jetzt ging es nicht ohne das, was wir mit Vernetzung und Management meinen. "Lernen vor Ort" ist dafür so etwas wie eine Chiffre geworden. Inzwischen haben viele Städte und Landkreise erkannt, dass ihre Zukunftsfähigkeit davon abhängt, wie sie Bildungsbeteiligung ermöglichen und wie viele ihrer Potenziale sie dabei stärken können.

Einige der **Voraussetzungen und Bedingungen** möchte ich in sechs Punkten kurz zusammenfassen. Sie ergeben sich aus den konkreten Thüringer Erfahrungen im Kyffhäuserkreis und in Erfurt, so unterschiedlich die Gegebenheiten da wie dort sind.

1. "Lernen vor Ort" ist **Kommunalpolitik**, die konsequent die Bildungsperspektive im Blick hat und ihre vorhandenen Strukturen und Ressourcen dafür gezielt bündelt.
2. **Koordiniertes Bildungsmanagement** ermöglicht eine Netzwerkarbeit, mit der Informationsaustausch intensiviert und Bildungsberatung differenziert werden.  
*Stichworte:* Zugänge zu Bildung, Lernen im Lebenslauf.

3. "Lernen vor Ort" setzt, abhängig von den Voraussetzungen in der Kommune oder der Region, auf **Innovationspotenziale** und bildet eigene Schwerpunkte.  
*Stichworte:* Berufsorientierung und Fachkräftesicherung.
4. "Lernen vor Ort" in Thüringen nutzt **neue schulische Lern- und Unterrichtsformen** zur Förderung von Kindern und Jugendlichen.  
*Stichworte:* Inklusion, Gemeinsamer Unterricht, ganztägige Lernangebote, Bildungsplan, Gemeinschaftsschule.
5. "Lernen vor Ort" findet seine **Handlungsfelder auch im städtischen Sozialraum**. Effizient und gut vernetzte Verwaltungsstrukturen sind dafür Voraussetzungen.  
*Stichwort:* Gestaltung von Übergängen (Kita/Schule).
6. Regelmäßig erarbeitete **Bildungsberichte** stehen als Planungs- und Steuerungsinstrumente zur Verfügung.  
*Stichworte:* Zielgruppenorientierung, Nachhaltigkeit.

Diese Punkte werden auch in den Foren 1 bis 6 thematisiert. Sie finden sich variiert wieder in den Programmüberschriften vieler teilnehmender Kommunen aus allen Bundesländern.

Ein kleiner Streifzug macht deutlich, wie damit klare Botschaften gesetzt werden: "Dresdener Bildungsbahnen bahnen Bildung" (dort gibt es tatsächlich auch Bildungshaltestellen), Frankfurt am Main wirbt: "Mit Bildung an die Spitze!", in Hamburg heißt es: "Eine kluge Stadt braucht alle Talente". Saarbrücken titelt: "Ich will's wissen - Bildung gemeinsam gestalten", und Leipzig: "Selbstbestimmt lernen und schöpferisch teilhaben". "Lernen, Anpacken, Verändern" ist der Slogan im Kyffhäuserkreis und ebenso prägnant im brandenburgischen Barnim: "bereichsübergreifend, innovativ, bürgernah".

Die Bandbreite ist groß und lässt erkennen, welche Zugänge die Akteure vor Ort suchen und finden. "Lernen vor Ort" wird Kommunen und Regionen mit intelligenter Kreativität verändern. Dieses Spektrum lässt erkennen, wie groß die Bandbreite ist und welche Zugänge die Akteure vor Ort suchen und finden.

An dieser Stelle möchte ich auch unser "Thüringer Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" (*nelecom*) abschließend nicht unerwähnt lassen. Ein Grund dafür ist, dass es Schnittmengen zwischen "Lernen vor Ort" und *nelecom* gibt. Aber *nelecom* geht einen Schritt weiter. Das Bildungsmodell gehört zu den zentralen **Entwicklungsvorhaben** im Freistaat, weshalb die teilnehmenden Kommunen gezielt gefördert und begleitet werden. Damit sind sie in der Lage, Kinder und Jugendliche, aber auch Familien, Kindertageseinrichtungen und Schulen zu unterstützen. Durch diese Verantwortungsübernahme vor Ort stärken wir das Land als Bildungs- und Innovationsstandort.

## Bildung neu denken - Positionen und Perspektiven Impulsreferat | Prof. Dr. Rolf Arnold, TU Kaiserslautern



Vielen Dank für die Einladung, vielen Dank für die freundliche Begrüßung!

Ich muss gestehen, dass ich total beeindruckt bin, von dem was ich hier gehört habe. Auch mit wie viel Herzblut das alles hier vorgetragen wurde, das hat mir sehr

gut gefallen. Wir können, auch da bin ich ganz bei Ihnen, natürlich nicht über Bildung reden, indem wir durch die Brille der Vergangenheit schauen. Ich erspare Ihnen die wissenschaftstheoretischen Hintergründe zur Bildungsdiskussion.

Der Bildungsbegriff ist in der deutschen Erziehungswissenschaft noch nicht so richtig verankert. Der Bildungsbegriff und das Normative, das in ihm steckt, wird häufig als gegeben hingenommen, auch und gerade im internationalen Diskurs. Wir sind also alle gleichermaßen verbunden in dieser Suchbewegung. Wir müssen schauen, wie wir zu Antworten gelangen können und wie wir den Herausforderungen vielleicht besser gerecht werden können. Wie können wir mehr Substanz erlangen als die Antworten beinhalten, die wir aus der Vergangenheit so parat halten?

Zunächst möchte ich etwas sagen zu den Kompetenzen, die von der modernen Gesellschaft gebraucht werden. Ich beziehe mich dabei auf Erkenntnisse, die wir im Rahmen eines Forschungsentwicklungsvorhabens des BMBF im Bereich der "Lernenden Regionen" erworben haben. Im Augenblick bemühen wir uns, eine Kompetenzregion Westpfalz aufzubauen. Mit dem Aufbau einer Kompetenzregion Westpfalz versuchen wir die Hochschulen, also eine Technische Universität und eine Fachhochschule, gemeinsam auf den Weg zu bringen. Wir schauen uns genau an, was diese Kompetenzorientierung eigentlich für die Hochschulen und das wissenschaftliche Lernen, die Wissenschaft und die Bildung in den Hochschulen bedeuten kann.

Ich weiß um die Schwierigkeiten der Steuerung einer solchen Kooperation. Ich habe auch viele Netzwerke in meinem Leben in Gang gesetzt, die dann immer wieder ins Stocken gerieten, weil der Egoismus zuschlägt. Ich glaube, das kennen Sie! Ich hatte auch so meine Mühe mit den offenen Diskursen, die ich versucht habe herzustellen. Häufig handeln die Menschen aus niederen Motiven, denn sie wollen so bleiben wie sie sind, wie sie es gewohnt sind, Bildung zu denken. Somit ist es in der Tat ein wichtiger Hinweis, dass wir wahrnehmen, dass wir natürlich uns und unseren eigenen Schulerfahrungen subtil treu bleiben. An dieser Stelle möchte ich so ein bisschen rütteln. Ich werde dann etwas sagen zu dem, was wir zu der Herausbildung von Kompetenzen, vor allen Dingen in der Berufsbildungsforschung und in der Erwachsenenbildungsforschung, herausgefunden haben. Das wird und kann auch keine mechanistische Antwort sein, so nach dem Motto: "Schreiben Sie auf und man tue!"

Der dritte Aspekt, auf den ich eingehen werde, betrifft die Bildungsberatung und die Lernregionen. Ich darf Ihnen sagen, dass wir ein erfolgreiches Netzwerk im Hintergrund aufge-



baut haben. Ich spreche von dem Virtuellen Campus Rheinland-Pfalz. Das sind 16 Hochschulen, die im Austausch von Formaten kooperieren und zwar unter der Beteiligung von fast 50.000 Studierenden. Das läuft ganz gut. Warum läuft das so gut? Weil es uns gelingt, den Nutzen immer wieder deutlich zu machen! Wer ein Netzwerk steuert und managt, muss immer wieder "in den Pantoffeln der anderen umherlaufen", so die Pfälzer Ausdrucksweise. Wissenschaftlich seriöser ausgedrückt, man muss also nach der "usebility" für den Nutzer, also für das Gegenüber fragen: "Was nützt mir das, um in meiner Bewegung als Bildungsinstitution, als Volkshochschule, der ich Teil dieses Netzwerkes bin, voranzukommen?"

Soviel die Vorrede. Ich werde mich unterschiedlich lang bei diesen Punkten aufhalten.

Starten wir mit dem ersten Punkt. Diesbezüglich argumentiere ich seit vielen Jahren sehr gern mit einem ganz nüchternem Dokument, das nicht von mir ist, sondern von Dieter Lenzen und vom Bildungswerk der Bayrischen Wirtschaft übernommen wurde. Für mich ist dieses Buch mit dem Titel: "Bildung neu denken" an Nüchternheit nicht zu überbieten. Diese Inhalte sind für mich der neue Strukturplan.

Wir sind alle noch groß geworden in diesem Institutionsglauben. Also das Beste, was man tun kann bei dem Versuch, Bildung zu wagen, wie ich noch als junger Mann von Willy Brandt gehört habe, war, Institutionen aufzubauen. Dieter Lenzen hat diesbezüglich ganz nüchtern Hirnforschung und Bildungsforschung zusammengestellt. Ich habe das in der Uni Zürich mal erlebt, wie er das dann auch präsentiert hat. Das ist wirklich ein wichtiges Dokument und da sehen Sie, es gibt schon Veränderungen, die sich mit den Maßstäben des Vergangenen nicht so richtig fassen lassen. Zum Beispiel durch den wirtschaftlichen Strukturwandel und was wir in dieser Zeit erleben, die Globalisierung mit all dem, was sich da verändert und vor allen Dingen durch die Veränderung der Halbwertszeit des Wissens. Man wischt diese Aspekte immer so schnell weg, obwohl damit einhergehend wirklich viel in Frage gestellt wird.

Da wird ein Bildungskonzept in Frage gestellt, was sehr stark vom Inhaltlichen her bestimmt und abgeleitet wurde. Häufig verarbeiten wir dies nur mit dem defensiven und unwahren Argument: "Aber Ihr wollt uns sagen, es käme nicht mehr auf die Inhalte an." Die Inhalte der Bildung sind natürlich nach wie vor relevant, nur, ohne dass sich daraus Kompetenzen entwickeln, kann man die Inhalte vergessen. Ich habe unlängst schon John Erpenbeck in Kaiserslautern gehört, der es ganz nüchtern auf den Punkt gebracht hat: "Es gibt viele Menschen, die viele Inhalte haben, aber nicht die Kompetenzen, diese Inhalte anzuwenden."

Besonders hervorheben möchte ich den Bereich der neuen Technologien, weil das in den Kreisen, mit denen ich es im Moment zu tun habe, so ein bisschen ein Furchtthema ist. Es fallen jedem an dieser Stelle sofort Argumente aus der Vergangenheit ein, so nach dem Motto: "Ja, aber mit den neuen Technologien, Ihr wollt uns doch wohl nicht sagen, dass es auf die persönliche Beziehung nun nicht ankäme."

Bei solch einer Argumentation kann ich nur sagen: "Seit wann haben Sie das, diese Art so zu denken?" Dies ist übrigens meine Lieblingsintervention, deshalb werden Sie diese noch mehrfach zu hören bekommen. Wenn sich bei Ihnen eine Interpretation einstellt, so nach dem Motto: "Ja, aber...", dann rate ich Ihnen mit den Worten von Steve de Shazer, einem amerikanischen Therapeuten: "In einem solchen Fall nehmen Sie ein Aspirin, setzen Sie sich auf einen Stuhl und warten, bis die Interpretation vorbei ist." Ja, sonst sind wir nämlich in dem Film, den wir häufig haben, wir streiten über die Wirklichkeit. Darauf kommt es gar nicht an, sondern auf die Suche nach gangbaren Wegen.

Bezüglich der neuen Technologien bedeutet es natürlich, dass wir diese nicht ausschließlich nutzen, aber eben auch nutzen sollten und wir nutzen sie meiner Meinung nach sehr intelligent. Natürlich mache ich gerade Werbung für Kaiserslautern. Wir haben dort die größte postgraduale Fernuniversität aufgebaut. Diese neuen Technologien ermöglichen uns intelligentere Wege des Zugangs zu Inhalten. Denn natürlich müssen sich auch "Lernende Regionen" vernetzen, Bildungsinstitutionen müssen sich vernetzen, aber hierbei müssen sie auch einen Zugang zu virtuellen Räumen mit in den Blick nehmen. Das ist für mich ein ganz wesentlicher Aspekt.

Ich mache es Ihnen an einem Beispiel deutlich. Wir haben in Kaiserslautern, wie ich finde, den im deutschsprachigen Raum besten Fernstudiengang, ein Masterprogramm für Erwachsenenpädagogik. Nicht etwa weil wir so genial sind. Nein, sondern weil wir die Genialen, die ausgewiesenen Menschen der gesamten Republik, vernetzen. Wir benutzen Frames für den Lerner. Auf diese Weise funktioniert dieses Fernstudium, natürlich nur mit diesen neuen Technologien. So etwas gilt es auch für andere Bereiche zu entwickeln.

Man muss weg kommen von dem "Ich tue es selber" und "Nur was ich selber tue, ist sinnvoll" stärker hin zu Abgleichen und Bündelungen, die sich ausschließlich an jedem von uns in der Zukunft orientieren. Als Beispiel sei hierzu der Europäische Bildungsdiskurs genannt und eine erwünschte Klarheit bezüglich der Kompetenzprofile. Wir müssen in allen Bildungsinstitutionen, auch in den Universitäten, uns auf den Weg machen, genau zu bestimmen, was dabei herauskommen soll. Wobei auch das Aussitzen zugegebenermaßen durchaus eine systemische Strategie sein kann.

Ich möchte Ihnen ein paar Elemente deutlich machen zu der Frage, was die Kompetenzen der Zukunft sind. Diese kann man natürlich nicht abschließend definieren, aber es gibt ein paar unabweisbare Trends. Wir sollten nicht mehr darüber diskutieren, ob der europäische Qualifikationsrahmen und der deutsche Qualifikationsrahmen in ihren Strukturen vielleicht ein bisschen anders gestaltet sein müssten, es sind ja auch nur Orientierungsrahmen. Was wir jedoch als faktische Gegebenheit berücksichtigen müssen, ist, dass es einen nüchternen Blick auf die Kompetenzen gibt.

Es ist wichtig, die Unterscheidung zwischen Kenntnissen, Fertigkeiten und dem Kompetenzbegriff hervorzuheben. Neben dem Theorie- und Faktenwissen muss auch schließlich die Übernahme von Verantwortung und Selbstständigkeit entstehen.

Werden bei einer ersten Annäherung an die Frage, was eine Kompetenz ist, die verantwortlich Diskutierenden um eine Stellungnahme gebeten, werden ungefähr solche Definitionen zu hören sein: "Das ist die Fähigkeit, ungewisse, unbestimmte Situationen selbst organisiert zu gestalten." Das haben wir, in meiner Zunft, übrigens schon Ende der 80er Jahre in der Berufsbildungsforschung gewusst.

Wir beobachten Folgendes, wenn es darum geht, Bildung neu zu denken: Wir haben mehrere Ernüchterungen hinter uns.

Zum einen die schon erläuterten Erweiterungen. Wir haben in der beruflichen Bildung schon sehr früh begriffen, dass die Fachkompetenz allein nichts nutzt. Man kann viel wissen und nichts können. Wir haben in den 80er Jahren, 1987 auf der RechtsverordnungsEbene des Bundesinstituts für Berufsbildung und den zuständigen Ministerien, die Formulierung in die Ausbildungsordnung rein bekommen: "Auszubildende müssen Problemlösungen selbstständig planen, durchführen und den Erfolg kontrollieren können."

Anschließend haben wir eine weitere ernüchternde Debatte getragen, welche nur teilweise in der Wirklichkeit angekommen ist. Internationale Studien, vor allen Dingen aus dem Be-

reich der Erwachsenenbildungsforschung, unter anderen David Livingstone, haben uns Folgendes gesagt: "Erwachsene Menschen erwerben 80 Prozent ihrer Kompetenz außerhalb und unabhängig von Bildungsinstitutionen." 80 Prozent! Die Zahl wurde immer wieder angezweifelt, aber in Wahrheit besagt sie doch, dass das Leben bildet. Häufig haben Menschen Kompetenzen, die sie eigentlich gar nicht haben dürften, weil sie diese ja nicht mit einem Zeugnis unterlegen können. Diese 80-20-Paradoxie wurde sogar auch von Annette Schavan im Innovationskreis Weiterbildung erneut in den Fokus genommen. Ich interpretiere diese politische Bewegung auf der Bundesebene durchaus in eine positive Richtung. Man bemüht sich, die Beharrungstendenzen der Weiterbildungsträger ein wenig zu knacken. Das Deutsche Institut für Erwachsenenbildung ist hierbei auch sehr hilfreich. Dieses hat den Kompetenzgedanken in die Erwachsenenbildungsdebatten gebracht.

