

*Werner Fröhlich, Maja Laumann (Hrsg.):*

## **Bildungshauptstadt Flensburg. Eine Region bildet sich...**

ISBN 978-3-86618-353-7, ISBN 978-3-86618-354-4 (e-book pdf),  
Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2009, 419 S., € 29.80

Für eine nachhaltige Regionalentwicklung sind Bildung und lebenslanges Lernen zukünftig die entscheidenden Erfolgsfaktoren. Flensburg mit der Grenzregion Schleswig-Flensburg und Süddänemark kann in dieser Hinsicht als Musterprojekt gelten. Das vorliegende Buch zur „Bildungshauptstadt Flensburg“ zeigt, welche innovativen Bildungsaktivitäten ganz unterschiedlicher Art in dieser Region stattfinden. Dass engagierte Einzelinitiativen hierbei eine immer größere Rolle spielen als staatlich verordnete Maßnahmen, verdeutlichen die 35 Beiträge eindrucksvoll.

Die flensburg.school, getragen vom gemeinnützigen Flensburger Forschungsförderfonds e.V., legt hiermit eine erste regionale Leistungsschau der Bildung im hohen Norden Deutschlands vor. Nachahmung in anderen Regionen ist ausdrücklich erwünscht, wird empfohlen und bei Bedarf in jeder Hinsicht unterstützt.

**Schlüsselwörter:** Bildung, lebenslanges Lernen, Weiterbildung, Bildungsregion, Bildungsinitiativen, Regionalentwicklung, Grenzregion Schleswig-Flensburg und Süddänemark, Schleswig-Holstein

Univ.-Prof. Dr. Werner Fröhlich (Dipl.-Ing., Dipl.-Wirtsch.-Ing.) ist Gründungspräsident der flensburg.school, Inhaber der Professur für Weiterbildungs- und Hochschulmanagement und Direktor des Internationalen Institutes für Management der Universität Flensburg. 1999-2005 war er Präsident der Donau-Universität Krems/Österreich, der einzigen staatlichen Weiterbildungsuniversität Europas. Zuvor arbeitete Prof. Fröhlich u.a. im Personalmanagement bei BMW und Audi sowie mehrere Jahre in Lehre und Forschung an der Universität St. Gallen.

Maja Laumann (M.A., MA) leitet das Research Management und ist Geschäftsführerin des Research Committees der flensburg.school. Nach ihrem Studium der Soziologie, Psychologie und Journalistik an den Universitäten Leipzig, Teesside/GB und Warwick/GB war Frau Laumann als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsfeld Personalwirtschaft an der Technischen Universität Dresden sowie freiberuflich im Trainingsbereich tätig.



Werner Fröhlich,  
Maja Laumann  
(Hrsg.)

# Bildungshauptstadt Flensburg. Eine Region bildet sich...

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

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

ISBN 978-3-86618-353-7 (print)  
ISBN 978-3-86618-354-4 (e-book)  
DOI 10.1688/9783866183544  
1. Auflage, 2009

Umschlaggestaltung: Kai Gerlitz, [geformt.de](http://geformt.de), Flensburg  
Redaktionsleitung: Katharina Kaesehage  
Satz: Birgit Schröder

© 2009 Rainer Hampp Verlag München und Mering  
Marktplatz 5 D – 86415 Mering  
[www.Hampp-Verlag.de](http://www.Hampp-Verlag.de)

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

*Liebe Leserinnen und Leser!*

*Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.*

„Nachhaltige Regionalentwicklung ist auch in unserer deutsch-dänischen Grenzregion ohne Bildung auf allen Ebenen nicht denkbar. Dabei sollte man nicht nur auf ‚große‘ Bildungsoffensiven warten, sondern auch vor Ort – in der Stadt und der Region – mutig und engagiert innovative Bildungsprojekte angehen. Unsere Universität ist für diese Grenzregion unverzichtbar. Aus einer Universitätsstadt wird jedoch nur dann eine Bildungshauptstadt, wenn mit der regionalen Wirtschaft und allen Bildungsakteuren zusammen eine attraktive Bildungslandschaft zum Nutzen für die ganze Region entwickelt wird.“

*Prof. Dr. Heiner Dunkel*  
*Rektor der Universität Flensburg*



# Vorwort

## Eine Region bildet sich...

Werner Fröhlich und Maja Laumann

Bildung und lebenslanges Lernen sind für eine nachhaltige Regionalentwicklung zukünftig die entscheidenden Erfolgsfaktoren. Dies gilt insbesondere auch für strukturschwache Regionen. Eine strategische, zielgerichtete und vernetzte Beschäftigung mit Bildung als einer der wesentlichen gesellschaftlichen Zukunftsaufgabe ist bisher allerdings eher die Ausnahme als die Regel. Flensburg mit der Grenzregion Schleswig-Flensburg und Süddänemark kann in dieser Hinsicht als Pilotprojekt gelten. Die Flensburger Hochschulen sowie die Industrie- und Handelskammer, Kooperationen auf Schulebene oder im Bereich des grenzübergreifenden Arbeitsmarktes zeigen deutlich, dass Bildung, verstanden als Qualifizierung und Kompetenzerweiterung im ganzheitlichen Sinne, verbesserte Zukunftsperspektiven für alle Bürgerinnen und Bürger eröffnet. Das vorliegende Buch „Bildungshauptstadt Flensburg. Eine Region bildet sich...“ zeigt, welche innovativen Bildungsaktivitäten ganz unterschiedlicher Art in dieser Region stattfinden.

Aber auch die theoretische Fundierung kommt nicht zu kurz: Wolfgang Jütte, langjähriger wissenschaftlicher Mitarbeiter der Universität Flensburg und mittlerweile Professor für Weiterbildung und Bildungsmanagement an der Universität Bielefeld, beschreibt „Perspektiven und Nutzen regionaler Bildungsnetzwerke“. Rainer Kreuzhof, langjähriger Professor für Human Resource Management und Wirtschaftsethik an der Fachhochschule Flensburg, berichtet über „Berufliche Bildungsangebote in Flensburg: ein Lehr- und Forschungsprojekt zum Regionalmanagement“.

Ausgangspunkt für das vorliegende Buch war der Flensburger Managementtag 2008, in dessen Rahmen die „Bildungshauptstadt Flensburg“ – im übrigen im Beisein von Dietrich Austermann, dem damaligen Minister für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein – zum ersten Mal präsentiert und auch auf Großflächen im Raum Flensburg plakatiert wurde. Wie zu erwarten, war die Resonanz auf diese Aktion gespalten. Ganz überwiegend wurden die Protagonisten – und Herausgeber dieses Buches – zur Idee, zum Mut und zur Entschlossenheit für diese Aktion beglückwünscht, mit der die un-

zweifelhaft vielfältige und kompetente Bildungslandschaft Flensburgs endlich das ihr zustehende Gewicht erhält. Die andere weitaus kleinere Meinungsfraktion zeigte kaum Verständnis für diese vermeintliche Übertreibung, weil man sich an diesem eher unrealistischen Anspruch auch messen lassen müsste. Warum aber nicht? Genau darin liegt ein Grund zur Veröffentlichung des vorliegenden Buches über die Bildungshauptstadt Flensburg.

