

Vorhabenbeschreibung zum Antrag Phase II

Bildungsstadt Erfurt – Lernen vor Ort



INHALT

Phase I: IST-Stand	1
Strukturelemente der Entwicklungsansätze	1
Intern: Kommunalverwaltung Erfurt	1
Intern-extern: Bildungsstadt Erfurt	3
Einbindung der Kommunalpolitik	5
Kooperation mit dem Land	6
Datenbasierung und Berichtswesen	6
Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger	7
Operative Unterstützung – Organisationsstruktur	8
09/09 - 08/12: Mehrwert der Bildungsinnovationen Ausblick	9
Phase II: Ziele	10
Gesamtziel des Vorhabens	10
Organisationsstruktur für das Vorhaben	11
Bezug zu förderpolitischen Zielen	11
Wissenschaftliche und technische Arbeitsziele	12
Operative Unterstützungsstruktur	12
Kooperation mit Stiftungen	13
Gremien als Bestandteil des kommunal koordinierten Bildungsmanagements	14
Qualitative und quantitative Zielvorgaben	17
Stand der Wissenschaft Bisherige Arbeiten	17
Verwertungsplan	18
Wirtschaftliche Erfolgsaussichten	18
Wissenschaftliche und technische Erfolgsaussichten	18
Wissenschaftliche und wirtschaftliche Anschlussfähigkeit	18
Arbeitsteilung Zusammenarbeit mit Dritten	18
Notwendigkeit der Zuwendung	19
Ausführliche Beschreibung des Arbeitsplans	19

PHASE I: IST-STAND

Nach zweieinhalb Jahren Programm Laufzeit kann festgestellt werden, dass sich Lernen vor Ort (LvO) als strukturverändernde Maßnahme Wege durch Erfurt bahnt. Strukturelle Vorarbeit dafür war die im Jahr 2008 vollzogene Zusammenlegung bildungsrelevanter Verwaltungsbereiche (Schulverwaltungsamt, Bibliothek, Musikschule und Volkshochschule) zu einem Amt für Bildung. Das im Oktober 2008 vom Stadtrat bestätigte Integrierte Stadtentwicklungskonzept mit der Perspektive bis 2020 beschreibt Erfurt im wirtschaftlichen und demographischen Wandel und bildet(e) eine Grundlage, bildungsbezogene Aufgaben struktureller und inhaltlicher Art abzuleiten. Der im April 2009 einstimmig gefasste Stadtratsbeschluss zur Beteiligung am Programm LvO gilt als eindeutiges Bekenntnis, die verantwortliche Koordination für ein kommunales Bildungsmanagement zu übernehmen.

Erfurt als Bildungsstadt ist in Bewegung und das Netz an Wegen ist Ziel und führt zum Ziel zugleich: vom Bekenntnis der politischen Ebene hin zu Veränderungen von Strukturen auf der Verwaltungsebene im Einklang mit der (Weiter-)Entwicklung von Strukturen zur gemeinsamen Planung, Entscheidung, Kooperation und Veränderung mit der für die Stadtverwaltung externen Ebene hin zu den Bürger/innen dieser Stadt. Kommunikation ist der Schlüssel und so sind es insbesondere kommunikative Strukturen, die das dynamische Wegenetz transparent machen sollen.

Im Folgenden wird beschrieben, auf welchen Wegen sich die Bildungsstadt Erfurt aktuell befindet und welche Entwicklungsansätze künftig wegweisend für das datenbasierte und kommunal koordinierte Bildungsmanagement sind. Ebenso werden Entwicklungs- und Transferpotentiale sichtbar gemacht, die die Grundlage für die Arbeit in Phase II des Programms bilden.