Vor allem aus der Wissenschaft kommend, gab es jedoch noch eine weitere Ernüchterung. Der Neurobiologe und Hirnforscher Gerald Hüther sagt, dass ohne das Gefühl alles nichts ist. Man muss die Selbstwirksamkeit, etwas tun zu können, fühlen, damit dadurch die Kompetenz entsteht. Das ist natürlich gleich ein Hinweis darauf, wie wir unsere Bildungsräume gestalten und gestalten sollten. Es fällt mir jetzt an diesem Ort ein bisschen schwer, so eine Polemik loszurempeln, so nach dem Motto: "Wir sind immer noch dem kirchlichen Setting verpflichtet." Aber schauen Sie uns doch mal hier an! Ich bin der, der predigt und Sie empfangen. Jetzt kann man sagen, dass das hier eine sinnvolle Inszenierung ist und Sie das auch so erwartet haben. Ja, weil wir das so gelernt haben und es somit genau so für sinnvoll halten. Eine Kompetenz wird nur dabei meist nicht entstehen. Also, wer immer da eine Erwartung hatte, vergessen Sie es. Zur Kompetenzentwicklung gehört die Emotion, gehört die Gestaltung von Erlebensräumen, gehört die Gestaltung von Lernlandschaften.

Ich möchte hier anknüpfen und zusammenfassend beantworten, warum wir unser Verständnis von Bildung und Lernen weiterentwickeln müssen,...

... weil wir dieses 80-20-Paradoxum haben,

... weil wir eine skandalös geringe Nachhaltigkeit von Lernprozessen haben.

Ich will nicht das Thema von der Weiterbildungslüge hier wieder aufwärmen, aber die Wissenschaft, vor allem die Bildungspraktiker, sind mit dem Buch "Die Weiterbildungslüge" zu wenig substanzvoll umgegangen. Die Weiterbildungslüge, die als steile These in den Raum gespielt wurde, besagte Folgendes: "Leute, Ihr schickt da Eure Mitarbeiter aus den Unternehmen zu Weiterbildungsmaßnahmen und bei der Frage, was es gebracht hat, kommt immer nur die Antwort: über zwei Kilo mehr auf der Waage."

Wer selber in der Praxis unterwegs ist, der bekommt das ja immer wieder in Storys nahe gebracht. Ich habe in Rheinland-Pfalz eine Weiterbildungsinstitution für die Lehrerweiterbildung. Dort sagen die Praktiker, wir haben immer schon zu kämpfen mit dem "Mutterstädter Kreuz-Syndrom". Solange die Teilnehmer im Bildungsbereich sind, wissen sie alles, dann steigen sie in ihre Autos und fahren über das Mutterstädter Kreuz und auf geheimnisvolle Weise ist dann alles verschwunden.



Worauf ich nur hinweisen möchte ist, es gibt kein Argument dafür, dass wir das Beste aller Settings bereits haben. Ein Setting wie eine Kirche kirchenähnlich weiter zu gestalten, ist schlichtweg ein Festkleben an den Mustern der Vergangenheit. Und die neuen Technologien geben uns eine wichtige Möglichkeit, den notwendigen Inhalt den Lernern komfortabler, sinnvoller und zugänglicher zu machen. Lernen am Arbeitsplatz. Lernen in der Region. Lernen im Milieu. Wenn Menschen sich versammeln um zu lernen, ihnen dann anders zu begegnen als nur vorzutragen. Wie das genau und im Einzelnen aussehen kann, werde ich Ihnen aber in diesem Rahmen aus Zeitgründen nicht mehr aufzeigen.

Ich kann Ihnen nur sagen, dass wir an einem Konzept arbeiten, dem "Konzept des didaktischen Anrempelns". Menschen, bei denen es um Veränderung geht, wenn sie zusammenkommen, müssen auch die Gelegenheit erhalten, sich in Frage stellen zu dürfen. Denn nur über Infragestellung, über Selbstveränderung gelingt auch eine Veränderung in der Gesellschaft. Das ist übrigens eine systemische Einsicht. Diese Einsicht habe ich auch beeindruckender Weise bei einem Nicht-Systemiker gelesen. Bei Herrn Hollande, dem neuen französischen Präsidenten, der zu Angela Merkel gesagt hat, dass wir die Situation in den Ländern nur verändern können, wenn wir uns selbst verändern. Im Originalton kommt diese Aussage von Helmut Wilke, einem deutschen Systemforscher. Wir können die Situation in unserer Bildung, in unserer Gesellschaft, wie sie von PISA und anderen Studien beleuchtet wurde, nur verändern, wenn wir uns selber verändern. Uns selber - als Einrichtung!

Eine von Ihnen vorgegebene Frage war: "Welche Anregung kann die theoretische Weiterentwicklung des Bildungsverständnisses Kommunen bei deren inhaltlichen Finanz- und Kooperationsdiskussion zur Gestaltung der regionalen Bildungslandschaft geben?"

Ja, ich kann verstehen, dass Sie mir da den Finanzaspekt reingeschmuggelt haben, in der Hoffnung, dass ich endlich die Lichtgestalt sein könnte, die dieses Thema klärt. Aber ich meine, dass man zu den Finanzen wenig sagen kann. Sie wissen alle, dass die Institutionen schrittweise immer stärker aus der öffentlichen Förderung herauslaufen, in marktwirtschaftliche Strukturen hinein. Die Weiterbildungsinstitutionen, die ich kenne, haben die Teilnehmergebühren, haben öffentliche Zuwendungen. Mein Eindruck ist, dass Sie eigentlich bereits ziemlich kreativ unterwegs sind. Sie nutzen öffentliche Förderungen, Modellversuche und Projekte, um mit Ihren Anliegen weiterzukommen. So ähnlich hätte meine Empfehlung zu dieser Frage auch ausgesehen. Versuchen Sie sich zu verabschieden von bisherigen Finanzierungsmodellen, versuchen Sie neue Wege zu gehen und einen Köcheransatz zu entwickeln. Das bedeutet, mehrere Quellen gemeinsam intelligent zu koppeln. Da meiner Empfindung nach meine Ausführungen diesbezüglich gerade ein wenig wie "Eulen nach Athen zu tragen" sind, komme ich lieber zu meinem zweiten Punkt. Zu der Frage: "Was wissen wir eigentlich über die Herausbildung und Förderung dieser Kompetenz, um die es gehen soll?"

Nämlich die fachliche Kompetenz, auch die methodisch-soziale und emotionale Kompetenz. Eine weitere ganz wichtige Kompetenz oder Fähigkeit, die in diesem Zusammenhang entsteht, ist natürlich auch die lebenslange Lernfähigkeit. Diese ist besonders interessant. Die Hirnforscher sagen uns zu dieser Kompetenz, was wir aus der pädagogischen Anthropologie eigentlich schon immer gewusst haben: "Wie kommt Ihr eigentlich darauf zu glauben, dass der Mensch nur lernt, wenn man ihn belehrt. Wie kommt Ihr darauf? "

Wenn wir uns die Frage stellen, was den Menschen als Tier von anderen Tieren unterscheidet, dann ist es seine Lernfähigkeit. Das ist sozusagen der komparative Wettbewerbsvorteil. Schauen Sie sich doch einmal an, was so ein kleines Kind alles lernt. An dem Punkt sind wir an einer ganz interessanten Frage dran, ob das Lehren wirklich eine notwendige Voraussetzung für das Lernen ist. Interessanterweise entstammen die Wörter "Lehren" und "Lernen" den gleichen etymologischen Wurzeln. Es gibt Regionen auf der Welt, da werden diese Worte sogar andersherum gebraucht. Die Schweizer Kinder sagen auf schweizerdeutsch zum Lernen, wenn sie in die Schule gehen: "Ich gang in die Schul', um zu lehere." Im Griechischen gab es auch nur ein Wort für Lehren und Lernen: "Didáskein".

Wann und an welcher Stelle hat man dieses Wort geteilt? Um es abzukürzen: Es hat etwas mit Macht zu tun und mit dem Wunsch, zu kontrollieren, was die Menschen selbstgesteuert lernen. Es ist nämlich brandgefährlich, wenn Menschen selbst lernen. Das haben viele Erwachsenenpädagogen lernen müssen und zum Teil mit dem Leben bezahlt. Otto Freyer wurde mehrfach aus unterschiedlichen Ländern ausgewiesen, weil er etwas ganz Ungeheuerliches gemacht hat. Er hat den Campesinos in Lateinamerika in unterschiedlichen Ländern Lesen und Schreiben beigebracht und die Fähigkeit, sich ihre Situation anders vorzustellen.

Lernen ist eine Tätigkeit des Menschen - wie Atmen. Man kann nicht Nicht-Lernen, deshalb auch das 20-80-Verhältnis. Der Mensch lernt im Lebenslauf, lebenslang, durch Erfahrungsverarbeitung. Was wir organisieren können, ist eine zusätzliche unterstützende Struktur. Diese ist die Frage, um die es eigentlich hier geht. Also, Sie sehen: "Sorry guys, it was just a new idea!" Das ist Karl Marx zu Zeiten der Wende. Es ist nur eine Idee, eine historisch überlieferte und vielleicht überlebte Idee, dass man Menschen in kirchenähnliche Versammlungsräume führen und sie dann mit dem Inhalt in Berührung bringen soll. Geben wir diese Idee auf und wenden wir uns anderen Sichtweisen zu.

Ich habe Ihnen provozierende Sichtweisen mitgebracht, so dass Sie sich ein wenig aufregen dürfen, weil die emotionale Bewegung wichtig für Lernschritte ist; ich hatte es ja schon angedeutet.

John Erpenbeck, einer der bedeutendsten Kompetenzforscher, spannt den sprachlichen Bogen von der Wissensvermittlung zur Kompetenzentwicklung mit folgendem Satz: "Es ist ein Inklusionsverhältnis. Wissen allein ist nur Wissen. Man kann es zu Qualifikationen verdichten. Qualifikation ist das, was man in der Prüfung messen kann, ob der Prüfling über bestimmte Kenntnisse und Fertigkeiten verfügt." Damit ist dann Folgendes gegeben: Die Qualifikation kann ohne Wissen nicht entstehen. Aber dennoch hat man hiermit noch keine Kompetenz. Kompetenz ist die Fähigkeit, selbstorganisiert mit ungewissen Situationen umzugehen.

Ein Beispiel: Wenn bei Ihnen etwas mit der Sanitäreanlage oder mit dem Licht nicht funktioniert, dann holen Sie jemanden, der das abstellen kann. Jemand, der die Ursache, die er vorher nicht kennt, entdeckt und es entsprechend repariert. Das Interessante an dieser Sichtweise ist das Inklusive. Kompetenz ohne Wissen und Qualifikation ist nicht vorstellbar, aber Wissen allein schafft eben noch keine Kompetenz. Die Frage, die uns alle bewegt und bewegen muss, ist, was und wie wir uns verändern müssen, damit Kompetenzen ent-

stehen können. Hierzu gibt es die bereits vorgestellten Hinweise von Gerald Hüther und vielen anderen, die Erlebniskomponente zu stärken. Nur das, was der Einzelne erlebt, in der Anwendung erlebt, in der Aneignung erlebt, ist auch kompetenzbildend. Das heißt, dass wir unsere Bildungshäuser zu Lernlandschaften weiterentwickeln müssen. Ich sage das vor dem Hintergrund einer mich sehr beeindruckenden Erfahrung, die wir im Bereich der internationalen Bildungsarbeit gesammelt haben. Wir begleiten seit einigen Jahren eine Einrichtung der deutschen Bundesregierung in Bad Honnef, wo Fach- und Führungskräfte für Entwicklungsländer vorbereitet werden. Diese Einrichtung hat letztes Jahr den deutschen Weiterbildungspreis gewonnen. Warum? Weil sie all das, was diese Fach- und Führungskräfte wissen müssen, welche beispielsweise für die GIZ in das Ausland gehen, ihnen didaktisch zugänglich machen. Sie gestalten Zugänge und außerdem fordern und fördern sie deren Selbst-Lernen. Sie geben sich nicht mit dem Slogan zufrieden: "Ja, ich würde ja meinen Schülern auch gern die Texte zum Durcharbeiten geben, aber die machen das nicht." Sie erwarten etwas anderes und geben sich damit nicht zufrieden. Sie legen ihnen den Text hin und schaffen einen Raum, in dem man auch fast nichts anderes tun kann, als diesen Text durcharbeiten. Sie geben dann aber auch nicht nur Texte, sie machen auch Video-clips zugänglich, sie gestalten mit Messebauern des Deutschen Museums in Bonn Lernstationen komplexester Art, mit vielfältigen Anregungen, Verwunderungen, Erstaunlichem. Auf diese Weise hat jeder die Möglichkeit, sich mit konkreten Problemstellungen zu beschäftigen und es ist alles vorhanden, was man braucht, um diese Problemstellung zu bearbeiten und sich selbst diese Dinge anzueignen.

Ich gebe Ihnen noch einen anderen Kontext. Wir begleiten deutsche Sicherheitsfachkräfte, ein Riesenkonzern von Unfallversicherern bei der Frage, wie man eigentlich Menschen ausbildet, die im Zweifelsfall das Richtige tun können. Da geht es um Menschenleben, es geht um Millionensachwerte. Die bisherige Antwort war: Sie führen sie in ein Curriculum ein und geben ihnen alle Rechtsgrundlagen bekannt und alles, was man so wissen muss und dann ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass die Menschen das dann auch tun.

Ich erinnere Sie an die Basler Schulreform. Die Basler Schulreform ist ausgelöst worden durch den Giftgasunfall der Firma Sandoz. Bezüglich des Unfalls haben sich die Schweizer Stadtväter gefragt, wie es sein kann, dass vier Facharbeiter vor Ort am Freitagabend gesehen haben, dass aus dem Hahn etwas in großen Mengen herausläuft, was nicht in den Rhein gehört, aber es dennoch keiner abgedreht hat. Wie kann das sein? Warum haben sie diese Situation nicht verantwortlich gemanagt? Die Facharbeiter haben hierzu angegeben, dass sie auf den Vorarbeiter warten müssen und dass es nicht in ihren Stellenbeschreibungen vorgesehen ist, hier eigenständig zu handeln. Vor diesem Hintergrund wurde, wenn ich das richtig beurteile, als erste diese Frage nach der Bildungsregion gestellt, nach den Lernvoraussetzungen in ihrer Region.

Gut, wir müssen bestimmte Punkte anders regeln, wenn wir eine Lernlandschaft bauen. Außerdem müssen wir das Erleben in den Vordergrund rücken, auch laut Kompetenzdebatte und moderner Pädagogik, die im Augenblick in diese Richtung unterwegs ist. Einige Irregeleitete beschäftigen sich noch mit internationalem Ranking und solchen Dingen. Aber Sie wissen ja, "man kann eine Sau häufig wiegen, sie wird nicht fetter." Wir müssen Bildung neu denken und wir müssen vielleicht auch ein wenig relativieren. Die neue Pädagogik, dort wo wir Impulse bekommen, das uns Vertraute in der Bildungsarbeit mit Erwachsenen anders zu denken, passiert in dem Zusammenwirken von Hirnforschung, Lernforschung und Praxis. Und Praxis! Hans Tietgens, der Gestaltungs-Senior in der Deutschen Erwachsenenpädagogik, hat das schon sehr früh gesagt: "Wirkliche Bildungsforschung in der Erwachsenenbildung findet in der Auseinandersetzung und in der Begleitung von Praxis-

tuationen statt." Häufig haben wir die Situation, dass die Praxis weiter ist, als die Forschung das vorgesehen hat.

Jetzt komme ich zu der zweiten Anregung, die Sie vielleicht irritiert. Es klingt ein bisschen sehr betriebswirtschaftlich, aber wir hatten ja schon den Hinweis auf das Marketing. Karl Heinz Pape äußerte, dass es eine Veränderung der Liefererwartungen im Markt der neuen Lerndienstleistungen gibt. Das heißt, wir sind es gewohnt, unsere Aufgaben wie folgt zu erledigen: Wir widmen uns dem Inhalt und organisieren natürlich ein bisschen Unterstützung dazu. Unterstützung wie Bildungsberatung und Lernberatung. Erwartet wird in diesem Zusammenhang der Inhalt, während die Unterstützung der Lernenden eher gering entwickelt ist.

Es gibt Studierende, auch an meiner Universität, die beginnen ihr Studium und bekommen erst mit der Zeit raus, um was es eigentlich geht. Ich mache diesen Aspekt an den Hochschulen deutlich. Hochschulen müssen ihren Studenten im ersten Semester eine genaue Auflistung der Kompetenzen geben, welche sie am Ende können sollen. Dann müssen regelmäßig Besprechungen mit den Studenten stattfinden, nach dem Motto einer Bestandsaufnahme, wo sie denn im Augenblick stehen. Man steht noch am Anfang und sagt: "Vielleicht sind da ja Kompetenzen dabei, die Du schon hast, obwohl Du sie gar nicht haben dürftest?" Ja. "Obwohl Du sie gar nicht haben dürftest!"

Ich verrate Ihnen etwas. Wir haben in Rheinland-Pfalz und in anderen Bundesländern begonnen, Menschen zu Masterprogrammen zuzulassen, die keinen Bachelor haben. Warum? Weil wir uns umgeschaut haben und gesehen haben, dass diese Personen die entsprechenden Kompetenzen dafür haben, auch wenn sie diese nicht haben dürften. Sie haben sie aber einfach! Das ist übrigens auch eine gute Kompetenzdefinition. Wenn Sie mal wissen wollen, was Kompetenz eigentlich ist, dann zitieren Sie "My Fair Lady": "Mein Gott, jetzt hat sie's." Das ist die Kompetenz.