Beide Fraktionen sind demzufolge für die Entstehung dieses Buches gleichermaßen „mitverantwortlich“. Die Optimisten haben uns ermuntert, das, was Flensburg und die Region an Bildung leisten, endlich einmal gesammelt ins rechte Licht des Bewusstseins – auch der Flensburger Bevölkerung – zu rücken. Den Pessimisten wollen wir zeigen, dass die Vielfalt und Qualität der Bildung in Flensburg und Umgebung in jeder Hinsicht außergewöhnlich ist und dass ein gesundes Selbstbewusstsein auch im Norden des Landes Schleswig-Holsteins durchaus angebracht erscheint. Also haben wir uns entschlossen, dieses Buch auf den Weg zu bringen. Die Resonanz auf unsere Anfrage, wer denn ein innovatives Bildungsprojekt vorstellen möchte, hat selbst unsere Erwartungen übertroffen. Das vorliegende Buch enthält 35 Beiträge, die ganz unterschiedliche Aktivitäten für diverse Zielgruppen beschreiben. Wissenschaft und Praxis kommen gleichermaßen zu Wort, dementsprechend sind auch Blickwinkel und Sprache der Beiträge immer von den Autorinnen und Autoren des beschriebenen Bildungsprojektes abhängig. Ganz bewusst haben wir nur knappe Hinweise zur Gestaltung der Beiträge gegeben, um den Autorinnen und Autoren auch eine persönliche Wertschätzung für den eigenen Stil und das persönliche Engagement zukommen zu lassen. Dadurch ist auch ein Stimmungsbild der Flensburger Bildungsregion entstanden und es wird deutlich, dass Bildung auch Kultur ist und viel mehr als Qualifikation und fachliche Kompetenz.

Bei aller Mühe und Aufmerksamkeit war es kaum möglich, ein vollständiges Abbild der regionalen Bildung vorzulegen. Zum einen ist die Bildungslandschaft lebendig und immer neue Initiativen werden gestartet und zum anderen konnten wir den einen oder anderen Skeptiker leider nicht überzeugen, bei unserem Projekt mitzuwirken. Wir würden uns freuen, in der nächsten Auflage dieses Buches weitere innovative Projekte mit aufnehmen zu können.

Unser ganz besonderer Dank gilt allen Autorinnen und Autoren und ihren Institutionen, die von der Idee des Buches begeistert waren und geradezu unglaublich diszipliniert die Beiträge zeitgerecht fertiggestellt haben. Einem kleinen Team von hilfsbereiten, engagierten und qualifizierten Mitarbeiterinnen ist es zu verdanken, dass seit dem ersten Gedanken an dieses Buch bis zum fertigen Druck kaum mehr als ein halbes Jahr vergangen ist. Frau Katharina Kaesehage, Studierende des Master-Studienganges „Global Strategic Business – Management Studies“ am Internationalen Institut für Management der Universität Flensburg hat mit außergewöhnlicher Übersicht die Redaktionsleitung und organisatorische Abwicklung zielstrebig und behutsam und wie am Ergebnis ersichtlich sehr erfolgreich übernommen. Frau Birgit Schröder hat in vielfach bewährter Manier und mit hoher Exzellenz auch bei diesem Buchprojekt Formatierung, Layout und Endkorrektur übernommen und trotz unplanmäßig und deutlich gestiegener Seitenzahl natürlich alles wieder zeitgerecht zum Abschluss gebracht – ganz herzlichen Dank Euch beiden! Ohne koope-

orative Partner und spendenfreudige Förderer wäre ein derartiges Projekt weder zu bewältigen noch zu finanzieren, deshalb freuen wir uns, allen hier auch namentlich unseren Dank aussprechen zu können: Syddansk Universitet, Internationales Institut für Management der Universität Flensburg, Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Flensburg (ZWW), Autohaus Sand Jensen, Bertelmann & Hacker Personal- und Organisationsentwicklung, Stadtwerke Flensburg GmbH, Mitsubishi HiTec Paper Flensburg GmbH, Bücher Ruffer, Flensburger ForschungsFörderFonds e.V., RBZ Eckener Schule und der Städtischen Lehranstalt Flensburg.

Abschließend wünschen wir uns, dass dieses Buch zumindest einen kleinen Beitrag zu einem gestärkten Selbstbewusstsein unserer Mitbürgerinnen und Mitbürger in der Region leistet, dass auch die Landespolitik die Bildungsstärke der Region Flensburg gebührend anerkennt und fördert, und dass die in diesem Buch aufgezeigten Stärken, Potenziale und Zukunftsperspektiven eine weitere Unterstützung und Förderung des Universitätsstandortes Flensburg – 15 Jahre nach Umgründung zur Universität – in jeder Hinsicht wert sind.

Flensburg, im Mai 2009



# Inhaltsverzeichnis

## I Bildung als regionaler Entwicklungsfaktor

Lebenslanges Lernen ernst genommen ..... 7  
*Werner Fröhlich und Maja Laumann*

Dem demografischen Wandel begegnen – Qualifikationspotenziale  
ausschöpfen – Bildungsanforderungen aus Sicht der IHK ..... 11  
*Klaus Markmann*

## II Theoretische Ansätze regionaler Bildungskonzepte

Perspektiven und Nutzen regionaler Bildungsnetzwerke ..... 15  
*Wolfgang Jütte*

Berufliche Bildungsangebote in Flensburg. Ein Lehr- und  
Forschungsprojekt zum Regionalmanagement ..... 33  
*Rainer Kreuzhof*

## III Innovative Bildungsprojekte der Flensburger Hochschulen

Das Internationale Institut für Management an der Universität  
Flensburg – Strategic Global Business und regionale Identität ..... 47  
*Werner Fröhlich*

Drei Länder, drei Unis, ein Ziel: Distance Learning Projekte am  
Internationalen Institut für Management der Universität Flensburg ..... 53  
*Susanne Royer*

Grenzüberschreitende Bildungskooperation am Beispiel  
des Innovationsaudits *InnoPlus+* ..... 65  
*Carsten Dreher und Alexander Martin*