STRUKTURELEMENTE DER ENTWICKLUNGSANSÄTZE

Intern: Kommunalverwaltung Erfurt

Kooperation

Im Kontext der Ziele und Aufgaben von LvO entwickeln sich verwaltungsintern vielfältige Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, die eine neue Qualität markieren. Prominentestes Beispiel ist die auf Initiative des Amtes für Bildung im ersten Halbjahr 2011 gegründete Arbeitsgruppe Bildung. Sie knüpft an einen einstigen Arbeitskreis an, der im Zusammenhang mit der Gründung des Amtes für Bildung im Jahr 2008 ämterübergreifend arbeitete. Die Arbeitsgruppe ist dezernatsübergreifend auf Amtsleiter Ebene (bzw. einer von der Amtsleitung benannten kontinuierlichen Vertretung) aus den Bereichen Bildung, Jugendhilfe, Kultur, Soziales, Umwelt, Stadtentwicklung, Wirtschaft, Sport, Personal- und Organisationsamt, Hauptamt besetzt - weitere Ämter sollen künftig integriert werden. Die Arbeitsgruppe ist strukturell verankert und damit unabhängig von zeitlich begrenzten Förderprogrammen legitimiert. Bildungsbezogene Ideen, Fragen und Probleme werden hier diskutiert, was die Transparenz der Aktivitäten innerhalb der Verwaltung erhöht und eine bessere Abstimmung und Ressourcenplanung ermöglicht. Die koordinierende Funktion liegt beim Amt für Bildung, das durch den Leiter der Volkshochschule und Mitarbeiter/innen des Bildungsmanagements vertreten ist. Im Programmkontext wird von aktuellen Arbeitsständen und Zwischenergebnissen berichtet und diese zur Diskussion gestellt. Das betraf bislang z.B. inhaltliche und strategische

Fragen zum Bildungsleitbild, zum Bildungskatalog oder zum Bildungsmonitoring (in Vorbereitung auf den Bildungsbericht). Zunehmend bringen sich die Ämter mit eigenen Themen ein und setzen diese in Relation zum kommunalen Bildungsmanagement – Bildung für nachhaltige Entwicklung (Stadtentwicklung) oder das Kulturkonzept (Kulturdirektion) sind Beispiele dafür. Verstärkt sollen in der AG Bildung für die Kommune steuerungsrelevante Fragen zum Thema Bildung diskutiert und zur Entscheidung für die Ebene Dezernenten / Oberbürgermeister vorbereitet werden.

In der Perspektive zunehmend wichtig für das kommunal koordinierte Bildungsmanagement sind quantitative und qualitative Daten, mit denen sich Relationen zum Thema Bildung herstellen lassen und die Grundlage für den Bildungsbericht und das weitere bildungspolitische und -planerische Handeln sind. Gemeinsam mit der Projektleitung und der zuständigen Dezernentin wurden Bereiche definiert, auf die sich der erste Bildungsbericht für Erfurt beziehen wird (siehe unten). Im Kontext des begonnenen Bildungsmonitoringprozesses entwickelten sich auf Verwaltungsebene neue Formen des Austausches und der Zusammenarbeit. U. a. beteiligt sich die Kommune an der programminternen Erprobung eines IT-Tools für ein einheitliches statistisches Informationssystem mit der Möglichkeit der ämterübergreifenden Nutzung. Das Amt für Bildung, Jugendamt, Amt für Gesundheit und Soziales, Amt für Stadtentwicklung und Stadtplanung, die Abteilungen Statistik und Wahlen und Datenverarbeitung im Hauptamt, die Stadtkämmerei und perspektivisch die Kulturdirektion sind in die Prozesse eingebunden.

Eine themenbezogen enge Kooperation entwickelte sich mit dem Amt für Stadtentwicklung und Stadtplanung. Die Stadt Erfurt ist zweifach ausgezeichnete Kommune der UN-Dekade Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE). Die Projekte und Initiativen laufen im Büro der Lokalen Agenda 21 zusammen. Bildung und Nachhaltigkeit sind in beiden Programmen zentrale Themen, so dass eine enge Verzahnung mit LvO initiiert wurde – BNE wird als Querschnittsthema und –aufgabe verstanden. Erfurt beteiligt sich als Modellkommune im vom BMBF geförderten Projekt QuaSi BNE (Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Bildung für nachhaltige Entwicklung). Dies hat eine verwaltungsinterne Komponente und im Bezug auf die Arbeit mit Netzwerkpartnern eine intern-externe. Verwaltungsintern fällt der Zuständigkeitsbereich für QuaSi BNE in den Aufgabenbereich des kommunalen Bildungsmanagements – ein Novum in diesem Bereich der ämterübergreifenden Zusammenarbeit. Die dritte Bewerbung um den Dekade-Titel baut auf der Verzahnung mit LvO auf.

Ein weiteres Beispiel für eine neue Qualität ämterübergreifender Zusammenarbeit ist ein Pilotprojekt im Themenfeld Familienbildung in einem Stadtteil, der als sozialer Brennpunkt gilt. Hier gehen das Amt für Bildung und das Jugendamt gemeinsam neue Wege der Kooperation mit externen Partnern (siehe unten).