Wir haben vor zwei Jahren ein Auslandsprogramm begonnen. Wir haben ein Masterprogramm aufgebaut mit eritreischen Bildungsfachleuten, die aus einem ganz anderen, schwierigen Kontext kommen. In diesem arbeiten sie schon seit vielen Jahren, aber wir haben sie zertifiziert. Wir sind vor Ort im Land gewesen, haben mit jedem eine längere Prüfung gemacht und haben sie zertifiziert. Dadurch hatten sie die äquivalente Befähigung eines Bachelorabschlusses und so konnten sie zu dem Masterprogramm zugelassen werden und letztendlich auch diesen Abschluss erwerben. Dies ist auch ein schönes Beispiel dafür, wie wir mit den Brillen der Vergangenheit in die Zukunft schauen.

Diesen Bereich also, der uns alle noch durchdrungen hat, "Inhalt ist alles, Unterstützung ist fast nichts!", den müssen wir verändern und zwar in der Form, dass wir Inhalt klein schreiben und Unterstützung groß. Die Frage nach den Lernlandschaften ist die Frage nach den Lernservices, die wir entwickeln müssen. Bildungsberatung und Lernberatung ist die Frage nach den Lernservices: Worin können wir die Menschen in der Bewegung zu mehr Kompetenz unterstützen? Ein Hinweis hierzu, den ich voll unterschreibe: "Wir müssen uns darum bemühen, vor allem als Hochschulen, unsere Inhalte aufgabenorientiert neu zu didaktisieren." Das haben die Verantwortlichen in Harvard schon lange gewusst und sich dabei an Problemsituationen orientiert. Es muss deutlich werden, was das wissenschaftliche Wissen wirklich nutzt, wie es uns nützlich werden kann. Da fällt in einigen Disziplinen schon mehr als die Hälfte des Wissens weg. Erwartet wird durch diese Neuorientierung eine andere Akzentuierung, eine kompetente Begleitung der Teilnehmenden mit ihren spezifischen Voraussetzungen und Erwartungen sowie Fragestellungen, in den ihnen durch speziell entwickelte Aufgaben und Anwendungssituationen ein Zugang zu den Lernlandschaften

ten gestaltet wird. Wenn wir am Ende noch weiterdiskutieren, kann ich das gerne vertiefen, wie solche Lernressourcen aussehen könnten.

Wir haben sehr gute Erfahrung mit E-Learning-Umgebungen gesammelt und auch mit Selbstlernmaterialien. Wir nennen das nicht mehr Fernstudium, was wir da machen, sondern Selbststudium. Wir stehen als Hochschule vor der Frage, wieso die einen diese tollen, eigens entwickelten Materialien haben dürfen, die anderen jedoch nicht. Nur weil das Präsenzstudierende sind? Deshalb sind wir dabei, diese Felder zusammenzulegen, so dass der Studierende im Zweifelsfall selbst entscheiden kann, in welchem Feld er unterwegs ist. Vielleicht entsteht dabei auch eine neue Form des Studiums, nämlich das Absenzstudium. Das wäre Selbststudium par excellence. Independent studies!

Zusammenfassend nun wieder der gegebene Fragenkatalog: "Für welche Aufgabe in der Bildung kann und sollte Kommune Verantwortung übernehmen?" Für all das! Damit Vernetzung stattfindet. Das haben wir ja hier mit viel Herzblut schon gehört, das gelingt hier. Außerdem kann man noch einen Schritt weitergehen und in die didaktische Gestaltung von Lernlandschaften hineinwirken. Mein Tipp wäre: Entwickelt Eure Bildungshäuser! Habt den Mut, diese Bildungshäuser weiterzuentwickeln in Richtung Selbstlernen und Lernlandschaften! Und wenn sich hierbei dann die Vorstellung zurückmeldet: "Aber meine Zielgruppe kann das nicht, weil...", dann nehmen Sie ein Aspirin, setzen Sie sich auf einen Stuhl und warten, bis diese Situation vorbei ist.

Die nächste Frage bezüglich des Mehrwerts für die Kommunen bei der Übernahme dieser Aufgaben hat die Bürgermeisterin hier schon beantwortet. Bildung ist eine zentrale Voraussetzung für die Demokratie. Bildungsteilhabe ist eine zentrale Voraussetzung dafür, dass Menschen ihre Rechte wahrnehmen können. Wir sind, das hat der Kollege, Staatssekretär Prof. Dr. Roland Merten gesagt, unglaublich unwirksam und unmodern, was die Frage der Gestaltung des Zugangs zur Bildung anbelangt. Wir sind wie im Mittelalter. Die Herkunft und die Pflichtzugehörigkeit eines Kindes sind noch der stärkste Erklärungsfaktor dafür, was aus diesem Kind werden kann. Mich regt das auf. Ich finde das unerträglich. Ja und ich war froh zu sehen, dass es auch Politiker gibt, denen es ähnlich geht.

Auf die dritte Frage: "Was können Modellprogramme für Bildung bewirken und was nicht?" bin ich auch schon eingegangen und wir belassen es dabei.

Als Drittes werde ich Ihnen erklärende Aspekte zur Gestaltung von Bildungsberatung aufzeigen. Wir hatten festgestellt, dass in diesem Bereich ein ziemliches Durcheinander herrscht. Die einen sprechen von Bildungsberatung und damit ist dann eigentlich das Heranführen an einen Computer gemeint, die Informationsberatung. Es gibt Lernberatungen, da geht es wirklich um die Frage, wie man das mit diesem Lernen macht und wie man hierbei vorgeht. Dann gibt es die Laufbahnberatung, bei der Bundesagentur für Arbeit perfektioniert. Außerdem gibt es, wir haben das vor allen Dingen in der Lernregion Konstanz gesehen, wahre Kompetenzentwicklungsberater. Diese haben all das, was ich so gestreift habe, auch schon als Know-how verfügbar und versuchen wirklich, dem Menschen zur Seite zu stehen, wenn er etwas aus sich machen will und eigene Kompetenzen erweitern will.

Diese ganzen Dinge haben sehr viel zu tun mit den Diskussionen über die "Lernende Gesellschaft" und über das lebenslange Lernen. Dem übergeordnet gibt es, was man dann auch professionalisieren muss, die Phase der Orientierungsberatung. Also das gemeinsame Ausloten in der Begegnung mit dem Ratsuchenden, welcher Weg nun der erforderliche ist. Im gesamten Kontext gibt es die Notwendigkeit, noch mehr in die Professionalisierung hineinzugehen. Deshalb wäre mein Tipp an die Institutionen, die hier im Netzwerk zusammenarbeiten, sich mal anzuschauen, ob die eigenen Mitarbeiter nicht in Richtung Bil-



dungsberatung noch ein Stück weiterqualifiziert werden sollten. Wahrscheinlich machen Sie das schon, aber ich könnte mir vorstellen, dass hier vielleicht noch eine stärkere Akzentsetzung möglich wäre.

Wir beobachten natürlich, dass viele gerade in diesem Bereich, in dem es um Kompetenzentwicklung und um Laufbahnberatung geht, sehr gern von Coaching sprechen. Coaching ist durchaus, auch wenn es ein englischer Begriff ist, eine Form der Begleitung von Menschen, die nicht belehrend ist. Ja, man muss die Leute eigens professionalisieren. Das hat ein bisschen was mit Rempeln zu tun, aber auch mit Wertschätzung und dem Aufzeigen von Perspektiven.

Zusammenfassend auch hier eine der vorgegebenen Fragen: "Was verändert sich in den regionalen lokalen Bildungslandschaften durch die Bereitschaft der Kommunen, Verantwortung für das Lernen im Lebenslauf zu übernehmen?"

Alles! Alles verändert sich. Vor allen Dingen verändern sich auch Eltern mit ihren gewachsenen Bildungsvorstellungen, wenn sie erleben, was ihren Kindern da alles ermöglicht wird. Ja, da können wir weit fantasieren. Wir können auch mal Vorstellungen entwickeln, die uns schwer fallen, beispielsweise die Vorstellung, die Kinder vielleicht nicht jeden Tag in die Schule zu schicken.

Ein Beispiel aus der Schweiz. Die Schweizer machen manchmal unmögliche, mutige Sachen. So haben die Einwohner in einem Vorort von Zürich, einfach weil sie nachgerechnet haben und feststellten, dass das Budget nicht für den Unterricht eines ganzen Jahres reicht, gesagt: "Liebe Kinder, wir machen nur das erste halbe Jahr Unterricht und dann fällt er aus. Die Prüfungen sind dann aber im November. Wir haben auch eine Hotline, wenn Ihr wollt. Aber wir geben Euch auch einen Tipp, was Ihr tun könntet: vernetzt Euch und kooperiert. Ansonsten tut es uns leid, die Prüfungen sind dann später zu absolvieren." So haben sie es dann auch durchgeführt und die Kinder sind alle zur Prüfung gegangen und haben diese Prüfung absolviert. Das wurde dann untersucht. Die Uni Zürich und anerkannte Erziehungswissenschaftler haben das untersucht und festgestellt, dass die Prüfung fachlich gleich gut ausfiel. Also Unterricht hätte da gar nicht irgendetwas gebracht. Zusätzlich dadurch, dass die keinen Unterricht hatten, sondern sich selbst helfen mussten, haben diese Kinder im Bereich der Schlüsselqualifikation der sozialen Kompetenz, dies wurde ebenfalls gründlich untersucht, einen Quantensprung gemacht.

Könnten unsere Schüler mehr wissen, wenn sie weniger lernen müssten? Diese Frage hat auch Ewald Terhart in der "Zeit" aufgeworfen. Er ist einer der anerkannten deutschen Bildungstheoretiker. Ich sage: Ja! Natürlich ist es immer schwierig so pauschale Auskünfte zu geben, weil es sehr unterschiedlich sein kann. Die Jugendlichen sind jeweils anders gestrickt. Aber die pauschale Annahme, institutionelles Lernen sei unbedingt hilfreich für den Modernisierungsprozess, müssen wir aufgeben. Wir müssen diese Arroganz gegenüber der Dritten Welt schon lange aufgeben. Es stimmt nicht, dass nur die Bildungsgesellschaften, die ein Verschulungsniveau haben, die wirklich gebildeten Gesellschaften sind.

Wir haben in den letzten Jahren ein Vernetzungsprojekt in Kolumbien geleitet und konnten hierbei sehen und erleben, wie kreativ und beweglich die Kolumbianer beim Lernen unterwegs sind. Ich gebe denen noch etwa 15 Jahre, dann haben sie uns überholt.

Eine lernende Gesellschaft. Ivan Illich hat das schon in den 70er Jahren gesagt, als die Amerikaner und die Deutschen mit ihren Schulen ankamen: "We are now informal sector." Sind wir nun dabei, das informelle Lernen, den informellen Sektor zu kolonialisieren? Bitte lasst es sein! Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

## Podiumsdiskussion: Möglichkeiten und Grenzen der kommunalen Koordination einer Bildungslandschaft



Gerald Bitterberg, Bundesverband mittelständischer Wirtschaft  
Lutz Gruber, Stadtjugendring Erfurt e. V.  
Dr. Marion Malz, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur  
Georg Schäfer, Landratsamt Kyffhäuserkreis  
Uwe Vogt, Stadtverwaltung Ebeleben  
Moderator: Carsten Rose, BürgerStiftung Erfurt

- Moderator:** Die klassische Podiumsdiskussion ist wahrscheinlich schon veraltet, wir möchten dennoch versuchen, eine emotionale Diskussion hinzubekommen. Möglicherweise wird dies die kürzeste Podiumsdiskussion überhaupt.
- Ich begrüße Frau Dr. Marion Malz. Frau Malz, Sie sind vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur und Ihr Referat heißt genau so wie die Tagung. Sie haben also den Namen geklaut.
- Fr. Dr. Malz:** Das Referat heißt: "Entwicklung kommunaler Bildungslandschaften und Gemeinschaftsschule". Geklaut würde ich nicht sagen, es ist einfach eine Entwicklung, die in Thüringen vor Jahren angeschoben wurde, die gut unterstützt werden muss und die sicher auch ein gewisses theoretisches Vordenken verlangt. Deswegen gibt es im Thüringer Kultusministerium bzw. im Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur so ein Referat.
- Moderator:** Kommen wir mal zu den Emotionen. Vorhin im Vortrag wurde gesagt, dass diese wohl das Wichtigste sind. Wie ist es mit Ihrer Leidenschaft bestellt?
- Fr. Dr. Malz:** Wofür?
- Moderator:** Natürlich für Ihre Arbeit. Es kann einen ja manchmal ganz schön runterziehen wenn man weiß, da ist eine Notwendigkeit der Veränderungen, wir sind aber in verstaubten Strukturen und so muss man dann in einem schwerfälligen Tanker wie dem Ministerium arbeiten. Fällt es Ihnen denn manchmal schwer, die Leidenschaft für die eigene Arbeit noch zu behalten bei diesen Strukturen?

- Fr. Dr. Malz:** Also, ich bin leidenschaftlich an dem Thema Entwicklung kommunaler Bildungslandschaften dran, weil ich ja auch den Blick auf die Schüler habe und wenn ich an die Kinder denke, dann spüre ich diese Verantwortung. Dann versuche ich, weil, Sie sprachen von einem schwerfälligen Tanker, in ganz kleinen Schritten vorwärts zu kommen. Ich versuche, diese Schritte immer wieder anzusehen und zu prüfen, was es gebracht hat. Das mache ich nicht alleine, da gibt es ganz, ganz viele Menschen im Ministerium, in den Schulämtern, in den Schulen, die Eltern in den Kommunen, die sich daran beteiligen. Das hält die Leidenschaft schon wach, weil man ja auch sieht, der Tanker bewegt sich.
- Moderator:** Nun haben wir ja den Fall, dass die Ministerien nicht immer gut zusammenarbeiten. Sie sollten das zwar, aber manchmal gibt es Konkurrenzsituationen. Jetzt kommen noch die Kommunen hinzu. In den alten Strukturen sollen die Kommunen die Schulen verwalten. Rein technisch sind sie dabei für die Bildung zuständig. Das Land und der Bund sollen möglichst gar nicht reinreden, aber irgendwie sollten doch alle zusammenarbeiten. Geht das?
- Fr. Dr. Malz:** Es geht. Es ist strukturell vorgegeben, dass Zusammenarbeit stattfindet. Das steht auch im Gesetz.
- Moderator:** Man kann viel vorgeben, aber findet das dann auch statt?
- Fr. Dr. Malz:** Ja. Das Referat, welches ich leite, hat unter anderem die Aufgabe, mit dem Sozialministerium gut zusammenzuarbeiten, sprich: dahinter stecken die Jugend- und die Sozialämter. Diese Zusammenarbeit wird auch da versucht zu koordinieren, zu unterstützen, zu beleben, zu hinterfragen und zu evaluieren. Wenn ich an Zusammenarbeit überhaupt denke, glaube ich, dass auch in den Schulen und in den Kommunen dieser Gedanke tagtäglich wächst. Sie ist das einzige Mittel, um dieser Komplexität der Welt und den vielen Anforderungen, die unsere heterogene Schülerschaft an uns stellt, gerecht zu werden. Ich beobachte, dass sie wächst.
- Moderator:** Heterogene Schülerschaft, das ist aber sehr moderat formuliert.
- Fr. Dr. Malz:** Ja, ich kann auch sagen: jeder ist anders.
- Moderator:** Lassen sich die Kommunen tatsächlich reinreden oder sagen diese: "Jetzt kommt die vom Ministerium und will uns sagen wie's geht." Funktioniert diese Zusammenarbeit? Hilft Ihnen da dieses Projekt "Lernen vor Ort"?
- Fr. Dr. Malz:** Also die Zusammenarbeit funktioniert auf verschiedenen Ebenen. Da gibt es zum Beispiel die kommunalen Spitzenverbände, mit denen wir sehr viele gemeinsame Termine haben und ganz konkret an Dingen arbeiten, von denen Frau Thierbach auch schon einige vorgetragen hat. Ein weiteres Thema ist die Entwicklung der Grundschule als Ganztagschule. Unser wichtiger Partner ist hier die Kommune als Schulträger. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass wir uns nicht nur regelmäßig treffen und Dinge besprechen, festlegen und vorantreiben, sondern dass auf allen Seiten ein ganz starker Wille da ist, für Kinder und Jugendliche etwas voranzubringen. Wobei es natürlich auch Probleme gibt, die u. a. auch in den unterschiedlichen Sichtweisen auf Bildung fußen. Das Erleben der eigenen Schule spielt hier eine sehr große Rolle für viele. Das sind Hürden, die man gemeinsam nehmen muss.
- Moderator:** Eins der Probleme ist, um jetzt nur wieder über Schule zu reden, die Institution. Ist es nicht auch so, dass unserer Sicht zu sehr auf Schule, auf die