German Australian Research Project on Clusters (GAPCluster) – Ein internationales Forschungsprojekt zur Untersuchung von Unternehmensclustern .....	79
<i>Susanne Royer und Charlotte Steffen</i>	
Perspektiven der Flensburger Mittelstandsforschung – Strategische Analyse und konzeptionelle Grundzüge .....	91
<i>Thomas Behrends</i>	
Kooperation der Syddansk Universitet und der Universität Flensburg – Erfolgreiche Studiengänge im Bachelor- und Masterbereich .....	103
<i>Ella Mølgaard</i>	
Kooperation mellem Syddansk Universitet og Universität Flensburg – Succesrige studier på bachelor- og kandidatområdet .....	111
<i>Ella Mølgaard</i>	
Grenzübergreifender Masterstudiengang: European Studies .....	119
<i>Jana Rieckmann</i>	
SESAM Masterstudiengang: 25 Jahre Ausbildung für die Entwicklungszusammenarbeit in Flensburg .....	131
<i>Wulf Boie, Dieter Klein und August Schläpfer</i>	
Uni going off-shore – European Overseas Campus der Universität Flensburg in Indonesien .....	143
<i>Uwe Rehling</i>	
Gemeinsames Promotionsprojekt der Universidad Pedagógica Nacional in Honduras und der Universität Flensburg .....	155
<i>Wolfgang Teschner</i>	
eHealth: Neue Märkte – neuer Studiengang an der FH Flensburg .....	167
<i>Roland Trill</i>	

#### **IV Projekte der akademischen Weiterbildung**

Berufsbegleitend zum Doktorhut... flensburg.school for Advanced Research Studies bietet innovatives Studienkonzept.....	179
<i>Werner Fröhlich und Maja Laumann</i>	
Wissenschaftliche Weiterbildung für alle! Das Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Flensburg .....	197
<i>Steffen Kirchhof</i>	
Das Tagungszentrum Sankelmark: Bildung mit Qualität .....	205
<i>Rainer Pelka</i>	

## V Innovative Berufsbildungsprojekte

Handwerkskammer Flensburg – Neue Wege in der Berufsausbildung im Handwerk .....	211
<i>Dirk Belau, Hans-Werner Frahm, Stephan Wolfrat, Sönke Martensen und Petra Schenkluhn</i>	
Die Städtische Handelslehranstalt Flensburg, eine Europaschule mit Perspektive .....	221
<i>Irene Eckart, Bernd Börensen, Gerd Pipke, Volkert Petersen und Ekkard Schenkewitz</i>	
Regionales Berufsbildungszentrum (RBZ): Eckener-Schule – Ein Zeppelin startet in Flensburg .....	235
<i>Hartmut Maume und Birgit Merkt</i>	
Bildungsprojekte der Industrie- und Handelskammer Flensburg .....	253
<i>Klaus Markmann</i>	

## VI Innovative Schulprojekte

Kurt-Tucholsky-Schule Flensburg-Adelby: Europaschule – Hier ist der Name gelebtes Programm! .....	261
<i>Elke Otzen</i>	
Ostseeschule – Ein reformpädagogisches Modell in der Bildungsstadt Flensburg .....	275
<i>Ulrich Dehn</i>	
Die dänische Variante: A. P. Møller-Skolen Dänisches Gymnasium .....	287
<i>Jørgen Kühl</i>	
Freie Waldorfschule Flensburg .....	303
<i>Michael Bennett</i>	
Infopool Schule–Wirtschaft–Nord .....	317
<i>Rolf Glawischnig</i>	

## VII Die Flensburger Wirtschaft als innovativer Bildungsinitiator

Vom „War of Talents“ zum „War of Performance“? – Konsequente Personalentwicklung am Beispiel der GreyLogix Corporate University .....	323
<i>Stephanie Blank</i>	
Der Bildungsnavigator .....	339
<i>Detlef G. Hansen</i>	

Vernetztes Denken als Motor für ein Beratungsunternehmen und für die Bildungshauptstadt Flensburg .....	349
<i>Michael Lambert Hacker</i>	

## **VIII Innovative Bildungsprojekte und lebenslanges Lernen**

Phänomenta – Endlich ´mal wieder alles erforschen! .....	361
<i>Michael Kiupel</i>	
artefact – Globales Lernen und lokales Handeln .....	369
<i>Werner Kiwitt</i>	
www.vimu.info – Innovative deutsch-dänische Regionalgeschichte im Internet .....	385
<i>Uwe Danker und Astrid Schwabe</i>	
Die Hanseatische Yachtschule – eine Institution im Segelsport an der Flensburger Förde .....	399
<i>Lutz-Henning Müller</i>	

<b>Autorinnen und Autoren .....</b>	<b>407</b>
-------------------------------------	------------

## **I Bildung als regionaler Entwicklungsfaktor**

Lebenslanges Lernen ernst genommen .....	7
<i>Werner Fröhlich und Maja Laumann</i>	
Dem demografischen Wandel begegnen – Qualifikationspotenziale ausschöpfen – Bildungsanforderungen aus Sicht der IHK .....	11
<i>Klaus Markmann</i>	



## Lebenslanges Lernen ernst genommen

Werner Fröhlich und Maja Laumann

Bildungshauptstadt Flensburg... Obwohl wir schon bei der mit Bedacht gewählten Begriffsbildung überzeugt waren, dass Flensburg im Hinblick auf Anzahl und Qualität innovativer Bildungsaktivitäten im Land Schleswig-Holstein eine Ausnahmestellung einnimmt, wollten wir damit natürlich auch provozieren. Nachdem aber auf unsere Großflächenwerbung im Raum Flensburg sowie auf den ganzseitigen Artikel im Flensburger Tageblatt eine intensivere Reaktion praktisch ausblieb und auf diesem Wege eine Bildungsdiskussion nicht in Gang zu bringen war, haben wir unsere Strategie geändert. Mit diesem Buch präsentieren wir die vielen positiven Beispiele unserer Bildungsregion schwarz auf weiß. Wir wollen damit auch unseren Beitrag leisten, dass „Lebenslanges Lernen“ nicht nur als Worthülse existiert, sondern ernst genommen wird – in Bildungsdiskussionen und politischer Meinungsbildung einerseits sowie in der bewussten Wahrnehmung und konkreten Bildung unserer Bürgerinnen und Bürger andererseits.

Wer von uns kennt ihn nicht, den oft gehörten Satz „Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmer mehr“, zumeist verbunden mit der Aufforderung, sich in jungen Jahren für das Leben zu bilden oder zumindest in der Schule etwas mehr Einsatz zu zeigen. Symbolisch gesehen war dieser Satz möglicherweise der Ausgangspunkt für die Debatte um das lebenslange Lernen. Daraus allerdings den Schluss zu ziehen, dass Lebenslanges Lernen nur die betreffen würde, die in der Jugend eher etwas zögerliche Lernende waren, würde in die Irre führen. Lebenslanges Lernen heißt vielmehr, möglichst für alle und in allen Lebensphasen in die individuell notwendige und am besten geeignete Bildung zu investieren.

Gehören auch Sie, liebe Leserin, lieber Leser, zu denjenigen, die die Frage „Mehr Bildung ist wichtig?“ uneingeschränkt mit Ja beantworten? Doch wie gelangt man an ein Mehr an Bildung? Nutzt es, wenn Arbeitsagenturen zur Weiterbildung zwangsverpflichten? Sollten wir uns öfter Quizsendungen anschauen, mitraten, um dadurch gebildeter zu werden? Ist nicht auch tägliches Zeitunglesen eine Möglichkeit sich zu bilden? Und was nutzt uns eine derart verbesserte Bildung beruflich und privat? Ganz so einfach scheint es mit dem Mehr an Bildung also möglicherweise doch nicht zu sein.

Versuchen wir also der Bildung etwas differenzierter auf den Grund zu gehen. Da es uns hier eher um praktischen Nutzen als um theoretischen Erkenntnisgewinn geht, wäre es

wahrscheinlich weniger hilfreich, eine theoretische Begriffsdiskussion zu führen. Vielmehr wollen wir uns mit den Zielen von Bildung und daraus abgeleiteten konkreten Rückschlüssen für den Alltag beschäftigen.

Wichtiges Bildungsziel ist es, die Menschen altersentsprechend dauerhaft fit zu machen für die Bewältigung des privaten und beruflichen Alltags. Dies bedeutet zum einen Qualifizierung im Sinne von Wissenserwerb und Kompetenzzuwachs für die Anwendung des Wissens in der Praxis. Es bedeutet darüber hinaus aber insbesondere eigenständiges und sinnvolles Lernen zu erlernen – als wichtigsten Erfolgsmotor für Lebenslanges Lernen. Vermutlich schütteln jetzt einige Pädagogen bedenklich den Kopf und sehen den Ansatz für Bildung als zweckfreies Lernen vernachlässigt. Stimmt, das ist in unserem Verständnis nicht das wichtigste Ziel, aber durchaus ein verfolgenswertes Anliegen, sofern es konkrete Bildungsnotwendigkeiten nicht aus den Augen verliert.

Obwohl das ziemlich einfach klingt, begleiten uns doch nicht unerhebliche Schwierigkeiten auf dem Weg zum verinnerlichten und tatsächlich gelebten Lebenslangen Lernen.

Das vielleicht größte Handicap besteht darin, dass Bildung – im von uns verstandenen Sinne – immer einem konkreten einzelnen Menschen zugute kommen muss und damit stark individualisiert ist. Im politischen Handeln wird dies jedoch in erster Linie als Aufgabe eines Bildungssystems gesehen. Die Argumentation „Erst kommt der Mensch und dann die Menschenordnung“, wie es der Hauptmann von Köpenick so treffend formuliert, ist zwar durchaus politische Rhetorik, bedauerlicherweise aber viel zu selten gelebte Realität. Ein Beispiel soll das belegen: Es gibt einen parteipolitisch und ideologisch gefärbten Richtungsstreit in Schleswig-Holstein darüber, ob das Abitur nach 12 oder nach 13 Schuljahren abgeschlossen werden soll (in Österreich gibt es das Abitur, dort Matura genannt, nach 12 Schuljahren und im Westen Deutschlands seit „Menschengedenken“ nach 13 Schuljahren). Die Vertreter einer stärker leistungsorientierten Seite plädieren für die kürzere Schulzeit, die Vertreter einer stärker auch die Leistungsschwächeren berücksichtigenden Seite fordern die längere Schulzeit. Bedauerlicherweise sind bei der Lösungssuche kaum die Eltern und betroffenen Schülerinnen und Schüler gefragt und schon gar nicht der gesunde Menschenverstand! Dabei ist die einzig richtige Lösung offensichtlich: Das Schulsystem muss den Leistungsstarken die Möglichkeit geben, schneller das Abitur zu machen, und den Leistungsschwächeren die Möglichkeit, etwas länger zu brauchen. Dabei ist aber auch zu berücksichtigen, dass Heranwachsende aus vielerlei Gründen sich innerhalb kürzester Zeit von leistungsstark zu leistungsschwächer und umgekehrt entwickeln können. Also sollte es für unsere Schülerinnen und Schüler so lange wie irgendwie machbar möglich sein, von einer zur anderen Option zu wechseln. Insofern macht moderne Bildung nur dann Sinn, wenn sie den individualisierten Anforderungen der einzelnen Schülerinnen und Schüler gerecht werden kann, und ein verändertes Schulsystem müsste sich genau an dieser Zielsetzung messen lassen.

Eine weitere Schwierigkeit kann darin gesehen werden, dass den Bildungsübergängen immer noch zu wenig Beachtung geschenkt wird und damit oftmals eine bestmögliche Nutzung von Bildungschancen verhindert wird. Die Bildungsübergänge vom Kindergarten zur Schule, von der Schule zur Ausbildung, von der Ausbildung in den Beruf und vom Be-

ruf in die nachberufliche Beschäftigung sowie damit zusammenhängende Wahlmöglichkeiten sollten sich stärker an den Fähigkeiten und Potenzialen des betroffenen einzelnen Menschen orientieren und sich weniger durch Wunschvorstellungen des Umfeldes oder gesellschaftlicher Normen und Konventionen beeinflussen lassen... „unser Kind soll etwas ‚Besseres‘ werden“, „muss unbedingt Abitur machen“ vs. „Abitur ist wirklich nicht nötig“, „muss Tennisstar werden“ vs. „Musiker kommt auf keinen Fall in Frage“, denn er/sie „muss natürlich unsere Wäscherei...“, „unsere Arztpraxis später übernehmen“ usw.

Auch wenn bisher die lernenden Menschen im Mittelpunkt unserer Betrachtungen standen, wäre es weltfremd zu glauben, Bildung ohne die Berücksichtigung äußerer Anforderungen sinnvoll gestalten zu können. Insofern ist es sicherlich wichtig, auch externe Anforderungen im Rahmen individueller Bildungsbemühungen angemessen zu berücksichtigen. Es stellt sich also durchaus die Frage, wie man sich auch auf noch nicht im Detail bekannte Anforderungen gezielt vorbereiten kann, z.B. mit Blick auf eine spätere Bewerbung um eine neue Stelle. Hier kommt quasi durch die Hintertür doch die zweckfreie Bildung zu ihren Ehren: Bevor man aufgrund mangelnder Kenntnis zukünftiger Anforderungen die Hände in den Schoß legt, macht es sicher Sinn, sich z.B. auf seinen Interessengebieten weiter zu bilden, nicht nur um geistig fit zu bleiben, sondern vor allem auch um in den Bereichen, die einem Freude bereiten, Kompetenz ausstrahlen zu können.