- Institution, auf das formale Lernen fixiert ist?
- Fr. Dr. Malz:** Es kommt darauf an.
- Moderator:** Wir haben ja gerade gelernt, dass in dieser Schulform, in der Institution möglicherweise nur 20% Wissen erworben werden.
- Fr. Dr. Malz:** Es gibt erst einmal diese Institution. Wir haben sogar die Schulpflicht. Ich muss zwölf Jahre in die Schule gehen. Was wir in dieser verpflichtenden Institution machen, das liegt ja auch in unserer Hand. Ich bin mit vielen anderen leidenschaftlich an dieser Aufgabe dran, dass in Schulen Lernen gelingt und dass dieses Wissen darum, wann Lernen gelingt, im schulischen Alltag allorts ankommt. Es sollte offene Lernlandschaften geben, in denen es Emotionen gibt und in denen auch über Emotionen, über Selbstwertgefühl und über Selbstwirksamkeit nachgedacht wird. Das versuchen wir, Schule zu ermöglichen.
- Moderator:** Dann reden wir jetzt über die Rahmenbedingungen, nicht über Politik und über alles, was Ihnen noch im Weg steht. Die Zeit haben wir gar nicht. Wir kommen mal zur Wirklichkeit, zu einem Mann der die mittelständische Wirtschaft vertritt. Herr Bitterberg, in dem letzten Interview, was wir gemeinsam geführt haben, waren Sie ein wenig deprimiert. Sie haben ganz schön geklagt, dass Sie nicht genügend junge Leute finden, die in Ausbildung gehen und dass die, die Sie finden, nicht die nötige Grundvoraussetzung haben, die sie eigentlich bräuchten. Sieht es immer noch so schlimm aus, wie vor einigen Monaten, als wir miteinander gesprochen haben?
- Hr. Bitterberg:** Die Situation ist schwierig. Wir machen regelmäßig repräsentative Umfragen, bei denen wir feststellen wollen: Wo sind die Hemmnisse für die Entwicklung unserer kleinen und mittelständischen Unternehmen? Auf Platz eins steht dabei der nicht zu befriedigende Fachkräftebedarf und das kommt noch vor den Problemen der Finanzwirtschaft und den Fragen, die im Energiesektor und in der Ressourcenwirtschaft wichtig sind. Deshalb auch unser Engagement in diesem Bereich, Impulse zu geben und zu sagen: Wir müssen dort etwas verändern. Wir werden da nicht die Revolution von heute auf morgen hinbekommen, aber wenn wir den Prozess jetzt nicht einleiten, werden wir überholt, auch als Standort.
- Moderator:** Sagen Sie doch mal die Zahlen, die haben mich damals umgehauen. Es waren 2000 - 3000 junge Leute, die fehlen und in Ausbildung müssten.
- Hr. Bitterberg:** Hier in Erfurt haben wir ungefähr 2100 offene Ausbildungsplätze und keine 1000 Bewerber dafür. Das ist schon eine dramatische Situation. Wir haben Firmen, die bis zu 23 Auszubildende einstellen wollen und sie finden nur 3 für das Lehrjahr.
- Moderator:** Wie suchen Sie denn? Erwarten Sie in der Berufsausbildung jemand, der Abitur haben muss oder wieso finden Sie denn keine Leute? Sind diese schlicht nicht da oder wollen sie nicht?
- Hr. Bitterberg:** Das ist differenziert zu betrachten. Meine Tochter war so in den 90er Jahren in dem Alter, wo sie eine Lehrstelle gesucht hat. Da war sie bei einem Friseur, der sagte, ohne Abitur nimmt er niemanden. Das fand ich damals ernüchternd und ein bisschen arrogant. Also zum Glück ist diese Zeit vorbei. Die Haltung hat sich wirklich verändert. Damit soll aber nichts gegen Friseurinnen gesagt sein, also nicht falsch verstehen, aber die Erwartungshaltung und die Anforderungen bei den Firmen sind abgesenkt worden.

Sie sind bereit, sich mehr zu engagieren. Ich finde das gut. Der Leidensdruck in den Firmen ist gestiegen und er wird auch noch weiter steigen. Das bedeutet auch, dass wir dauerhaft hinbekommen müssen, gerade kleine Firmen, also die mittelständische Wirtschaft, mit in diesen Bildungsprozess zu integrieren. Das ist nur eine Facette des Gesamten, das ist mir schon klar, aber die Bereitschaft in der Wirtschaft, sich zu engagieren, wächst. Ich denke, wir als Beförderer, Kammern und Verbände sollten das aufnehmen und in konkrete Projekte münden lassen.

**Moderator:** Sie als Kammern und Verbände kümmern sich ja selber um Ausbildung. Brauchen Sie so ein Verbundprojekt "Lernen vor Ort"? Ist das für Sie interessant oder ist das eher eine Pflichtveranstaltung, bei der sie halt mitmachen, weil Sie müssen?

**Hr. Bitterberg:** Ganz im Gegenteil. Eigentlich müsste man sagen, dass wir darauf gewartet haben. Es ist so, dass jetzt erstmalig in einem Prozess evaluiert worden ist, was vorhanden ist, was notwendig ist und was getan werden muss. Das ist die Voraussetzung, um von den allgemeinen Grundlagen zum konkreten Handeln zu kommen. Ich meine, dass mit den Dingen, die hier in Erfurt erstellt worden sind, durchaus Ansätze gegeben worden sind, die in die richtige Richtung weisen. Wenn ich da an den Bildungskatalog, an diesen Navigator denke, an verschiedene andere Sachen, die dort auf den Weg gebracht worden sind. Jetzt gilt es, diesen Prozess zu verstetigen und nachhaltig zu machen. Jetzt ist auch der Punkt, wo man noch mehr als bisher die Wirtschaft mit ins Boot nehmen sollte. Also öffnen, neue Wege gehen, keine Denkverbote erteilen, sondern sagen, dass es möglicherweise Wege gibt, die uns Lösungen bringen in diesem Bildungsdilemma. Diese müssen nicht unbedingt nur an die Institutionen gebunden sein. Lösen wir uns von dem Gedanken, die Institutionen alleine könnten das Problem lösen.

**Moderator:** Also die Schulen können es nicht alleine lösen und die Kammern können es nicht alleine lösen.

**Hr. Bitterberg:** Nein, niemand kann es alleine lösen. Nur intelligente Netzwerke können es gemeinsam lösen. Es gibt auch keinen Besserwisser in dieser Geschichte, sondern alle müssen sich einbringen. Jeder muss einen Beitrag leisten. Wir müssen ein intelligentes Netz entwickeln, so wie wir in der Energie von intelligenten Netzen sprechen. Es gibt nicht mehr einen, zwei, drei, vier Energieversorger, die in ein System einspeisen, sondern es gibt hunderte, tausende, ja es wird bald zehntausende geben. Wenn dieses Netz funktionieren soll, muss es ein intelligentes Netz sein. Genauso stelle ich mir das auch im übertragenen Sinne in der Bildungslandschaft vor.

**Moderator:** Ein intelligentes Netz, mal sehen ob wir das auch spinnen am heutigen Tage. Wir haben so viel über Erfurt geredet, jetzt reden wir mal über Ebeleben. Herr Vogt, schönen guten Tag. Sie sind Bürgermeister von Ebeleben, Vorsitzender vom Bildungsausschuss des Kreistages und kennen auch noch die andere Seite, denn Sie waren Lehrer. Das heißt, Sie waren in den unterschiedlichen Pantoffeln. Haben Sie auch das Gefühl, dass diese Bildungslandschaft nicht nur in Thüringen radikal umgestellt werden muss und dass es da eine kleine Revolution braucht?

**Hr. Vogt:** Ja, ich denke, da sind wir in Thüringen in den letzten Jahren schon auf einen guten Weg gekommen. Voraussetzungen für diesen Prozess des Um-

denkens ist natürlich, dass wir wissen, wo es hin geht. Wir kennen die Probleme. Gerade der Kyffhäuserkreis ist ein Kreis, wo die Bevölkerungszahlen sehr stark schrumpfen. Deswegen hat sich die Politik mit allen Beteiligten auf den Weg gemacht herauszufinden: Wie steuern wir dagegen? Wie können wir diese ganzen Probleme in irgendeiner Form besser bewerkstelligen?

**Moderator:**  
**Hr. Vogt:**

Was sind denn diese ganzen Probleme, die Herausforderungen?  
Hauptproblem ist natürlich der demografische Wandel, dass die Gesellschaft älter wird und dass natürlich alles, was mit Bildung zu tun hat, in Frage gestellt wird. Man muss aufpassen, dass die Finanzen da nicht Oberhand bekommen, sondern dass man diese ganze Sache abwägt und fragt: Wie stellen wir uns für die Zukunft gut in der Region auf? Wie schaffen wir Nachhaltigkeit? Wie gelingt es uns vor allen Dingen, auch junge Menschen vor Ort zu halten?

Da müssen diese Verknüpfungen her, dass sich alle Beteiligten von der frühkindlichen Bildung bis zur Berufsbildung an einen Tisch setzen, ihre Gedanken aussprechen, sich mit einbringen in diese Erfahrungsprozesse, damit diese Regionen auch eine Zukunft haben.

**Moderator:**

Jetzt reden Sie wie ein Profi-Politiker. Ich will es noch einmal ganz konkret oder vielleicht auch emotional haben. Was heißt das konkret für die Bildungslandschaft? Muss sich da radikal etwas ändern oder wird da an den Strukturen rumgebastelt? Geht es um eine bessere Vernetzung? Was ist denn notwendig in Ihrer Region?

**Hr. Vogt:**

Ja, ich denke mal, es gibt kurz-, mittel-, und langfristige Dinge. Natürlich ist es so, dass in der Bildungslandschaft neue Möglichkeiten bestehen. Ich spreche als Beispiel die Gemeinschaftsschule an. Auch das ist ein Thema, das uns thüringenweit beschäftigt. Man denkt darüber nach, dass man auch mit Nachbarkreisen anders zusammenarbeiten muss und nicht mehr diese Grenzen sieht, die da irgendwo als Dogma standen. Letztendlich geht es ja immer wieder um die Kinder und da denke ich auch, dass man miteinander anders zusammenarbeitet. Dass man regionale Schwerpunkte setzt, dass man auch bestimmte Dinge, die weichen Faktoren, gemeinsam miteinander bespricht.

**Moderator:**

**Hr. Vogt:**

Was sind das für bestimmte Dinge?  
Ich sage nur mal als Beispiel: ich habe in meiner kleinen Stadt noch ein Schwimmbad. Das ist das letzte im Umkreis von 20 Kilometern und es fällt mir natürlich sehr, sehr schwer, dieses Schwimmbad zu halten und ich kämpfe da seit 2006 Jahr für Jahr, dass es weitergeht. Viele Bäder haben schon zugemacht, aber dort ist ein wichtiger Treffpunkt. Da treffen sich Kinder, nicht nur aus meinem Ort, sondern aus der Region. Da findet Kommunikation statt, da kommen Lehrer zusammen zu Schwimmlagern oder zu anderen Veranstaltungen und auch da tauscht man sich auf diese Art und Weise aus.



**Moderator:**

Also, ein Freibad ist auch ein Bildungsort, dass würde ich absolut unterschreiben, wenn man sich überlegt, dass 80% der Kompetenzen außerhalb von institutionellen Bildungseinrichtungen erworben werden.

Herr Schäfer, Sie sind stellvertretender Landrat im Kyffhäuserkreis und man hat mir gesagt, Sie brennen für das LvO-Projekt. Trotzdem, wenn Sie solche Zahlen hören, wundert Sie das und sagen Sie, wir müssen tatsächlich radikal was ändern oder geht das nur mit kleinen Schritten?

**Hr. Schäfer:**

Ich möchte voraus schicken, dass ich kein Pädagoge bin. Ich bin Diplom-Ingenieur und zur Wende in die Kommunalpolitik gespült worden. Ich hatte allerdings vier Jahre lang die Schulverwaltung unter mir. Ob ich dafür brenne, das müssen andere entscheiden, aber ich hatte den Eindruck, dass jahrzehntelang die Bildungspolitik in Deutschland stillstand und das Bildung lediglich verwaltet wurde. Wenn man die Versäulung sieht: der zuständig, der zuständig, dann wurde Bildung sogar zerwaltet. Das war unbefriedigend. Als mir dieses Programm "Lernen vor Ort" vorgestellt wurde, von der Jugendamtsleiterin unseres Landkreises, und wir schon viele Bundesprogramme mit Erfolg durchhatten, habe ich damals zum Landrat gesagt: "Ein tolles Programm." Er war nicht so zu begeistern. Der Schulverwaltungsleiter, ein promovierter Pädagoge, sagte: , "Wir haben keine Chance, aber wenn du meinst, probier`s doch mal." Ich hab dann Leute gesucht, die bereit waren sich zu engagieren. Wir haben es geschafft, wir haben den Zuschlag erhalten und ich bin auch sehr froh darüber. Wir haben Ende vergangenen Jahres den ersten Bildungsbericht vorgelegt. Wir haben es geschafft, das im Kreistag und im Bildungsausschuss immer wieder zu präsentieren. Wir sind auch in alle Städte und Verwaltungsgemeinschaften gegangen und haben den Bildungsbericht dort vorgestellt. Wir haben erreichen können, dass wir vergangenes Jahr schon im Kreistag einen Beschluss gefasst haben zur Durchführung der zweiten Förderphase. Bei der Beschlussfassung gab es keine Enthaltung, lediglich eine Gegenstimme, selbst die NPD - die wir leider im Kreistag haben - hat zugestimmt.

Dadurch hoffe ich, dass wir demnächst die zweite Förderphase beginnen können. Wir haben uns natürlich auch bei *nelecom* beteiligt, aber erst seit vergangensem Jahr. Ich habe das damals so vorgestellt:

Was kann denn passieren, wenn Bildung nur noch verwaltet wird? Man stelle sich vor, junge Leute haben Ideen und sind begeisterungsfähig. Das ist alles latent vorhanden, aber oftmals kann es nicht umgesetzt werden. Zum Beispiel wenn junge Leute an eine Verwaltung schreiben: "Wir haben

Ideen. Wir möchten dieses und jenes. Wir sind begeistert, helfen Sie uns", und es daraufhin einen Verwaltungsjuristen gibt, einen gut Ausgebildeten, der antwortet: "Liebe Jugendliche, ich finde es ganz toll, dass Ihr das vorhabt, die Ideen sind ganz gut. Wir würden Euch ja gern helfen, aber das Gesetz und die Verordnungen und wir, unsere Behörde, ist leider nicht zuständig. Mit freundlichen Grüßen, Dr. H. C. Unsinn".

So habe ich mir das manchmal vorgestellt, dass es so laufen könnte. Wir haben jetzt mit *nelecom* ein Programm - "Neue Lernkultur in Kommunen". Gestern waren wir hier im Rathaus. Ich muss sagen, hier hat man gemerkt, dass der Minister und das gesamte Ministerium dahinter stehen und nichts aufoktroieren, sondern Anregungen schaffen und Kommunen freiwillig eine neue Lernkultur ausprobieren, das ist doch eigentlich toll. Mit Professor Hüther als wissenschaftlicher Begleiter und der Frage: "Wie geht es weiter mit *nelecom*?", war das gestern wieder eine Mutmacher-Veranstaltung. Also, nicht jammern über die Bildung, sondern einfach die Dinge angehen. Da fällt mir der Satz von Christina Weiß ein. Sie war Kulturstaatssekretärin unter Schröder und sie hat mal gesagt: "Wissen wird erst durch Kultur zur Bildung."

Diese neue Lernkultur wird in Thüringen eingeführt. Ich bin eigentlich sehr zufrieden, dass sich in Thüringen durch *nelecom* so viel verändert hat und das wir als Kommune mit "Lernen vor Ort" mitgestalten können. Die Aussage, dass das Ministerium oder das Land zuständig für Bildung ist, ist derart überholt! Wenn ich mir die Liste anschau, was wir als Kommune schon seit Jahren, seit Jahrzehnten machen: die frühkindliche Bildung, die Kita-Fachberatung, der erste Bildungsübergang Kita-Schule (Einschulungsuntersuchung). Wir entscheiden mit. Wir haben die Hortkommunalisierung, weiterhin haben wir die außerschulische Jugendbildung, die Jugendsozialarbeit an Schulen, Musikschulen, Theater, Orchester, Volkshochschulen, dies ist alles kommunal. Insofern haben wir eigentlich einen riesigen Anteil und es wurde allerhöchste Zeit, dass die Kommunen hier bei Bildung mit ins Boot gezogen wurden und wir sind gern bereit dazu. Das Einzige, was uns noch fehlt - das muss man natürlich zum Freistaat oder zum Bund sagen, wenn wir mehr Schulsozialarbeit machen sollen und wenn wir die sozialen Probleme der Schüler lösen sollen, damit sie bildungsfähiger werden - sind die entsprechenden finanziellen Mittel mit denen dann die Institutionen uns auch ausstatten müssen. Wir können es und wollen es! Aber ein finanzieller Zuschuss ist da erforderlich. Ich glaube, dann geht es weiter voran.

**Moderator:** Herr Schäfer, eine neue Bildungskultur einführen, kann man das wirklich "einführen", kann man das "verordnen" oder wie kann sich so etwas entwickeln? Das geht ja nicht von oben.

**Hr. Schäfer:** Ja, *nelecom* ist ja ein Angebot. Man hat uns angeregt, niemand musste mitmachen. Die Kommunen, die genannt wurden, haben sich alle freiwillig bereit erklärt. Wir haben innerhalb kurzer Zeit, ich nenne die Stadt Roßleben, weil der Bürgermeister gerade hier ist, viel erreicht. Wir haben dort den ersten Bildungstammtisch, den zweiten Bildungstammtisch und ein Bildungskolloquium etabliert. Wir haben bei der Landratswahl zum Beispiel zwei Podiumsgespräche gemacht. Alle Kandidaten haben gesagt: "Bildung steht ganz oben", "Innovation und Bildung". Ich glaube,



- bei uns im Landkreis geht es voran in Sachen Bildung. Ich bin da sehr optimistisch.
- Moderator:** Die neue Lernkultur muss ja auch bei den Leuten ankommen. Wenn es im Rathaus ankommt, in den Ausschüssen, bei den Politikern, ist es das Eine, in den Köpfen der Leute, ist etwas Anderes. Was ist denn tatsächlich angekommen? Was hat denn "Lernen vor Ort" gebracht? Vielleicht eine Menge Geld oder neue Stellen in der Verwaltung? Bei den Menschen, für die es ja da sein soll, ist da was angekommen aus Ihrer Sicht?
- Hr. Schäfer:** Natürlich, auch wenn man das kritisch betrachtet. Die meisten Bürger bei uns im Landkreis wissen auch nicht, was "Lernen vor Ort" ist. Es ist auch einfach schwer zu vermitteln, ein Strukturprojekt. Es hat eben eher nichts mit Themen wie der Schulnetzplanung zu tun. Die Kommunen waren anfänglich eher außen vor. Sie werden jetzt mit ins Boot genommen, sie können mitfahren. Sie können mitgestalten! Ein Beispiel für Beteiligung: In Roßleben sollte ein Freibad geschlossen werden. Die Schulen haben sich daraufhin eingeschaltet und den Förderverein unterstützt sowie an einer Veranstaltung teilgenommen. Alle Schulleiter waren dort, hunderte Schüler, alle haben gesagt: "Wir organisieren für unseren Bade- und Freizeitsportverein Mittel. Wir engagieren uns. Wir machen ehrenamtliche Arbeit, damit das Bad erhalten bleiben kann." Das wurde auch nicht aufgetrocknet.
- Hier haben wir das, was gestern wieder Prof. Hüther gesagt hat. Er hat gesagt: "Kinder brauchen drei Dinge. Sie brauchen Vorbilder, sie brauchen Aufgaben, die sie lösen können und sie brauchen eine Gemeinschaft, in der sie sich geborgen fühlen." Alles das war für die Jugendlichen gegeben, das ist auch für mich eine neue Lernkultur, dieses Gemeinsame, dieses Vernetzen. Einfach in der Kommune fragen: "Was wünscht ihr Kinder?" Nicht etwa: "Was wollen wir? Macht das bitte!", sondern: "Was wollt ihr?" und dann prüfen: "Wie können wir gemeinsam die Steine aus dem Weg räumen, die dort liegen?"
- Moderator:** Dankeschön, Herr Schäfer. Jetzt kommen wir zu dem Vertreter der 80%, zu Lutz Gruber vom Stadtjugendring Erfurt, der für die außerschulische Bildung steht oder für das, was viele freie Träger machen. Viele Menschen, die freiwillig was machen, ohne dass sie Geld dafür bekommen. Bei denen man trotzdem Kompetenzen erwirbt und die irgendwie ebenfalls eine Bildungseinrichtung sind, obwohl sie es gar nicht wissen oder obwohl es gar nicht draußen dransteht. 80% ist eine ganze Menge Verantwortung, oder?
- Hr. Gruber:** Das zeigt den Schwerpunkt der nonformalen und informellen Bildungslandschaft. Sicherlich sind sich zum Beispiel die Jugendverbände und die Jugendeinrichtungen schon bewusst, dass sie Lernorte sind, auch wenn es nicht dran steht. Das ist immer die Schwierigkeit, dass auch auf den politischen Ebenen so bewusst zu machen. Man muss sich auch in der Kommunikation mit anderen institutionellen Bildungsstrukturen natürlich immer wieder behaupten.
- Moderator:** Ja, das Gefühl habe ich auch, dass wir dann oftmals gar nicht ernst genommen werden. Nach dem Motto: "Die machen ja nur, das sind ja nur, ja das ist ja die Spielwiese für..."
- Hr. Gruber:** Unter diesem Aspekt: Spiel, Spaß und Geselligkeit wird das immer abge-

- tan. Dass dahinter wesentlich mehr steckt, vor allem wo sich Kinder und Jugendliche ausprobieren können, sich erst einmal auch selbst orientieren, Ideen, Interessen, ihre Hobbys weiter ausbauen können oder herausfinden können, in welche berufliche Zukunft sie gehen können etc., bleibt außen vor. Gerade das ist jedoch ein wesentlicher Bestandteil der außerschulischen Jugendbildung und auch der Freizeitgestaltung.
- Moderator:** Wie ist dein Gefühl in dem Umgestaltungsprozess. Wir haben es von Professor Arnold gehört, da liegt einiges im Argen und es muss viel passieren. Vor allen Dingen tut sich da was mit der Zeit in unseren Köpfen oder sind wir im Stillstand?
- Hr. Gruber:** Es tut sich was! Wir haben gute Anfänge. Das sieht man auch beim Kinder- und Jugendförderplan in der Stadt Erfurt, wo man sehr viel neue Stellen hinsichtlich der Jugendsozialarbeit mit aufnehmen konnte. Hier konnten wir die Jugendverbandsarbeit stärken, im Rahmen der außerschulischen Jugendbildung, aber auch schulbezogene Jugendarbeit mit einer entsprechenden Förderung konnte verstärkt werden. Das sind sicherlich Möglichkeiten der Verzahnung, der Vernetzung und man hat natürlich auf der anderen Seite auch praktische Erfahrungen.
- Moderator:** Eine Idee von "Lernen vor Ort", ein Ziel, ist ja, genau das aufzunehmen. Evaluation zu machen, einen Bildungskatalog zu haben und auch mal zu schauen, was ist da eigentlich? Was machen die da eigentlich und bringt es dem Verein etwas? Habt ihr da Hoffnung, Erwartungen oder ist da vielleicht sogar schon etwas passiert?
- Hr. Gruber:** Wir legen ganz großen Wert auf diese Kompetenz, insbesondere beim Bildungskatalog. Deshalb arbeiten wir zumindest sehr stark in der Vorbereitung des Kataloges und wir haben übergangsweise, bis der Katalog jetzt auch online gestellt werden konnte, eine Variante für Freizeit und Ferienangebote bei uns auf der Internetseite gebündelt. Um eben auch praktische Erfahrung zu sammeln: Worauf legt der Nutzer wert? Das sind weitere Punkte, die wir dann auch in der nächsten Zukunft mit unseren Mitgliedern bearbeiten wollen. Unser Ziel ist es, darüber auch eine Präsenz in der Öffentlichkeit darzustellen und zu Vernetzung zu motivieren und auch zu inspirieren.
- Moderator:** Das heißt, du hast Lust weiterzuarbeiten und da mitzumachen und an dem Projekt "Lernen vor Ort" mitzuwirken?
- Hr. Gruber:** Ja, die Kollegen hier vom Erfurter "Lernen vor Ort" wissen, dass wir hier sehr viel Erwartungen hineingesteckt haben bzw. einbringen. Wir bringen uns mit ein, hinterfragen, aber auch mal kritisch.
- Moderator:** Kritisch hinterfragen, das können Sie (Publikum) jetzt übrigens auch. Ich habe ja angekündigt, dass dies die kürzeste Podiumsdiskussion wird, seit es Podiumsdiskussionen gibt. Wir brauchen nun alle eine Pause, aber vielleicht haben Sie ja noch was in Petto, was Sie die Menschen, die hier im Podium sitzen, fragen möchten. Vielleicht haben Sie noch eine Ergänzung, einen Hinweis oder eine Anregung für die Fachforen.  
Wir haben hier natürlich keine richtige Diskussion gehabt, wir haben mal gezeigt, wie das auch gehen kann, wie eine Podiumsdiskussion in aller Kürze aussieht.

## Fachforum 1: Aufbau eines kommunal koordinierten Bildungsmanagements: Transparenz, Kooperation, Steuerung



Sabrina Herrmann, Cornelia Naumann

### Themenschwerpunkt

Auf Grund der sehr unterschiedlichen Forderungen und Vorstellungen der vielfältigen Bildungsakteure vor Ort sind die Erwartungen an ein datenbasiertes kommunal koordiniertes Bildungsmanagement sehr hoch. Verwaltung als koordinierende Instanz der Bildungslandschaft ermöglicht ein abgestimmtes, verzahntes Zusammenwirken der unterschiedlichsten Akteure und Gremien. Das Vorhaben "Lernen vor Ort" bildet seit 2009 den programmatischen Rahmen für die Entwicklung eines solchen Managementmodells. Die Aufgaben für die Kommunen und ihre Partner sind dabei vielgestaltig. Einerseits muss eine geeignete strukturelle Anbindung an die Verwaltung gefunden werden. Andererseits bedarf es eines Überblicks über die Angebotslandschaft und die dahinter liegenden Prozesse. Ebenso wichtig ist aber auch die Vision, die den Akteuren vor Ort eine Vorstellung vermittelt, wohin sich die Bildungsregion entwickeln möchte. Nicht nur neu zu schaffende Strukturen müssen gefestigt werden, die vorhandenen Entscheidungsstrukturen müssen ebenfalls auf den Prüfstand gestellt und ggf. erweitert werden, um eine komplexe Steuerung und gemeinsame Entscheidungsfindung zu ermöglichen. Welche Erfahrungen der Kyffhäuserkreis und die Stadt Erfurt beim Aufbau eines kommunal koordinierten Bildungsmanagements sammeln konnten und welche Instrumente und Vorgehensweisen sich bewährt haben, wurde im Fachforum 1 der Fachtagung berichtet und mit den Teilnehmenden diskutiert.

### Herausforderungen/ Aufgaben

In den Kommunen selbst gibt es bereits eine Reihe von Institutionen, Initiativen und Projekten, die Informations-, Bildungs- und Beratungsangebote vorhalten. Diese Fülle zu überblicken fällt jedoch schwer. Um die einzelnen Initiativen besser aufeinander abstimmen zu können, bedarf es einer Übersicht.

"Lernen vor Ort" schafft Unterstützungsstrukturen die dazu beitragen, gelingendes Lernen im Lebenslauf erfolgreich zu gestalten, indem es die vorhandenen Strukturen analysiert, systematisiert, diese miteinander vernetzt und koordiniert. Die daraus resultierende Transparenz ermöglicht es den Akteuren vor Ort, die gewünschten Informationen einfach und zielführend zu beschaffen. Gerade die Bürgerinnen und Bürger werden so bei der Planung ihres ganz individuellen Bildungsweges unterstützt.

## Umsetzungsbeispiele

**Transparenz:** Den strategischen Rahmen für die bildungsplanerischen Aktivitäten vor Ort bildet das Erfurter Bildungsleitbild. Indem es die Visionen, Werte und langfristigen Ziele der Bildungsstadt beschreibt, vermittelt es den Bürger/-innen sowie den Bildungsakteuren eine Vorstellung davon, wohin sich die Stadt Erfurt entwickeln möchte. Initiiert und koordiniert durch das Amt für Bildung erfolgte die Entwicklung des Leitbildes partizipativ mit den bildungsrelevanten Akteuren vor Ort. Über Fokusgruppen, ein Internetforum oder auch Bürgerdiskussionen gelang es, nicht nur die Fachöffentlichkeit, sondern auch die Bürger/-innen in diesen Prozess zu involvieren. Analog zum Erfurter Bildungsleitbild hat sich der Kyffhäuserkreis für ein regionales Handlungskonzept entschieden. Neben den Visionen und Zielen beinhaltet das regionale Handlungskonzept konkrete Strategien zur Umsetzung.

Die Datenbasis für weitere zukünftige Planungs- und Handlungsschritte bildet der Bildungsbericht. Sowohl im Kyffhäuserkreis als auch in Erfurt erfolgt die Bildungsberichterstattung zyklisch. Somit spiegeln zukünftige Bildungsberichte nicht nur den Ist-Zustand der Bildungslandschaft wider, auch Wirkungszusammenhänge lassen sich anhand von Daten und Fakten erkennen und beurteilen. Die Aufbereitung der Daten in einem einheitlichen Zahlenformat kann die Berichterstattung ämter- und dezernatsübergreifend erleichtern. Ein mögliches Instrumentarium ist hierfür das sogenannte IT-Tool. Die Daten der gesamten Verwaltung werden zentral auf einer Plattform hinterlegt. Auf Grundlage benutzerspezifischer Dashboards lassen sich die relevanten Indikatoren automatisch in Tabellen und Grafiken darstellen und vergleichen. Im ersten Schritt ist die Übertragung der Daten aus den jeweiligen Ämtern sehr zeitaufwändig. Der Einsatz eines solchen Instrumentariums muss demnach von Fall zu Fall entschieden werden.

Eine öffentlich zugängliche Online-Datenbank ermöglicht es, sowohl in Erfurt als auch im Kyffhäuserkreis die vielfältige Angebotslandschaft zentral auf einer Plattform abzubilden. Über den Erfurter Bildungskatalog bzw. Bildungskompass haben die Bildungs- und Bildungsberatungsanbieter vor Ort die Möglichkeit, ihre Angebote kostenfrei zu veröffentlichen. Damit erhalten die Bürger/-innen nicht nur umfassende Informationen zu den Angeboten, auch die Anbieter haben die Möglichkeit sich detailliert vorzustellen. In Fragen Bildung ist es den Erfurter/-innen aber auch möglich, die zentral gelegene Erst- und Orientierungsberatungsstelle aufzusuchen (siehe Fachforum 4).

**Kooperation:** Grundlage für die Entwicklung der zuvor beschriebenen Instrumente sind in erster Linie vertrauensvolle Kooperationsbeziehungen. Denn Transparenz kann immer nur dann geschaffen werden, wenn die Akteure vor Ort bereit sind, die benötigten Informationen preiszugeben. Kooperationen innerhalb und außerhalb der Stadt- bzw. Landkreisverwaltung sind dabei gleichermaßen wichtig. Für eine neue Qualität der Zusammenarbeit

sorgt in Erfurt die Arbeitsgruppe Bildung. Die Arbeitsgruppe ist auf Amtsleiterbene besetzt und arbeitet unabhängig von zeitlich befristeten Förderprogrammen. Die AG verdeutlicht, wie weit das Querschnittsthema Bildung innerhalb der Verwaltung greift. Neben zu erwartenden Ämtern, wie das Amt für Bildung oder die Kulturdirektion, sind auch das Amt für Stadtentwicklung und Stadtplanung oder das Umwelt- und Naturschutzamt vertreten. Die AG trägt zu einer höheren Transparenz bei und ermöglicht eine bessere Abstimmung sowie Ressourcenplanung. Zukünftig gilt es, bildungsrelevante Entscheidungen vorzubereiten, die letztendlich auf Ebene der Dezernenten gefällt werden.

Ein Beispiel für verwaltungsexterne Kooperationen ist das Erfurter Netzwerk Bildungsberatung. Das Netzwerk trifft sich in regelmäßigen Abständen, um gemeinsame Themen und Fragestellungen zu diskutieren. Zu den 39 Mitgliedern zählen u. a. die Agentur für Arbeit, die Universität oder auch die Stadt- und Regionalbibliothek. Bestehende, aber auch neue Kooperationsbeziehungen werden zusätzlich durch die regelmäßigen Netzwerk- bzw. Bildungskonferenzen unterstützt und erweitert. Die Zusammenarbeit mit dem lokalen Stiftungsverbund ist darüber hinaus eine besondere Form der Kooperation.

**Steuerung:** Mit Beginn des Projektes wurde im Kyffhäuserkreis eine Steuerungsstruktur geschaffen, die sowohl verwaltungsinterne als auch externe Partner einbindet. Die Lenkungsgruppe als Gremium, welches den Aufbau einer kohärenten Bildungslandschaft im Kyffhäuserkreis fachlich begleitet, besteht aus leitenden Vertreter/-innen der Verwaltung, der Agentur für Arbeit, des Jobcenters, der Wirtschaft, der Politik, der Kommunen, der Stiftungen, des Landes und von Bildungsträgern. Alle zwei Monate werden in der Lenkungsgruppe die aktuellen Ergebnisse besprochen, das weitere Vorgehen diskutiert und Empfehlungen an die Verwaltung und/oder den Kreistag gegeben. Spezielle Themenstellungen werden detailliert in den Expertenrunden bearbeitet. Die Expertenrunden bestehen aus Akteuren des jeweiligen Fachgebietes. Die Ergebnisse der Expertenrunden werden wiederum der Lenkungsgruppe vorgelegt. Von dort erfolgt ein Votum in Verwaltung und Politik. Die zusätzlichen, durch "Lernen vor Ort" installierten, Fachgremien "Lenkungsgruppe" und "Expertenrunden" fügen sich in die Strukturen des Landkreises ein und ergänzen deren Verzahnung.

## Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine

Das Projekt "Lernen vor Ort" und mit ihm der Versuch, Bildung in kommunalen Zusammenhängen besser zu strukturieren und mehr in den Fokus von Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit zu rücken, ist eine Chance für jede beteiligte Kommune. Ein hohes Maß an Transparenz zwischen Bildungsakteuren ist die Grundlage für vernetztes, ressourcenorientiertes Arbeiten. Die Veränderung der Planungskultur in Bezug auf Bildung, weg von einer Planung am Schreibtisch, hin zu einer mit Fachleuten und Akteuren abgestimmten, datenbasierten Bildungsplanung, schafft ein hohes Maß an Akzeptanz und die Bereitschaft aller mitzuwirken.