Wie schwierig es ist, Anforderung und Qualifizierung unter einen Hut zu bringen, zeigt die beliebte Diskussion darüber, ob Hochschulen zielgerichtet genug für die Praxis ausbilden. Eine einfache Antwort ist kaum möglich, da es auf den Blickwinkel und realistische Ausbildungsmöglichkeiten ankommt. Unternehmen wünschen sich Absolventinnen und Absolventen, die unmittelbar nach dem Hochschulabschluss und am besten ohne Einarbeitung direkt produktiv im Arbeitsalltag einsetzbar sind. Oberflächlich betrachtet, ist dieser Wunsch nachvollziehbar und scheint auch vernünftig. Bei genauerem Hinsehen entpuppt sich diese Vorstellung allerdings als nicht realisierbar. Erstens ist es Unternehmen nicht zu entlocken, welche konkreten Qualifikationen bzw. Anforderungen sie in vier oder fünf Jahren benötigen werden – so lange dauert in etwa ein Hochschulstudium. Zweitens variieren die Aufgaben in verschiedenen Unternehmen stark bezogen auf die Funktion, die Branche, die internationale Ausrichtung usw. Also kann die Aufgabe von Hochschulen doch nur darin bestehen, ihre Studierenden so auszubilden, dass sie in der Lage sind, sich möglichst schnell in die unterschiedlichsten Aufgaben einzuarbeiten. Und wenn die Anforderungen aktuell oder später nicht erfüllt werden können, stehen die Hochschulen für die Weiterbildung bereit.

Zusammengefasst bedeutet „Lebenslanges Lernen ernst genommen“ zum einen, die eigenen Potenziale im Lebenszyklus und altersgerecht kontinuierlich auszuschöpfen, und zum anderen, die Lerninhalte bewusst so zu wählen, dass sie auch mit den Anforderungen des Lebens und Herausforderungen des Berufes in Einklang zu bringen sind – und wenn dabei gleichzeitig Eignung und Neigung jedes Einzelnen stärker Berücksichtigung finden, wird sich auch Zufriedenheit, Lebensfreude und der gewünschte Erfolg einstellen können.



# **Dem demografischen Wandel begegnen – Qualifikationspotenziale ausschöpfen**

## **Bildungsanforderungen aus Sicht der IHK Flensburg**

Klaus Markmann

Die Fakten sind seit langem bekannt. Und dennoch haben noch längst nicht alle die Dimension voll erfasst. Gleichwohl wird das Menetekel allmählich zur Gegenwart. Innerhalb der nächsten zehn Jahre wird die Generation der Leistungsträger in deutschen Unternehmen, die Generation der 35- bis 45-Jährigen, um 2,5 Mio. gegenüber heute schrumpfen. Die Zahl der Erwerbspersonen zwischen 30 und 50 Jahren geht von 24,0 Mio. auf ca. 19,5 Mio. im Jahre 2020 zurück.

Es kommt zu einer starken Verschiebung zu Lasten mittlerer Altersjahrgänge. Auch die Anzahl Jüngerer wird sinken und zu einem deutlichen Rückgang der Schülerzahlen führen. Für Schleswig-Holstein gehen die Prognosen von rund 25 % weniger Haupt- und Realschülern aus, die im Vergleich zu heute im Jahr 2020 die allgemeinbildenden Schulen verlassen werden. Schon im vergangenen Jahr haben zahlreiche Unternehmen über rückläufige Bewerberzahlen für Ausbildungsplätze geklagt und darüber, dass sie eine ganze Reihe von Plätzen nicht mehr besetzen konnten.

Die Konsequenz ist, dass in den nächsten Jahren die Lücke zwischen Arbeitsangebot und Nachfrage wachsen wird. Ziel muss es also sein, das Erwerbspotenzial mittel- und langfristig zu erhöhen und so dem drohenden Verlust an Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der Wirtschaft zu begegnen. Um das Wohlstandsniveau bei sinkender Erwerbstätigenzahl mittelfristig aufrecht zu erhalten, muss die Produktivität der Beschäftigten zunehmen. Dazu braucht das Bildungssystem eine Qualitätsoffensive zur Steigerung des Bildungsniveaus. Denn es ist nicht akzeptabel, dass wir uns immer noch zu viele Schul- und Studienabbrecher sowie Menschen ohne Ausbildung und Erwerb leisten: 20 % der Schulabgänger sind nicht ausbildungsreif und ein Drittel der Bürger im Erwerbsalter nimmt generell nicht an Weiterbildungsmaßnahmen teil.

Notwendig sind also Verbesserungen der Ausbildungssysteme vom Kindergarten über das Studium bis hin zur inner- und außerbetrieblichen Aus- und Weiterbildung, damit die für die Wirtschaft erforderliche gute Allgemeinbildung, die fachlichen Kenntnisse sowie die

methodischen, persönlichen und sozialen Kompetenzen entwickelt werden können. Weiterbildung und Qualifizierung sollten dabei größere Aufmerksamkeit erhalten.

Zu einer Steigerung des Bildungsniveaus muss insbesondere die Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen erhöht werden. Eine Wissensgesellschaft kann es sich nicht leisten Qualifikationspotenziale unausgeschöpft zu lassen. Es gilt einerseits, Hochbegabungen aufzuspüren und zu unterstützen, andererseits aber auch eine weite Bildungsbeteiligung in allen Altersstufen zu fördern. Verantwortlich dafür sind nicht allein die Unternehmen, sondern in gleichem Maße die Beschäftigten, Politik und Verwaltung.

Für die Unternehmen ist die Qualifizierung ihrer Mitarbeiter das wichtigste Kapital in einer hochentwickelten, international verflochtenen Dienstleistungsgesellschaft. Das „lernende Unternehmen“ setzt die ständige Bereitschaft aller voraus, sich jederzeit neuen Herausforderungen durch Qualifizierung zu stellen.

Die Situation stellt aber nicht nur wachsende Anforderungen an die Unternehmen, sondern ebenso an die Arbeitnehmer. Diese müssen eigenverantwortlich handeln, damit sie ihre Beschäftigungsfähigkeit erhalten. Dabei sollte der Grundstein für lebenslanges Lernen zu einem möglichst frühen Zeitpunkt im Arbeitsleben gelegt werden. Wer schon in jungen Jahren seine Qualifikation permanent erweitert hat und Lernen als persönliche Bereicherung empfindet, wird auch im Alter neuen Herausforderungen gegenüber aufgeschlossen sein. Kurzfristig muss es gelingen, die Weiterbildungsquoten der heute älteren Beschäftigten zu steigern. Ältere Arbeitnehmer verfügen zwar häufig über wertvolles Erfahrungswissen, doch mit zunehmender zeitlicher Distanz zur Erstausbildung und nachlassenden Weiterbildungsaktivitäten können sich ihre ursprünglich erworbenen Qualifikationen entwerten.

Um tatsächlich jeden Einzelnen zum Lernen und Weiterlernen zu bewegen, sind attraktive Bildungswege nötig. Dazu gehört auch, die Durchlässigkeit der beruflichen Bildung zu einem Hochschulstudium zu erleichtern. Attraktive Abschlussbezeichnungen, z.B. der „Bachelor Professional“ für öffentlich-rechtliche Abschlüsse der beruflichen Fortbildung (z.B. Meister, Fachwirte), tragen zur Steigerung der Weiterbildung bei. Die Wirtschaft benötigt handlungskompetente und möglichst weltweit einsetzbare Fachleute. Mobilitätsschranken zwischen akademischer und beruflicher Bildung sind dafür kontraproduktiv. Das Potenzial an Berufstätigen mit Praxiserfahrung, die Bedarf an akademischem Fachwissen haben – und umgekehrt Akademikern mit Bedarf an praktischer Weiterbildung – muss deshalb stärker ausgeschöpft werden.

Auf eine sinnvolle Verzahnung von beruflichen und akademischen Bildungsgängen ist also hinzuwirken.

## **II Theoretische Ansätze regionaler Bildungskonzepte**

Perspektiven und Nutzen regionaler Bildungsnetzwerke .....	15
<i>Wolfgang Jütte</i>	
Berufliche Bildungsangebote in Flensburg. Ein Lehr- und Forschungsprojekt zum Regionalmanagement .....	33
<i>Rainer Kreuzhof</i>	



## Perspektiven und Nutzen regionaler Bildungsnetzwerke

Wolfgang Jütte

*Gesellschaftliche Zeitdiagnosen kommen ohne den Bezug des Netzwerkes nicht mehr aus. Netzwerke – nicht zuletzt im bildungspolitischen Kontext des lebenslangen Lernens – stellen neue Formen der Steuerung und Handlungskoordination dar. Durch die verstärkte Zusammenarbeit von Akteuren zwischen Bildungs-, Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik sowie anderen Politikfeldern soll es zu einer Verzahnung der Bildungsbereiche kommen, und neue Schnittstellen und Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Bildungsbereichen entstehen.*

*Weltweit erklären sich Dörfer, Städte und Regionen als „Lernende Gemeinschaften“ „lernende Städte“ oder als „Lernende Regionen“. Was sie damit jeweils meinen, unterscheidet sich je nach Ausgangslage. In der internationalen Diskussion lassen sich Schwerpunktverschiebungen feststellen. Während traditionelle Ansätze häufig nur durch Qualifizierungsmaßnahmen das Humankapital stärken wollen, nimmt das Konzept der Lernenden Regionen stärker auch das soziale und kulturelle Kapital einer Region in den Blick. Daraus ergeben sich für das Management, für die Institutionen und für das pädagogische Handeln neue Anforderungen, die in diesem Beitrag beleuchtet werden.*

*Samfundsmæssige tidsdiagnoser hænger i dag uløseligt sammen med netværk. Netværk – ikke mindst i en uddannelsespolitisk kontekst med hensyn til livslang læring – repræsenterer nye måder for styring og handlingskoordination. De forskellige uddannelsesområder skal derfor indbyrdes knyttes tættere sammen gennem et forstærket samarbejde mellem aktører mellem uddannelses-, beskæftigelses, og arbejdsmarkedspolitik samt andre politiske områder, for derved at skabe nye skæringspunkter og overgangsmuligheder i forhold til de forskellige uddannelsesområder.*

*Over hele verden bekender landsbyer, større byer og regioner sig som „lærende samfund“, „lærende byer“ eller som „lærende regioner“. Hvad de hver især dermed mener, er forskelligt alt efter udgangspunktet. I den internationale diskussion kan der observeres afvigelser i de mest fremtrædende tilgange. Hvor traditionelle tilgange*

*hyppigt ønsker at styrke human-kapitalen alene gennem opkvalificering, retter konceptet med de lærende regioner i højere grad også fokus på den sociale og kulturelle kapital i en region. Dette resulterer i nye krav til ledelsen, for institutionerne og for den pædagogiske ageren, som belyses i bidraget.*

## **1. Die Welt als Netzwerk? Zur Karriere eines Begriffes**

Gesellschaftliche Zeitdiagnosen kommen ohne den Bezug des Netzwerkes nicht mehr aus. Als ein Kennzeichen moderner Gesellschaften gilt, dass sie retikuläre, d.h. netzartige Strukturen, herausbilden und sich zunehmend in Form von horizontalen und offenen Netzwerken organisieren. Dafür ist der Begriff der „Netzwerkgesellschaft“ (Castells 2001) geprägt worden. Netzwerke stehen für die zunehmende Differenzierung und Arbeitsteilung gesellschaftlicher Teilbereiche und den daraus resultierenden veränderten Koordinationsbedarf. Dabei wird der gesellschaftliche Innovationsdiskurs eng mit der Organisationsform des Netzwerkes verbunden (vgl. Krücken/Meyer 2003). Ungeachtet aller spezifischen Leistungen von Netzwerken – so gelten sie als wissensaustauschförderliche Organisationsform, die Markt und Hierarchie zu überwinden versprechen – entsteht so für die professionell Handelnden in der Bildungspraxis ein neuer Legitimationsdruck, durch die Gestaltung netzwerkförmiger Arrangements zur Innovation des Feldes im Sinne einer Struktur Lebenslangen Lernens beizutragen.

Die erstaunliche Begriffskarriere des Netzwerk-Konzeptes wird durch seinen Metapher-Charakter gefördert. Der Begriff des Netzwerkes ist zunächst stark im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich verwurzelt. Die Attribuierung der Verkehrsinfrastruktur als „Netz“ (Eisenbahn- und Straßennetz) und gegenwärtig der Telekommunikation weist darauf hin. Diesen „technischen Netzen“ können „soziale Netze“ gegenüber gestellt werden. Unter ihnen wird ganz allgemein ein Geflecht sozialer Beziehungen von Personen oder Organisationen und ihre Verknüpfung verstanden. Zunehmend kommt es zu einer Vermischung von informationstechnischen und sozialen Vernetzungen. Dafür steht beispielhaft „Social Software“ wie Weblogs und Wikis als Kennzeichen des Web 2.0. Sie umfasst Anwendungen, die Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit unterstützen und der Logik des Tausches folgen.