Neben positiven Effekten gibt es jedoch auch Hürden, die es gilt zu überwinden. Veränderungen sind nur auf einer bestimmten Vertrauensbasis möglich. Dafür ist es erforderlich, die Konkurrenzängste innerhalb und außerhalb der Stadt- bzw. Landkreisverwaltung abzubauen. Die dauerhafte Veränderung gewachsener Strukturen muss zur Chefsache werden und erfordert Zeit.

## Fachforum 2: Kooperation zwischen Bildungseinrichtungen und Sozialraum zur Verbesserung der Partizipation von Kindern und Jugendlichen



Sabine Keßler, Julia Lieder

### Themenschwerpunkt

- 1) Wie kann die Kooperation zwischen Bildungseinrichtungen und Sozialraum gelingen?
- 2) Warum sollte man diese Kooperation (als Kommune) unterstützen und fördern?

### Herausforderungen/ Aufgaben

- Kinder und Jugendliche sollen ihre Kommune kennenlernen.
- Es sind viele Angebote in der Kommune vorhanden, die nicht voll ausgelastet sind. In der Nutzung durch unterstützte Vernetzung über kommunales Bildungsmanagement gelingt eine effektivere Auslastung.
- Kommune unterstützt Vereine und Bildungsangebote finanziell. Eine höhere Auslastung bedeutet, dass diese Investition mehr Kindern und Jugendlichen zu Gute kommt.
- Ressourcen z. B. des Modellprojektes "Weiterentwicklung der Thüringer Grundschulen", aber auch Projektgelder der Vereine, Bildungs- und Teilhabepaket usw. können gemeinsam genutzt werden.
- Neben der stärkeren Vernetzung und gemeinsamen Nutzung von Ressourcen sind Bildungsangebote besser aufeinander abzustimmen um Durchgängigkeit z. B. in der MINT-Bildung zu erreichen.

### Umsetzungsbeispiele

#### Australienprojekt der GS Urbich:

Eltern, Senioren, Handwerker aus dem *nelecom*-Netzwerk Urbich haben mit den Kindern über mehrere Monate Australien als Thema bearbeitet. Didgeridoos wurden bemalt, australische Kinderbücher gelesen, die Traumzeit kennengelernt. Geplant und organisiert wurde das Projekt von der Schulleitung, von leitenden Erziehern und der Abteilung Schulträger.

Gemeinsam wurde auch die Finanzierung realisiert. Eingebunden waren ebenfalls die Kindergärten. Das Projekt lebte von der Zusammenführung unterschiedlicher Fähigkeiten und Fertigkeiten der Beteiligten.

### Haus der Kleinen Forscher - Forscherkisten:

Die Pädagogen aus Kindergärten und der Grundschule Urbich verständigten sich im Rahmen der Zusammenarbeit auf den Schwerpunkt MINT-Bildung. Es wurden gemeinsame Fortbildungen für Experimentieren organisiert. Dabei gelang es, mehrere Veranstaltungen für Kindergärten und Grundschule gemeinsam zu organisieren und zu finanzieren. Dadurch konnte die Arbeit mit den Kindern auf einer gemeinsamen Arbeitsbasis abgestimmt werden. Gemeinsame Veranstaltungen mit den Kindern fanden großen Anklang.

### Deutsche Telekom Stiftung - Klasse(n)kisten:

Im Rahmen einer Kooperation mit der Deutschen Telekom Stiftung wurden Fortbildungen und der Einsatz von Klasse(n)kisten für den Heimat- und Sachkundeunterricht für die Erfurter Grundschulen organisiert. Bislang wurden mehr als 230 Lehrkräfte aus 23 Erfurter Grundschulen in die Fortbildungen einbezogen und bisher 25 Klasse(n)kisten an die Grundschulen übergeben. Damit wird in der MINT-Bildung eine Durchgängigkeit und Abgestimmtheit vom Kindergarten über die Grundschule bis in den Übergang der weiterführenden Schule in Erfurt erreicht.

### Tchoukball in Urbich:

Über eine gemeinsame Sportart wurden Jung und Alt in der Kommune aktiviert. Es gelang über das gemeinsame Training, die Zusammenarbeit und das gemeinsame Miteinander zu fördern. Von Bambini bis Seniorengruppe ist mittlerweile alles entstanden und wird rege genutzt.

## Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine

Bildungseinrichtungen, wie Kindergärten und Schulen, sind keine Inseln. Damit die Kooperation gelingt, müssen sich die Bildungseinrichtungen untereinander austauschen. In der Stadt Erfurt wurden Sozialraumteams gegründet, die aus Pädagogen der Kindergärten und Schulen bestehen. Hier werden Absprachen zu Projekten, Veranstaltungen und pädagogischen Ausrichtungen gegeben.

Der Erfolgsfaktor ist, dass sich alle Beteiligten kennen müssen - direkt, und nicht nur theoretisch. In der Stadt Erfurt arbeiten die Bildungsmanager der Abteilung Schulträger mit den Erfurter Schulen auf Augenhöhe. Sie kennen die Schulen, die Konzepte, die Pädagogen, die Elternsprecher, weil sie vor Ort gehen und direkt an der Basis arbeiten.

**Stolperstein:** Diese Arbeit braucht viel Zeit und ist meist an Einzelpersonen gebunden. Es ist jedoch nur über dieses Wissen und durch die gute Zusammenarbeit in den Grundschulen möglich, Bildungsübergänge und neue Formen der Zusammenarbeit zu installieren. Schwierig ist die Verstetigung dieser Arbeitsweisen und eine verlässliche Regelmäßigkeit. Es kann keine Frage der Zuständigkeit sein, wenn es um die Bildung und Erziehung von Bürger/innen geht. Alle Beteiligten müssen sich ihrer Verantwortung bewusst sein und die Bürokratie geregelt bekommen. Entscheidend ist, was bei dem Kind und beim Jugendlichen ankommt. Hier ist noch ein weiter Weg zu gehen, da auch die Politik immer "abrechenbare Ergebnisse" vorlegen muss und will und Zusammenarbeit nicht abzurechnen ist.

## Fachforum 3: Bildungsberichterstattung und Bildungsmonitoring als Steuerungsinstrumente der Kommunen



### Matthias Leuschel, Dr. Sanjo Nitschke

#### Themenschwerpunkt

Im Bildungsmonitoring auf kommunaler Ebene werden bildungsrelevante Daten verknüpft, analysiert und aufbereitet. Das Bildungsmonitoring analysiert Sachverhalte mit Bildungsbezug u. a. für das Bildungsmanagement, für andere Bereiche der Verwaltung oder aufgrund spezifischer Anfragen vom Stadt- bzw. Landrat.

Einen Teilbereich des Bildungsmonitorings stellt die Bildungsberichterstattung dar. In der Bildungsberichterstattung werden Analysen zu bildungsrelevanten Themen durchgeführt und für eine breite Leserschaft in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Bevölkerung aufbereitet. Zu den bildungsrelevanten Daten zählen einerseits Zahlen und Fakten mit direktem Bildungsbezug (z. B. Besuchsquoten von Kindertageseinrichtungen, Verteilung von Schülern auf weiterführende Schularten, Art und Anzahl von Schulabschlüssen), andererseits auch Daten zu Rahmenbedingungen, die Bildung beeinflussen oder von ihr beeinflusst werden (z. B. Bevölkerungsstruktur, Arbeitslosigkeit, weitere sozio-ökonomische Kennzahlen). Veröffentlichungen der Bildungsberichterstattung können in Form von Bildungsberichten, Themenblättern, Vorträgen etc. angeboten werden.

#### Herausforderungen/ Aufgaben

Bildung wird von Kommunen heutzutage als ein Standortfaktor begriffen. Angemessene Bildung erhöht die Chancen auf dem Arbeitsmarkt und bietet mehr Anreize für die Ansiedlung von Investoren. Bildung schafft darüber hinaus auch Möglichkeiten der persönlichen Entfaltung und der gesellschaftlichen Teilhabe.



Ziel von Bildungsmonitoring und Bildungsberichterstattung ist es, Bildungsthemen, die von lokalem Interesse sind, auf der Grundlage von belastbaren Daten zu analysieren und eine Entscheidungsgrundlage für Akteure im Bildungsbereich zu schaffen. Soweit möglich, steht hierbei eine kleinräumige Betrachtung im Mittelpunkt. Im Bildungsbericht der Stadt Erfurt wurde daher versucht, möglichst viele Kennzahlen separat für die einzelnen Stadtteile auszuweisen.

Ein großer Teil der im Bildungsmonitoring genutzten Daten stammen aus verfügbaren Quellen innerhalb der Kommunalverwaltung (z. B. Bevölkerungsdaten, Schul- und Schülerzahlen). Daten, die nicht in der Verwaltung vorhanden sind, können teilweise von externen Partnern (z. B. Kammern, statistische Landesämter, Ministerien, Agentur für Arbeit) eingeholt werden. Der Mehrwert des Bildungsmonitorings besteht darin, die prinzipiell in der Verwaltung vorhandenen oder beschaffbaren Daten zusammenzuführen und auszuwerten.

Es gibt Bildungsbereiche, zu denen typischerweise keine oder nur wenige Daten vorliegen. Hierzu zählen u. a. das non-formale und informelle Lernen, Weiterbildung oder Erwachsenenbildung. Besonders in diesen Fällen sind eigene Erhebungen notwendig, um Bildungsmonitoring und Bildungsberichterstattung zu ermöglichen.

## Umsetzungsbeispiele

Zentrales Produkt des Bildungsmonitorings ist der **Bildungsbericht**. Im Bildungsbericht werden Rahmenbedingungen von Bildung sowie Bildungsbereiche entlang des Lebenslaufs mit quantitativen und qualitativen Daten analysiert. Weitere Publikationsformen sind möglich. So hat der Kyffhäuserkreis Infoblätter zu Schwerpunkten aus dem Bildungsbericht (z. B. allgemeinbildende Schulen, frühkindliche Bildung) herausgegeben.

Die Produkte des Bildungsmonitorings müssen belastbare Informationen enthalten. Entsprechend wichtig sind eine klare, zielorientierte Sprache, leicht verständliche und nicht-irreführende Abbildungen, verlässliche Quellen sowie eine unvoreingenommene Analyse: scheinbar offensichtliche bzw. bekannte Bereiche können bei genauerer Untersuchung unerwartete Ergebnisse hervorbringen.

Die Vermarktung des Bildungsberichtes hat im Prozess eine große Bedeutung. Die Erstellung des Berichtes heißt noch nicht, dass dieser von Politik, Verwaltung, Kommunen und Bildungsanbietern als Arbeitsinstrument genutzt wird. In Vorbereitung einer Vermarktungsstrategie stellen sich deshalb die Fragen: In welcher Form wird der Bildungsbericht präsentiert? Wen wollen wir ansprechen? Was ist zentral? Was wird präsentiert? Wozu? Welche Präsentationsform erweist sich als geeignet?

Im Kyffhäuserkreis wurde folgendermaßen vorgegangen:

- Im Prozess der Entstehung wurde der Bildungsbericht innerhalb aller relevanten Gremien abgestimmt (Lenkungsgruppe, Bildungsausschuss, Kreistag) sowie allen beteiligten Akteuren der Lenkungsgruppe zur inhaltlichen Prüfung vorgelegt.
- Der Bericht wurde nach dem Druck in einer öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung präsentiert.
- Danach erfolgte die Veröffentlichung von Themenflyern, welche die Daten zu verschiedenen Bildungsbereichen darstellen.

- Im Zuge der Landratswahlen wurden zwei Podiumsdiskussionen zur Zukunft des Landkreises als Bildungsregion organisiert, bei der die Landratskandidaten auf der Grundlage des Bildungsberichtes Statements zur Bildung und ihren Vorstellungen geben konnten.
- Der Bildungsbericht wurde in sieben Städten und Verwaltungsgemeinschaften des Landkreis in öffentlichen Veranstaltungen vorgestellt, zu denen die Bürgermeister/-innen eingeladen hatten. Dort wurden Daten vorgestellt und diskutiert.
- Die Ergebnisse des Bildungsberichtes werden regelmäßig in der Presse und besonders in den Amtsblättern der Kommunen veröffentlicht.
- Es wurde ein Modellprojekt mit Schüler/-innen durchgeführt, bei dem die Ergebnisse des Bildungsberichtes einbezogen waren und bei dem mit diesem Bericht gearbeitet wurde. Das Modellprojekt befindet sich derzeit in der Transferphase.
- Geplant sind weiterhin: Thematische öffentliche Veranstaltungen zu einzelnen Ergebnissen und die Vorstellung der Ergebnisse vor Vertreter/-innen der Wirtschaft.

## Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine

Die erfolgreiche Nutzung der Arbeit des Bildungsmonitorings hängt stark von der Vermarktung der Produkte (z. B. des Bildungsberichtes) und der Sensibilisierung von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Bevölkerung für das Thema Bildung ab. Wichtige Bausteine hierfür sind Pressekonferenzen, Podiumsdiskussionen, Vorträge, Artikel in Amtsblättern etc.

Nach dem Motto "Wir liefern die Diagnose, nicht die Therapie" dient der Bildungsbericht lediglich dazu, Probleme oder Handlungsfelder aufzuzeigen, zu "diagnostizieren". Die tatsächliche Ableitung von Maßnahmen und Handlungen erfolgt in Steuerungs- und Lenkungsgruppen, in denen Fachvertreter zu den jeweiligen Themen Lösungsmöglichkeiten für eventuelle Problemlagen entwickeln, aber auch Strategien ausarbeiten, um positive Entwicklungen zu stärken.

Der Anspruch an das Bildungsmonitoring geht oft noch über die Diagnose hinaus. Hier muss klar kommuniziert werden, dass die "Therapie" politisch geplant werden muss.

## Fachforum 4: Der Beitrag kommunaler Bildungsberatung zur Gestaltung von Lern- und Bildungswegen



Dr. Lenore Kahler, Alexander Lorenz

### Themenschwerpunkt

Thema des Fachforums 4 war der Beitrag kommunaler Bildungsberatung zur Gestaltung von Lern- und Bildungswegen. In Öffentlichkeit, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft sind Nutzen und Umsetzbarkeit von Beratung im Allgemeinen und Bildungsberatung im Besonderen derzeit viel diskutierte Themen. Das Fachforum 4 sollte den Teilnehmenden einen Überblick des aktuellen Forschungsstandes geben und dazu dienen, im Zuge der ersten Modellphase von "Lernen vor Ort" gewonnene Erfahrungen in andere Thüringer Kommunen zu transferieren.

Im ersten Teil des Inputs erläuterten die Vertreter/-innen der beiden Thüringer "Lernen vor Ort"-Modellregionen Erfurt und Kyffhäuserkreis Erfahrungen, Hintergründe, Nutzen und Formen von Bildungsberatung. Dabei wurde auch auf empirische Ergebnisse von Kommunen mit operativen Bildungsberatungsangeboten eingegangen. In diesem Zusammenhang stellten die Referent/-innen im zweiten Teil des Inputs kommunale Bildungsberatungsmodelle vor, die in Erfurt und im Kyffhäuserkreis in Kooperation mit lokalen Bildungsakteuren sowie der öffentlichen Verwaltung entwickelt wurden. Hintergrund dieses mit Bildungsakteuren und lokalen Experten abgestimmten Verwaltungshandelns ist der Governance-Gedanke, ein Konzept aus der Politikwissenschaft. Demnach sind Verwaltungsentscheidungen nachhaltiger und akzeptierter, wenn betroffene Interessengruppen sowie externe Fachleute in den Entwicklungsprozess eingebunden werden.

Die Teilnehmer/-innen des Fachforums 4 stellten u. a. Fragen zu Nutzen von Bildungsberatung, Abgrenzung zwischen Bildungsberatung und Coaching, erwarteten Ratgesuchen, Zusammenarbeit zwischen gesetzlichen Beratungsanbietern (z. B. Agentur für Arbeit, Kammern) und "Lernen vor Ort" sowie Finanzierungsmöglichkeiten von Bildungsberatungsstellen.

## Herausforderungen/ Aufgaben

Mit der Teilnahme am Programm "Lernen vor Ort" stellen sich der Kyffhäuserkreis sowie Erfurt der Aufgabe, die Bildungslandschaft in Koordination durch die Kommunal- bzw. Stadtverwaltung zu gestalten und systematisch weiterzuentwickeln. Kernziel von "Lernen vor Ort" ist die Einbindung der Bereiche Bildungsberatung, Bildungsmonitoring und Bildungsübergänge in ein kommunal koordiniertes Bildungsmanagement. Durch die Bündelung dieser Aktionsfelder in einem kommunalen, auf Kooperation mit lokalen Akteuren ausgerichteten Verwaltungsorgan, soll die Bildungsbeteiligung in den Kommunen erhöht und somit deren Zukunftsfähigkeit gesichert werden.

Das kommunal koordinierte Bildungsmanagement soll in der Kommune spätestens nach Ende der Projektlaufzeit als Steuerungsinstrument des kommunalen Bildungssektors dienen. Das Angebot trägerneutraler, ergebnisoffener Bildungsberatung für die Bewohner/innen der jeweiligen Kommune stellt dabei aus Sicht der Fördermittelgeber sowie der "Macher" von "Lernen vor Ort" ein wichtiges Element des Bildungsmanagements dar.