## **2. Lebenslanges Lernen und die Idee der Lernenden Gesellschaft**

Der Begriff der Lerngesellschaft ist ideengeschichtlich von Beginn an eng mit dem Konzept des Lebenslangen Lernens verbunden. Es lassen sich in der Entwicklung des internationalen Konzeptes grob zwei Phasen unterscheiden, eine frühe der 70er Jahre und eine spätere in den 90er Jahren (vgl. auch Ranson 1998). In diesem Zeitraum haben das Bildungssystem, die Arbeitswelt und die gesellschaftliche Organisation einen bedeutenden Strukturwandel erfahren, der sich auch in der Ausprägung des Konzeptes niedergeschlagen hat.

Als Daniel Bell die postindustrielle Gesellschaft (1973) einläutet, unterstreicht Donald Schön schon in seiner frühen Schrift „Beyond the Stable State. Public and private learning in a changing society“ den tiefgreifenden gesellschaftlichen Wandel und sieht Lernen als die Antwort: „The loss of the stable state means that our society and all of its institutions are in continuous processes of transformation. We cannot expect new stable states that will endure for our own lifetimes. (...) We must, in other words, become adept at learning. (...) we must invent and develop institutions which are ‚learning systems‘.“ (Schön 1973, S. 28)

Torsten Husén, der im Zentrum der Bildungsreformen in Schweden stand, blickte in seinem Aufsatzband „Learning Society“ (1974) kritisch auf die institutionalisierten Formen der Schulbildung und sah in den Informationstechnologien ein bedeutendes Potenzial, um auf die „Wissensexplosion“ zu reagieren. Die Ausrichtung gegen eine einseitige Orientierung an formalen Schulungsansätzen wurde auch von anderen Schulkritikern vertreten. In seinem Werk „Entschulung der Gesellschaft“ (1970) entwirft Ivan Illich ein demokratisches Bildungssystem: „Durch Schulung ist allgemeine Bildung nicht erreichbar (...). Die heutige Suche nach neuen *Bildungstrichtern* muß in die Suche nach deren institutionellem Gegenteil umgekehrt werden: nach *Bildungsgeflechten*, die für jeden mehr Möglichkeiten schaffen, jeden Augenblick seines Lebens in eine Zeit des Lernens, der Teilhabe und Fürsorge zu verwandeln.“ (Illich 1980, S. 15)

In der internationalen Diskussion gewann das Konzept des lebenslangen Lernens vor allem durch die Denkschriften der UNESCO eine starke Verbreitung. Der 1972 erschienene Faure-Report „Learning to Be“ (Faure u.a. 1972) verfolgt zwar bereits die Idee „Towards a learning society“, aber noch wenig ausdifferenziert. 1996 erscheint der Delors Bericht „Learning. The Treasure within“. Hier wird die Lernende Gesellschaft als eine globalisierte Lerngesellschaft erweitert: „The learning society, based on a code of knowledge-sharing and on learning experiences created by the unrestricted interpersonal relations that globalization makes possible, seems bound to encourage the emergence of post-materialistic values.“ (Delors 1996, S. 44)

Das Weißbuch der EU-Kommission (1995) „Teaching and Learning. Towards the Learning Society“ hat die Diskussion zum lebenslangen Lernen und zur Lerngesellschaft europaweit beflügelt. Wenngleich in der Folgezeit in den Dokumenten der EU-Kommission der Begriff der Lerngesellschaft Eingang findet, bleibt er wenig elaboriert, so dass Field (1997, S. 92) zu dem Schluss kommt: „there is little evidence that the Union has an agenda for the learning society be on a somewhat conventional picture of lifelong learning supplemented by technology“. Innerhalb der EU wird Lerngesellschaft als ein übergreifendes Konzept in den Mittelpunkt gestellt, das Themen wie „Active Citizenship“, Lebenslanges Lernen und Wissensökonomie verbindet.

Das Konzept des lebenslangen Lernens steht für ein neues Verständnis für die Bedeutung von allen Formen des Lernens (informelles, formales) für alle Bevölkerungsgruppen und in allen Bereichen der Arbeit, der Familie und des Gemeinwesens für die ökonomische, soziale und kulturelle Entwicklung. Als Gestaltungsaufgaben können angeführt werden:

- Förderung von Lernanreizen und -motivation. Dazu zählen angemessene Formen der Unterstützung, Förderung bildungsferner und benachteiligter Gruppen, die Entwicklung von angemessenen Lernkulturen.
- Stärkere Verzahnung bisher segmentierter Bildungsbereiche. Dazu zählen Förderung von koordinierten Maßnahmen und von Vernetzung (horizontale und vertikale Kooperation, Lernende Regionen etc.)
- Verbesserung institutioneller Rahmenbedingungen. Dazu zählen Bildungsberatung, Transparenz der Angebote, Qualitätsentwicklung, Professionalisierung, Formen der Sicherung von Einrichtungen mit Angeboten für bildungsferne Bevölkerungsgruppen etc.

In Deutschland wurde in den 90er Jahren versucht, Leitlinien für die Bildungspolitik aus der internationalen Diskussion um das Lebenslange Lernen zu entwickeln. Dabei kam es vor allem zu einer stärkeren Betonung des Stellenwertes des informellen und selbstgesteuerten Lernens.

### **3. Die Neu-Entdeckung des Raumbezugs: „Learning Cities“, „Learning Regions“, „Learning Communities“**

Kommunen und Regionen werden gegenwärtig verstärkt als Bildungsraum in den Blick genommen. Durch die Aktivierung lokaler und regionaler Potenziale sollen Entwicklungs- und Innovationsreserven erschlossen werden.

Weltweit erklären sich Dörfer, Städte und Regionen als „Lernende Gemeinschaften“ (vgl. dazu Schreiber-Barsch 2003), „Lernende Städte“ oder als „Lernende Regionen“. Was sie damit jeweils meinen, ist durchaus unterschiedlich. Es besteht lediglich ein Konsens, dass das Konzept sich auf eine Region, Stadt, städtisches oder ländliches Gebiet bezieht, unabhängig davon, ob ihre Identität durch administrative, kulturelle, geographische, physische oder politische Dimensionen definiert wird (Longworth 2006). Die 1992 gegründete European Lifelong Learning Initiative (ELLI) vertritt in ihrer Definition ein breites Konzept: „A Learning Community is a city, town or region which goes beyond its statutory duty to provide education and training for those who require it and instead creates a vibrant, participative, culturally aware and economically buoyant human environment through the provision, justification and active promotion of learning opportunities to enhance the potential of all its citizens.“ Theoretische Bezüge bestehen auch zum Konzept der „Community of Practice“ (Wenger 1998), das die Einbettung von Lernen in soziale Beziehungen fokussiert.

Insbesondere vor dem Hintergrund der Programmentwicklung der EU ist die „Lernende Region“ zu einem zentralen Thema avanciert. Auch internationale und supranationale Organisationen wie die OECD (2001) und die UNESCO greifen das Thema auf. In der internationalen Diskussion lassen sich Schwerpunktverschiebungen feststellen. Während traditionelle Ansätze häufig nur durch Qualifizierungsmaßnahmen das Humankapital stärken wollen, nimmt das Konzept der Lernenden Regionen stärker auch das soziale und

kulturelle Kapital einer Region in den Blick. Das Sozialvermögen ist bedeutsam für die Entwicklung der Lernenden Regionen, um durch vertrauensvolle Beziehungen die soziale Kohäsion und den ökonomischen Erfolg zu fördern. Eine Lernende Region ist abhängig von Partnerschaften und vielfältigen Kollaborationsformen, damit Formen sozialer und wirtschaftlicher Exklusion begegnet werden kann.

Die Region wird zunehmend als eine wichtige Bezugsgröße bei der Herausbildung von Lerngesellschaften gesehen. Dabei wird bei der Erschließung von Lernressourcen auf kommunikative Netzwerke und kooperative Verbünde gesetzt, wie es sich auch in der „Strategie für Lebenslanges Lernen in der Bundesrepublik Deutschland“ niederschlägt: „(Regionale) Kooperationsgeflechte von Akteuren, die Lernprozesse ermöglichen, werden durch Vernetzungsprozesse etabliert, ausgebaut und erhalten. Dabei bezieht sich vertikale Vernetzung auf verschiedene Bildungsstufen (z.B. Kindergarten, Schule, Ausbildung, Hochschule, Weiterbildung) im Lebenslauf und horizontale Vernetzung auf Einrichtungen und Institutionen auf einer Bildungsstufe (z.B. Weiterbildungseinrichtungen).“ (BLK 2004)

Shirly Walters (2005, S. 360) definiert fünf zentrale Charakteristika Lernender Regionen:

1. Ein neues Verständnis für die Zentralität von allen Formen des Lernens – informelle, nicht-formale und formale für Menschen aller Altersgruppen und in allen Bereichen von Familie, Gemeinschaft und Arbeitsleben für die ökonomische und soziale Entwicklung.
2. Priorisierung von exzellenten Aus- und Weiterbildungssystemen auf allen Ebenen.
3. Angebote von aktuellen, leicht zugänglichen Informations- und Beratungsangeboten, um allen Bürgern Lernangebote zugänglich zu machen.
4. System der Sammlung, Analyse, Management und Verbreitung von Informationen für das „Monitoring“ des Entwicklungsprozesses.
5. Schaffung von Sozialkapital durch Partnerschaften und Netzwerke.

Wenn Regionen als Bildungsraum in den Blick genommen werden können (Bretschneider/Nuissl 2003, S. 36ff.), dann definieren sie sich über

- die Existenz von Bildungseinrichtungen und Lernangeboten
- Lernberatung, Zugänge und Informationen
- Lernwege und Lernanreize
- Lehrende sowie deren Kompetenzen, Interessen und Aktivitäten
- Verknüpfung von Bildung, Kultur und Arbeit
- Lernrelevanz von Arbeitsplätzen
- Lernmöglichkeiten informeller Art.

#### 4. Interorganisationsbeziehungen als Grundgerüst lebenslanger Lernarchitekturen

Das Netzwerk ist ein zentrales Konzept Lernender Regionen. An Netzwerke knüpfen sich zahlreiche Hoffnungen:

- Die Vernetzung mehrdimensionaler Problemlagen erfordert Zusammenarbeit und ein aufeinander abgestimmtes Vorgehen. Erst vielfältige Netzwerkbezüge ermöglichen die Leistungserstellung und werden dem Integrationsanspruch gerecht.
- Unzureichende Koordination in den Handlungsfeldern bildet den Ausgangspunkt für Vernetzung. Vernetzung zielt auf eine verbesserte Kommunikation zwischen den Akteuren und soll gemeinsamen Planungsprozessen zur Sicherstellung und Abstimmung von Angeboten dienen.
- Vernetzung zielt auf Synergie. Vom Zusammenwirken bisher getrennt voneinander agierender Akteure werden Synergieeffekte erwartet. Vernetzung soll zu mehr Effektivität und Effizienz beitragen und der Sicherung von Qualität dienen.

„Sozialkapital“ ist ein international höchst bedeutsames Konzept für die Entwicklung Lernender Regionen, das in einem engen Zusammenhang mit dem Konzept des Lebenslangen Lernens und der sozialen Inklusion steht (vgl. Field 2005). Dabei handelt es sich um ein vielschichtiges Konzept, das in unterschiedlichen Kontexten und auf verschiedenen Handlungsebenen angewandt wird. Die Theorie des sozialen Kapitals ist vornehmlich von Soziologen wie Pierre Bourdieu, James S. Coleman oder Robert D. Putnam geprägt worden. Allgemein formuliert sagt sie aus, dass bestimmte Beziehungen Akteuren Vorteile verschaffen können. Pierre Bourdieu erfasst das soziale Kapital als ein Beziehungsnetz, das vor allem als ein Ergebnis längerfristiger Investitionsentscheidungen entsteht. Dabei werden Zufallsbeziehungen in dauerhafte und mit einem gewissen Verpflichtungscharakter umgewandelt. Der Aufbau sozialen Kapitals als Investition in Beziehungen zielt auf mittel- und langfristige Effekte: „(...) das Beziehungsnetz ist das Produkt individueller oder kollektiver Investitionsstrategien, die bewußt oder unbewußt auf die Schaffung und Erhaltung von Sozialbeziehungen gerichtet sind, die früher oder später einen unmittelbaren Nutzen versprechen.“ (Bourdieu 1983, S. 192).

Damit hängt auch eng das Konzept des Vertrauens zusammen. Zunehmend wird der Stellenwert vertrauensvoller Beziehungen für die soziale Kohäsion und die Entwicklung einer Region betont. Vertrauensvolle Beziehungen sind der erfolgskritische Faktor für Vernetzung. Darauf verweist auch Niklas Luhmann: „Vertrauen ist die Strategie mit der größeren Reichweite. Wer Vertrauen schenkt, erweitert sein Handlungspotential beträchtlich“. Lernende Regionen fördern die Kohäsion durch den Aufbau von Vertrauen.

Empirische Studien zeigen, dass die regionale Zusammenarbeit von den meisten Beteiligten als Wert an sich empfunden wird. Als Effekte nennen Hoevels/Kutscha (2001, S. 69) insbesondere:

- Atmosphärische Verbesserung der Kooperationsbereitschaft
- Entwicklung und Verstärkung einer regionalen Identität