Als Herausforderung beim Aufbau eines kommunalen Bildungsberatungsangebotes erwies sich sowohl in Erfurt als auch im Kyffhäuserkreis die Interessenvielfalt von Kommunalpolitik, Kommunalverwaltung, gesetzlichen und freiwilligen Beratungsanbietern, Wirtschaft und Ratsuchenden. "Lernen vor Ort" leistete dabei durch die Initiierung von themenbezogenen Netzwerken und entsprechender regionaler Diskurse einen entscheidenden Beitrag, Bildungsberatung überhaupt zum Thema in Kommune, politischen Gremien und Institutionen werden zu lassen.

## Umsetzungsbeispiele

Die anvisierten Bildungsberatungsmodelle aus Erfurt und dem Kyffhäuserkreis unterscheiden sich stark voneinander. Im Kyffhäuserkreis entwickelte ein von "Lernen vor Ort" initiiertes Arbeitskreis ("Expertenrunde") innerhalb des vergangenen Jahres mehrere Bildungsberatungsmodelle unter Berücksichtigung deren Umsetzbarkeit und kommunaler Ressourcen. Derzeit steht das von der "Expertenrunde" favorisierte Modell in kommunalpolitischen Gremien zur Diskussion. Mittelfristiges Ziel ist der Aufbau einer an die Kreisverwaltung angegliederten Bildungsberatungsstelle. Über die konkrete Ausgestaltung werden die kommunalpolitischen Gremien im Sommer 2012 entscheiden.

In Erfurt wurden die Weichen in Sachen Bildungsberatung mit Antragstellung für die Teilnahme am Programm "Lernen vor Ort" gestellt: Transparenz zu schaffen über die Bildungsberatungslandschaft, ein Netzwerk der Bildungsberatungsanbieter zu gründen und ein kommunales Erst- und Orientierungsberatungsangebot zu etablieren. Stand mit Ende von Phase I ist: Alle Ziele konnten erreicht werden, allerdings wird das kommunale Bildungsberatungsangebot zunächst noch über Fördermittel realisiert. Die von vornherein mitgedachte nachhaltige Finanzierungsgrundlage ist noch nicht gefunden, das soll das während Phase II zu entwickelnde Geschäftsmodell leisten. Strukturell und professionell eingebunden ist das Angebot in das Erfurter Netzwerk Bildungsberatung.

## Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine

### Erfolgsfaktoren beim Aufbau einer kommunalen Bildungsberatung:

- Eine überzeugte, engagierte Kommunalpolitik und kommunale Verwaltungsspitze im Sinne der Projektziele.
- Die Initiierung einer themenbezogenen Vernetzung zwischen Stakeholdern aus Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung sowie in der Region tätigen Bildungs- und Beratungseinrichtungen.
- Die Begleitung des Entwicklungsprozesses durch die Initiierung eines regionalen Diskurses/ einer Medienkampagne zur Zukunft der Bildung in der Kommune (und somit zum Nutzen von Bildungsberatung) z. B. im Kontext der Entwicklung eines Bildungsleitbildes.
- Eine zielgruppenadäquate Darstellung des Nutzens von Bildungsberatung gegenüber Kommune und Öffentlichkeit.
- Die Transparenz des Entwicklungsprozesses (z. B. Präsentation vor politischen Gremien).
- Die Darstellung der Anschlussfähigkeit des kommunalen Bildungsberatungsangebotes zu den bestehenden gesetzlichen Beratungsangeboten (von der Agentur für Arbeit bzw. dem staatlichen Schulamt).
- Eine zielorientierte, wertschätzende Kommunikation und Moderation bei Netzwerktreffen.
- Ein zielgruppenorientiertes Marketing (z. B. Thematisierung des Vorhabens in Newslettern, spezielle Marketingkampagne für Bildungsberatungsangebot).
- Das Erheben der Ausgangsbedingungen für Bildungsberatung in der Kommune durch entsprechende Bestandsanalysen und Transparentmachen der Ergebnisse in o. g. Vernetzungs- und Gesprächskontexten.
- Die Zuhilfenahme von Good Practice Beispielen anderer Kommunen.
- Die Sicherung von Qualität durch professionelle Beratende und eine wissenschaftlich fundierte Beratungskonzeption.

### Stolpersteine beim Aufbau einer kommunalen Bildungsberatung:

- Die befristete Dauer von "Lernen vor Ort" bei gleichzeitiger Langfristigkeit des Entwicklungsprozesses.
- Das fehlende öffentliche Bewusstsein für die Notwendigkeit, bei Bildungsentscheidungen Beratung nutzen zu können.
- Die Betrachtung der Bildungsberatung einseitig von einer Kosten-Nutzen-Sicht aus.
- Kleine Lösung vorziehen und damit Qualität von Bildungsberatung in Frage stellen (Abstriche machen beim Setting, der Professionalität, dem Beratungsumfang usw.).
- Die regional unterschiedliche Kooperationsbereitschaft gesetzlicher Beratungsanbieter.
- zum Teil Form und Dauer verwaltungsinterner/ kommunalpolitischer Entscheidungsfindungsprozesse.

## Fachforum 5: Möglichkeiten kommunaler Netzwerke und strategischer Instrumente zur Unterstützung der Berufsorientierung und Fachkräftesicherung



Dr. Katja Driesel-Lange, Thomas Putz, Marcel Sievers

### Themenschwerpunkt

Im Mittelpunkt des Fachforums 5 standen Unterstützungsangebote und Modellvorhaben im Übergang Schule-Beruf, deren Entwicklung sowie deren strukturelle Einbettung in vorhandene kommunale Verwaltungsstrukturen.

Ziel des Fachforums war es, mögliche Herangehensweisen an die regionalen Herausforderungen bei der Fachkräftesicherung und in der Berufsorientierung vorzustellen und transferfähiges Wissen abzuleiten. Dabei wurden vergleichend einige in "Lernen vor Ort" entwickelte Ansätze aus dem ländlich geprägten Kyffhäuserkreis und der Landeshauptstadt Erfurt präsentiert und diskutiert.

### Herausforderungen/ Aufgaben/ Umsetzungsbeispiele

Zentrales inhaltliches Ziel des Kyffhäuserkreises am Übergang Schule-Beruf ist die Stabilisierung des Landkreises als Ausbildungsstandort. Der Landkreis ist geprägt durch eine große Zahl benachteiligter Jugendlicher (hohe Einkommensarmut von Eltern mit Kindern unter 15 Jahren), durch eine niedrige Abiturientenquote sowie eine hohe Quote an Hauptschülern. Gleichzeitig verringerte sich durch den demographischen Wandel die Zahl der für eine Berufsausbildung ansprechbaren Jugendlichen. So sind aktuell 1364 Jugendliche als ausbildungsplatzsuchend gemeldet, im Gegensatz zu 1528 gemeldeten Lehrstellen bei Betrieben der Region. Der Großteil der Betriebe des Landkreises sind Kleinstbetriebe (etwa 90 %). Der Ausbildungsmarkt ist durch eine sinkende Zahl dualer Ausbildungsstellen und steigende Zahl rein schulisch erworbener Berufsabschlüsse gekennzeichnet. Die Entwicklungen des Berufsschulnetzes stellen den Landkreis aktuell vor enorme Herausforderungen. Allein von 2011 auf 2012 ist die Zahl der an den Berufsschulstandorten beschulten Ausbildungen im dualen Bereich von 28 auf 13 zurückgegangen.

Zur Sicherung des Ausbildungsstandortes wurde daher von "Lernen vor Ort" eine regelmäßig stattfindende Expertenrunde initiiert. Hierbei handelt es sich um ein Netzwerk der zentralen Akteure des Übergangs Schule-Beruf. Aufgabe ist die Analyse der derzeitigen Situation des Landkreises als Ausbildungsstandort und die Entwicklung von Ansätzen und Strategien zu dessen nachhaltiger Stabilisierung. In erster Instanz haben die Akteure ein Positionspapier erarbeitet, welches die regionale Situation, die daraus resultierenden Problemlagen sowie potenzielle Handlungsfelder beschreibt und dem Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur sowie dem Thüringer Landkreistag übergeben werden soll.

Weiterhin wurde das Modellprojekt "Azubi-Speed-Dating" im vergangenen Jahr erstmals durchgeführt. Dieses fand im Rahmen der "Berufsinfotage", der größten Ausbildungsmesse des Landkreises, statt. Durch die Initiierung von zeitlich begrenzten persönlichen Gesprächssituationen können Jugendliche und Ausbildungsbetriebe einander kennenlernen und Perspektiven ausloten. Diese Form der Kontaktaufnahme wurde von beiden Seiten sehr gut aufgenommen, das Projekt wird im nächsten Jahr fortgesetzt. Die Organisation und Vorbereitung wurde in enger Zusammenarbeit mit relevanten Akteuren sowie kommunalen Vertretern durchgeführt (Amt für Wirtschaftsförderung, Arbeitskreis Schule-Wirtschaft).

Im Vergleich zum Kyffhäuserkreis ist Erfurt als Landeshauptstadt ein Konzentrationspunkt in Thüringen, was auch eine große Träger- und Angebotsvielfalt im Übergang Schule-Beruf nach sich zieht. Die Stadt ist ein Ausbildungsstandort mit überregionalem Zustrom. 2010 kamen 100 Bewerber/-innen auf 100,2 freie Stellen in der dualen Ausbildung, was auf ein ausgeglichenes Verhältnis von Angebot und Nachfrage an Ausbildungsstellen hinweist. Als problematisch erweist sich allerdings die hohe Vertragsauflösungsquote in der dualen Ausbildung (durchschnittlich 28%). Zudem ist ein Trend zur höheren Vorbildung auszumachen: nur noch 46% der Auszubildenden haben einen Realschulabschluss, 25% dagegen die Allgemeine Hochschulreife. Gleichzeitig werden durch die weiterhin niedrigen Absolvtenzraten voraussichtlich Bewerber mit niedrigen Abschlüssen zukünftig bessere Chancen auf eine Berufsausbildung haben.

Aus verschiedenen Bedarfs- und Bestandsermittlungen im Rahmen von "Lernen vor Ort" wurde deutlich, dass sich eine Vielzahl der Erfurter Akteure im Übergang Schule-Beruf, aber auch Jugendliche, Eltern und Pädagogen mehr Transparenz der Informationen, etwa zur Berufsorientierung oder dem beruflichen Bildungssystem, wünschen. Daraufhin wurde, neben der Broschüre "Der Weg nach der Regelschule" (als Teil einer kommunalen Übergangs-Broschürenreihe), mit dem "Navigator Schule»Beruf" in Abstimmung mit wichtigen Partnern, wie den Kammern, dem staatlichen Schulamt oder dem Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, ein kommunales Online-Angebot entwickelt. Dieses bündelt alle wichtigen Informationen zum Übergangsgeschehen und verweist auf die entsprechenden Webseiten. Als integrierter Bestandteil des Erfurter Bildungskataloges ist der "Navigator Schule»Beruf" zentral erreichbar und jederzeit aktualisierbar.

Zu dem Bedarf nach Ansätzen für eine Verringerung von Ausbildungsabbrüchen wurde eine Initiative ins Leben gerufen, die zukünftig durch die Etablierung eines kommunalen Schülerpraktikumskataloges und eines Schülerpraktikumskalenders hier präventiv wirken soll.

Um zur langfristigen Sicherung des Fachkräftebedarfs im naturwissenschaftlich-technischen Bereich beizutragen, wurde im Rahmen von "Lernen vor Ort" in Kooperation mit zentralen Akteuren eine "MINT-Strategie" (MINT = Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) für die Stadt Erfurt entwickelt, die die vorhandenen Angebote und Strukturen in diesem Bereich bildungsphasenübergreifend aufeinander abstimmen und die Anschlussfähigkeit zwischen den Angeboten unterstützen soll. Vorhandene Lücken wurden durch das Implementieren von Angeboten in Stiftungs Kooperationen (z. B. "Klasse(n)Kisten", Forscher Ferien) und außerschulischen Lernorten geschlossen. Ziel ist es, bei Kindern und Jugendlichen nachhaltig Interesse an MINT-Themen zu wecken und so zu einer entsprechenden Berufswahlentscheidung beizutragen.

### Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine

Um das Gelingen von kooperativen Aktivitäten und Projekten am Übergang Schule-Beruf zu befördern, scheinen, unabhängig von den Gegebenheiten vor Ort, folgende Aspekte wichtig zu sein:

- Die ämterübergreifende Mitwirkung von kommunaler Verwaltung ist wichtig und trägt zum Gelingen bei. Dabei kann für die Kooperation mit Verwaltungsakteuren sehr viel Geduld erforderlich sein. Ein ausgeprägtes Zuständigkeitsdenken erschwert eine erfolgreiche Kooperation.
- Eine starke Anbindung des Vorhabens an die Kommunalpolitik und an die Verwaltungsspitze sichert die Akzeptanz von Ergebnissen und stützt die nachhaltige Ausgestaltung von Bildungsinnovationen bzw. Strukturveränderungen in der Kommune. Ein Gremium, das die Aktivitäten steuert, unterstützt und in die eigene Institution kommuniziert, ist bei größeren Vorhaben sehr wichtig.
- Das Aufgreifen aktueller und regionaler Bedarfe und Diskurse ist notwendig, um an den richtigen Stellen anzusetzen und eine breite Akzeptanz des Vorhabens zu erreichen. Zur Bedarfsermittlung sollten Ergebnisse aus systematischen Erhebungen, in die die Akteure eingebunden werden, sowie aus der Bildungsberichterstattung genutzt werden.
- Eine Vernetzung und Abstimmung mit Akteuren der Bildungslandschaft erhöht die Akzeptanz von Initiativen. Auch hier können Zuständigkeits- und Konkurrenzdenken hinderlich sein. Dies kann überwunden werden, wenn in einem partizipativen Entwicklungsprozess der Mehrwert und der Nutzen einer Kooperation oder einer Initiative für alle Beteiligten unter Beachtung der jeweiligen Interessenslagen deutlich wird.
- Die Erprobung neuer Ansätze erfordert personelle und finanzielle Ressourcen, die von der Kommune für einen bestimmten Zeitraum bereitgestellt werden müssen. Der Handlungsspielraum für eine Initiative wird so durch den kommunalen Haushalt begrenzt.

In der Diskussion mit regionalen und überregionalen Vertretern wurde sich in konstruktivem Dialog über die entwickelten Ansätze ausgetauscht. Insbesondere die Expertenrunde zur Berufsschulnetzplanung sowie die kommunalen Instrumente zur Unterstützung betrieblicher Schülerpraktika stießen dabei auf großes Interesse und wurden als Anregung in die Heimatregionen mitgenommen.



## Fachforum 6: Die Lust am Lernen wecken: Anforderungen an ein kommunales Bildungsmarketing und die Öffentlichkeitsarbeit für Bildung



Maren Weißhuhn, André Neumann

### Themenschwerpunkt

Auch für Erfurt gilt: Bildungsmarketing ist eine komplexe Aufgabe, da für die unterschiedlichsten Zielgruppen - Bürger/-innen, Politik, Verwaltung, Bildungs- und Kultureinrichtungen - ganz spezifische Kommunikations- und Marketingstrategien entwickelt werden müssen.

### Herausforderungen/ Aufgaben

Dabei stellten sich zunächst verschiedene Fragen: Wie vermittele ich Begriffe wie "ganzheitliches Bildungsmanagement" oder "Bildungsmonitoring"? Wie verkaufe ich das Kernziel des Programms, das Erreichen von Strukturveränderung? Wem verkaufe ich die Komplexität einer Bildungslandschaft mit seinen vielen und unterschiedlichen Beteiligten? Welche Ziele verfolge ich mit dem Marketing? Welche Zielgruppen müssen angesprochen werden? Welche Produkte sollen als Marketinginstrumente eingesetzt werden?

Schon im Zuge des Projektantrages wurde ein Marketingkonzept erstellt. Darin wurde beschrieben, dass das Marketing ein "immaterielles Dienstleistungsmarketing" darstellt und die Besonderheit des Marketings für Non-Profit-Organisationen zu beachten ist. Außerdem wurden als Zielgruppen die Bürger/-innen, interne Akteure der Stadtverwaltung (Verwaltungsspitze, Verwaltungsmitarbeiter/-innen, Stadtpolitik) und externe Akteure (Unterstützer/Partner/-innen, Arbeitsverwaltung, Stiftungen, Bildungsanbieter, Unternehmen, Landesebene usw.) definiert.

In der Weiterentwicklung dieses Marketingkonzeptes wurden folgende Ziele beschrieben:

- Eine Werbung für lebensbegleitendes Lernen bzw. Lernen im Lebenslauf.
- Bildung als Markenzeichen - "Bildungsstadt Erfurt".
- Eine Identifikation mit Erfurt als Bildungsstadt für alle benannten Zielgruppen.

- Der Bildungskatalog und Erst- und Orientierungsberatung als Service.
- Formulierung der Visionen im Bildungsleitbild als partizipativer Prozess.

## Umsetzungsbeispiele

Um das Marketing zu professionalisieren, wurde eine projektinterne Arbeitsgruppe "Marketing" gebildet, die von einer Marketingagentur unterstützt wurde. Die Agentur erhielt den Auftrag auf der Grundlage einer Leistungsbeschreibung. Die Arbeitsgruppe arbeitete auch mit der Abteilung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Stadtverwaltung, dem Stadtmarketing und dem lokalen Stiftungsverbund zusammen. Darüber hinaus wurden Medienpartnerschaften z. B. mit dem lokalen Bürgerfunk aufgebaut.

Zur Umsetzung der oben beschriebenen Ziele wurden die unterschiedlichsten Marketingaktivitäten ergriffen. Es wurden klassische Medien genutzt, wie Flyer, Postkartenaktionen und Informationsbroschüren. Es wurde ein Newsletter herausgegeben, der zweimonatlich per Mail als PDF-Datei und in kleinerer Auflage als gedruckte Version versandt wurde.

Um die Bildungslandschaft für die Bürger/-innen transparenter zu machen, wurden der Erfurter Bildungskatalog als Internetplattform eingerichtet und eine Bildungsanbieter- und eine Bürgerkampagne zur Bewerbung geplant.

Mit dem Ziel, die Bildungslandschaft von Erfurt einem breiten Publikum vorzustellen, wurde das Format "Tour de Bildung" entworfen. In Form einer Reportage, die mit Fotos und Ton untermalt ist, werden hier Bildungseinrichtungen in der Stadt Erfurt vorgestellt. Bisher sind 17 Episoden entstanden, z. B. Ladebalken, Forscher Ferien, Textilfestival, Erinnerungsort Topf & Söhne, Stadtteilzentrum Moskauer Platz u. a. Daneben sind bisher drei Imagefilme unter der Überschrift "Lernen wir uns kennen!" (Schülerlabor im Elektromuseum Erfurt, Frauenchor der Musikschule, Domino e. V. Abenteuerspielplatz) entstanden.

Weitere Marketingaktivitäten waren Wettbewerbe mit Gewinnspiel im Rahmen der "Langen Nacht der Museen" und der "Langen Nacht der Wissenschaften" in enger Kooperation mit der Kulturdirektion. Es wurde eine Veranstaltungsreihe unter dem Titel "ThemenWechsel" installiert. Bei den Veranstaltungen in dieser Reihe, die im lokalen Bürgerradio übertragen werden, spricht ein Moderator mit einer interessanten Erfurter Persönlichkeit zu Kultur, Bildung und Politik. Die Reihe ist eine Kooperation zwischen dem Amt für Bildung, der Stadt- und Regionalbibliothek, Radio F.R.E.I., der BürgerStiftung Erfurt und der Sparkassenstiftung Erfurt.

Auch mit der Erarbeitung eines Bildungsleitbildes wurde das Thema Bildung kontinuierlich in die Wahrnehmung der Öffentlichkeit gerückt. Die Erarbeitung war von Anfang an als partizipativer Prozess angelegt. Dazu wurde ein Internetforum durchgeführt, es fanden regelmäßig Bürgerdiskussionen statt und es wurden Workshops unter verschiedenen Themenstellungen mit Akteuren der Bildungslandschaft durchgeführt.

## Erfolgsfaktoren/ Stolpersteine

**Stolpersteine:** Eine Schwierigkeit stellt die Projektförmigkeit und die damit verbundene Laufzeitbegrenzung dar. Das Programm "Lernen vor Ort" will Strukturveränderung erzielen, Angebote und Maßnahmen bündeln, Akteure vernetzen und ist somit kein greifbares Objekt, sondern eine Strategie. Der Nutzen der eingeleiteten Dinge wird erst mit der Zeit sichtbar. Durch die Einbindung in die Verwaltung mit ihrem hierarchischen Aufbau gibt es keine kurzen Kommunikations- und Entscheidungswege. Bei der Umsetzung der Aktivitäten bedarf es eines langen Atems, Geduld und Zeit. Mit der Entwicklung eines Corporate Designs ist einerseits das einheitliche Auftreten in der Öffentlichkeit und ein großer Wiedererkennungseffekt sichergestellt. Andererseits sind kreativen Ansätzen Grenzen gesetzt. Durch die späte Einbindung des Stadtmarketings kam es zu parallelen Aktivitäten und keiner gemeinsamen Strategie für Erfurt als Bildungsstadt. Ein zu geringes Budget erschwerte die Erstellung und Verbreitung der unterschiedlichen Marketinginstrumente.

**Erfolgsfaktoren:** Besonders hervorzuheben ist die politische Legitimation, die das Vorhaben mit einem Stadtratsbeschluss hatte. Eine weitere Grundlage sind stabile Partnerschaften mit verschiedenen Akteuren, die dann auch als Multiplikatoren wirken können. Ämterübergreifende, frühzeitige Zusammenarbeit sichert die Akzeptanz der einzuleitenden Aktivitäten. Eine themenorientierte Kooperation unterstützt die Vernetzung der Bildungsakteure.

In der Diskussion waren sich die Teilnehmer/-innen einig darüber, dass Erfolge beim Bildungsmarketing schlecht messbar seien. Es brauche Zeit, bis die angestoßenen Dinge aufgenommen würden und ihre Wirkung zeigten. Generell sei es bereits ein Erfolg, dass die vorgestellten Produkte entstanden seien und darüber das Thema Bildung stärker in die Wahrnehmung rückt. Kritisch wurde von den Teilnehmer/innen angemerkt, dass viele Bildungsanbieter in Erfurt keine Kenntnis von den Produkten haben. Ein Grund dafür seien die unterschiedlichen Ansprechpartner vor allem in größeren Bildungseinrichtungen und der fehlende Einfluss darauf, inwieweit Informationen innerhalb der Einrichtungen weitergeleitet werden.

## Impressionen der Fachtagung





## Teilnehmerliste

Name	Institution
Abramowski, Martin	Thüringer Nachhaltigkeitszentrum, Arnstadt
Adloff, Jacqueline	Stadtverwaltung Erfurt, Amt für Soziales und Gesundheit
Prof. Dr. Arnold, Rolf	Technische Universität Kaiserslautern
Baals-Weinlich, Doris	Thüringer Landesamt für Statistik, Erfurt
Backhaus, Michael	Jugendberufshilfe Thüringen e. V., Erfurt
Balnuweit, Tygrena	"Thür. Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), RB Ost
Bärenklau, Christina	Stadtverwaltung Erfurt, Rechnungsprüfungsamt
Bartusiuak, Anne	Internationales Begegnungszentrum St. Marienthal, PONTES - Agentur
Beger, Urte	Staatliches Schulamt Mittelthüringen
Behrens, Mandy	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Berge, Claudia	Stadtverwaltung Dessau-Rosslau, Lernen vor Ort
Bitterberg, Gerald	Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Erfurt
Blaug-Schaaf, Norbert	Stadtverwaltung Dessau-Rosslau, Lernen vor Ort
Bobe, Torsten	Robotron Datenbank Software GmbH, Dresden
Bolte, Sabine	Stadt Leipzig, Stabsstelle "Lernen vor Ort"
Dr. Borner, Joachim	Kolleg f. Management u. Gestaltung nachhaltiger Entwickl. gGmbH, Berlin
Börner, Ines	Staatliches Schulamt Nordthüringen
Böttcher, Hans- Georg	Robotron Bildungs- und Beratungszentrum GmbH Thüringen, Erfurt
Claus, Florian	Sporticus, Erfurt
Dörfler, Marion	Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
Dr. Driesel-Lange, Katja	Universität Erfurt
Düring, Jens	Stadtverwaltung Erfurt, Umwelt- und Naturschutzamt
Eberhardt, Ute	Stadtverwaltung Erfurt, Amt für Bildung
Dr. Eckardt-Hinz, Birgit	Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V., Außenstelle Erfurt
Eichhorn, Christina	Staatliche Regelschule am Kiliansberg, Meiningen
Fechner, Katrin	Stadtverwaltung Jena, Jugendamt
Fiedler, Bärbel	Fraktion Bündnis 90/GRÜNE, Weimarer Stadtrat
Fischbach, Robert	Universität Berlin, Institut Futur

Name	Institution
Födisch, Heike	Stadtverwaltung Gera
Forkel, Simone	Kommunale Kindertagesstätte, "Am Wiesenhügel", Erfurt
Ganzert, Maud	Jugendhaus "Erfurter Brücke", Caritasverband für das Bistum Erfurt e. V.
Giller, Hanka	Stadtverwaltung Saalfeld, Amt für Jugend, Sport und Soziales
Gläser, Olaf	Staatliche Grundschule 27, Grundschule am Berliner Platz, Erfurt
Götze, Christiane	IBS Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement GmbH, Erfurt
Greßler, Karin	Stadtverwaltung Suhl, Volkshochschule
Gruber, Lutz	Stadtjugendring Erfurt e.V.
Gutjahr, René	Industrie- und Handelskammer Erfurt
Hajdukovic, Boris	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Händler, Anne-Christin	Universität Erfurt
Hanisch, Angelika	FamilienZentrum am Anger, Erfurt
Happe, Sylvia	Stadtverwaltung Weimar, Abteilung Schulträger
Haß, Torsten	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Helbing, Iris	Neue Arbeit Thüringen e. V., Meiningen
Heller, Jens	Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
Henchel, Rainer	Stadtverwaltung Roßleben
Henning, Susann	Kinderland "Grenzweg", Schmalkalden
Herrmann, Sabrina	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Hertzack, Gabriele	Schulkooperation "Kleeblatt", Erfurt
Hesse, Jens	Jobcenter Kyffhäuserkreis, Artern
Hinze, Kathrin	Stadtverwaltung Dessau-Rosslau, Lernen vor Ort
Imhof, Marlis	Stadtverwaltung Erfurt, Kulturdirektion
Irrgang, Ulrike	Arbeit und Leben Thüringen, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Jähnen, Sabine	Handwerkskammer Erfurt
Jonas, Isabell	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Jungmann, Helga	"Thür. Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), RB Nord
Kaebel, Christiane	Kyffhäuser-Paracelsus-Schule, im Internat. Bildungs- und Sozialwerk e. V.
Dr. Kahler, Lenore	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Kaps, Marion	Regionale Planungsstelle Nordthüringen, Sondershausen
Kästner, Grit	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"

Name	Institution
Kellner, Dorothea	Stadtverwaltung Erfurt, Lernort Petersberg
Kern, Afra	Universität Erfurt
Keßler, Sabine	"Thür. Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), RB Mitte
Kirchberg, Steffi	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Kläser, Guido-Alwin	Stadtverwaltung Erfurt, Amt für Soziales und Gesundheit
Klatte, Christian	Ernst-Benary-Schule, Staatliche Berufsbildende Schule 5, Erfurt
Klöter, Cornelia	Stadt Leipzig, Stabsstelle "Lernen vor Ort"
Knauerhase, Anette	Bildungswerk des Landessportbundes Thüringen e. V., Erfurt
Koch, Katja	Stadtverwaltung Jena
Koebel, Michael	Kyffhäuser Paracelsusschule, Bad Frankenhausen
Könitzer, Gunda	Institut für ganzheitliche Lerntherapie, Clingen
Kraffzick, Cornelia	Stadtverwaltung Sondershausen
Krause, Karolin	Stadtverwaltung Gera
Kretschmer, Christiane	Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V., Außenstelle Erfurt
Kriese, Michael	Volkshochschule Kyffhäuserkreis, Sondershausen
Dr. Krug, Bodo	"Thüringer Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), Gera
Kubitza, Andreas	Arbeit und Leben Thüringen, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Kulke, Linda	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Lamprecht, Klaus	Stadtverwaltung Suhl
Lange, Jacqueline	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Langer, Karsten	Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e.V., "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Dr. Langer, Kati	Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e.V., "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Langnau, Petra	Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V., Außenstelle Erfurt
Lawson, Brigitte	Koordinationsstelle UN-DEKADE Thüringen im akuTh e. V., Erfurt
Lehmann, Fiona	Gesellschaft für Ökologie und Umweltchemie mbH, Erfurt
Lemmer, Joachim	Gesellschaft f. Internat. Wirtschaftsförderung & Management mbH, Erfurt
Lenz, René	Arbeit und Leben Thüringen, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Leuschel, Matthias	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Liebau, Caroline	Jugendberufshilfe Thüringen e. V., Kompetenzagentur Kyffhäuserkreis
Lieder, Julia	Stadtverwaltung Erfurt, Amt für Bildung



Name	Institution
Lorenz, Alexander	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Lucks, Sabine	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Ludwig, Jürgen	Staatliches Gymnasium "Friedrich von Hardenberg", Greußen
Dr. Malz, Marion	Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
Marold, Marit	Ludwig-Erhard-Schule, Staatliche Berufsbildende Schule 3, Erfurt
Meier, Heike	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Prof. Dr. Merten, Roland	Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
Moersch, Cornelia	SRB - Das Bürgerradio im Städtedreieck, Offener Kanal Saalfeld
Müller, Dorle	Kommunale Kindertagesstätte "Riethzwerge", Erfurt
Naumann, Cornelia	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Negelen, Solveig	Heinrich-Böll-Stiftung Thüringen e. V., Erfurt
Neumann, André	n13-Media, Erfurt
Dr. Nitschke, Sanjo	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Opolka, Ines	Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Jena
Paulig, Helge	Sächsisches Staatsministerium für Kultus, Dresden
Pfündner, Karl-Heinz	Bildungswerk BAU Hessen-Thür. e. V., Aus- u. Fortbildungszentrum, Erfurt
Putz, Thomas	Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e. V., "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Ranft, Melanie	Stadtverwaltung Dessau-Rosslau, Lernen vor Ort
Rauchfuß, Verena	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Rentsch, Sally	Stadtverwaltung Saalfeld, Amt für Jugend, Sport und Soziales
Riede, Annett	Staatl. Grundschule 8, Jacob-u.-Wilhelm-Grimm-Schule, Europaschule, Erfurt
Rinck, Heike	Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e. V.
Ripplinger, Jürgen	Stadt Mannheim, Ein Quadratkilometer Bildung - Pädagogische Werkstatt
Roos, Julia	Stadtverwaltung Erfurt, Alte Synagoge
Rose, Carsten	BürgerStiftung Erfurt
Rosenstiel, Susann	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Rost, Cornelia	Arbeit und Leben Thüringen, Erfurt
Roßbach, Uwe	Arbeit und Leben Thüringen, Erfurt
Sandner, Bruno	Agentur für Arbeit, Erfurt
Schäfer, Georg	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis

Name	Institution
Schäfer, Andre	Thüringer Nachhaltigkeitszentrum, Arnstadt
Schenk, Matthias	Stadtverwaltung Gera
Schindler, Tina	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Schmidt, Marco	Fachhochschule Erfurt
Schnelle, Kerstin	Fachhochschule Erfurt
Schöndube, Annett	Lerndorf Trusetal e. V., Brotterode-Trusetal
Schöndube, Anita	Lerndorf Trusetal e.V., Brotterode-Trusetal
Schuster, Birgit	FDP, Kreisverband Erfurt
Seidemann, Anika	Stadt Triptis, Kultur und Soziales
Sever, Kathrin	Arbeit und Leben Thüringen, Erfurt
Seyfarth, Peter	Stadtverwaltung Erfurt, Amt für Stadtentwicklung und -planung
Sievers, Marcel	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Singer-Brodowski, Mandy	AG Nachhaltigkeit Erfurt e. V.
Skibbe, Diana	"Thür. Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), RB Ost
Smettan, Johannes	Arbeit und Leben Thüringen, Erfurt
Sommermann, Uwe	"Thür. Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), RB Süd
Spitzenberg, Katrin	"Thüringer Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), Verwaltungsgemeinschaft Dingelstedt
Sprengel, Annette	Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt, Magdeburg
Stahmer, Elisa	Jugendberufshilfe Thüringen e. V., Erfurt
Stakelies, Andreas	Grenzenlos gUG, Erfurt
Steiger, Beate	Lernen vor Ort im Kyffhäuserkreis
Stolle, Katja	ECCE Europa Service Büro für Mittelthüringen, Erfurt
Stübling, Gudrun	Seniorenbeirat der Landeshauptstadt Erfurt
Teichmann, Stefanie	Stadtverwaltung Jena
Thiele, Sven	Sporticus, Erfurt
Thierbach, Tamara	Stadtverwaltung Erfurt, Dezernat Soziales, Bildung und Kultur
Tschirlei, Beate	Jobcenter Gera
Dr. Ukat, Stefan	CJD, Berufliches Bildungszentrum, Ilmenau
Ungewiß, Stephanie	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Vogler, Kerstin	Stadtverwaltung Erfurt, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Vogt, Uwe	Stadtverwaltung Ebeleben, Ausschuss für Schulen, Sport und Kultur

Name	Institution
Wachtmeister, Ingo	Thüringer Institut f. Lehrerbildung, Lehrplanentw. u. Medien, Bad Berka
Warth, Nikolai	Projekte M e. V., Meiningen
Weißhuhn, Maren	Arbeit und Leben Thüringen, "Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort"
Weitz, Barbara	Kommunale Kindertagesstätte "Riethzwerge", Erfurt
Weller, Anke	Schulkooperation "Kleeblatt", Erfurt
Wellner, Stephanie	Thüringer Landesamt für Statistik, Erfurt
Welsch, Kerstin	"Thür. Bildungsmodell: Neue Lernkultur in Kommunen" ( <i>nelecom</i> ), RB Mitte
Willeke, Joachim	Thür. Landesverband d. Schulfördervereine b. Staatl. Schulamt Ostthüringen
Dr. Wolf, Kerstin	Stadtverwaltung Weimar
Wulschner, Heiko	Stadtverwaltung Erfurt, Amt für Bildung
Wunderlich, Uwe	Landratsamt Bautzen, Schulamt
Zerull, Jürgen	Gesellschaft für Ökologie und Umweltchemie mbH, Erfurt
Zeymer, Bodo	Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt, Magdeburg
Zienert, Martina	Kolleg f. Management u. Gestaltung nachhaltiger Entwickl. gGmbH, Berlin