Steuerung

Das Steuerungsgremium innerhalb der Erfurter Stadtverwaltung ist die Dienstberatung des Oberbürgermeisters (DBOB), die durch die Dezernent/innen und den Oberbürgermeister besetzt ist. Die bildungsbezogenen Zuständigkeiten betreffen die Amtsbereiche, die in der AG Bildung (siehe oben) vertreten sind. Die DBOB berät auch Entscheidungsvorlagen für den Stadtrat vor und spricht verwaltungsseitig entsprechende Empfehlungen und Entscheidungen aus. Ent-

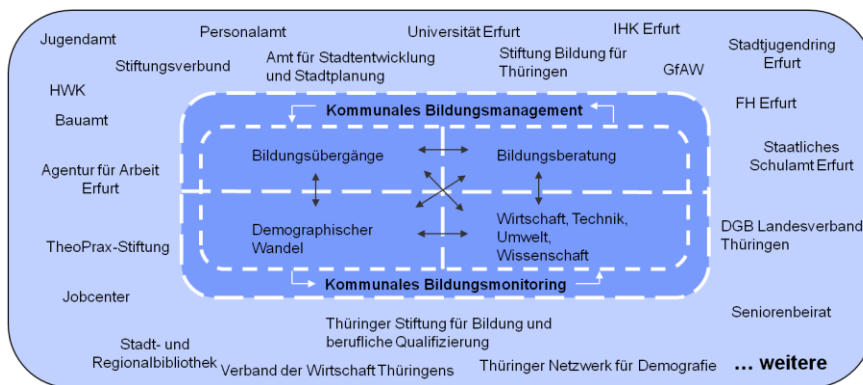
scheidungen im Stadtrat sind dann wiederum steuerungsrelevant für die Arbeit der Verwaltungsspitze. Das betraf auch die Entscheidung über die Teilnahme am Programm „Lernen vor Ort“. In der DBOB wurde u.a. auch über die inhaltliche Zuständigkeit des Amtes für Bildung für zwei Objekte entschieden, die sich modellhaft als Lernort im Stadtteil (Erfurter Norden) bzw. als Lernort für MINT-Angebote entwickeln sollen.

Intern-extern: Bildungsstadt Erfurt

Kooperation mit Partnern

Ein kommunal koordiniertes Bildungsmanagement setzt das Bestehen einer Bildungslandschaft voraus, die in Erfurt breit aufgestellt ist und in der unterschiedlichste Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit wirken. Die Entwicklung einer Struktur zur Koordination ist eine Herausforderung, der sich die Stadtverwaltung in Phase I des Programms im Verbund mit zwei externen Partnern stellt. Mit Arbeit und Leben Thüringen und dem Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e.V. stimmt sich die Kommune mit zwei Einrichtungen der Bildungslandschaft ab, die verschiedene Zugänge zur Bildungsthematik und Projekterfahrungen haben, fachliche Expertise einbringen und in zahlreichen Netzwerken kooperieren etc. Im „Kleinen“ werden hier Modelle von Kommunikations-, Unterstützungs- und Entscheidungsstrukturen entwickelt und erprobt, die perspektivisch für die weitere themenspezifische und strategische Zusammenarbeit (Beteiligung) und Steuerung mit Partnern wichtig sind. Darüber hinaus bearbeiten die beiden Partner in den Aktionsfeldern „Demographischer Wandel“ und „WTUW“ Themen, die für Erfurt bildungspolitisch und auch in wirtschaftlichen Fragen relevant sind und auch künftig entscheidende Schnittstellen in der Zusammenarbeit mit Partnern (etwa den Schulen, Hochschulen, Berufsschulen, Kammern, Unternehmen, Stiftungen etc.) markieren.

Die graphische Darstellung zeigt eine Auswahl und verdeutlicht die Vielfalt an internen und externen Partnern, mit denen im Programmkontext im konkreten Fall kooperiert wird.



Eine wichtige Rolle im Kontext der Kooperation mit Partnern nehmen die Stiftungen ein. Zwar sind Kooperationen für Stadtverwaltung und Verbundpartner nicht neu, die Verdichtung auf das Thema Bildung, insbesondere in der Zusammenarbeit mit einem lokalen Stiftungsverbund, ist eine qualitativ neue Erfahrung. Ein Verbund aus BürgerStiftung Erfurt, Sparkassenstiftung Erfurt und Deutscher Kinder- und Jugendstiftung (Regionalstelle Thüringen) übernahm für die Programmlaufzeit die Grundpatenschaft für das Verbundvorhaben „Bildungsstadt Erfurt – Lernen vor Ort“. Damit nehmen drei unterschiedlich in Erfurt wirkende Stiftungen gemeinsam die Rolle der wohlwollend-kritischen Beobachtung und Begleitung - in konkreten inhaltlichen und organisatorischen Fragen und bezogen auf die Strukturentwicklung - wahr. Dies verlangt einen gemeinsamen Abstimmungsprozess innerhalb des Stiftungsverbundes und zwischen Stiftungen und Projektteam. Beispiele sind die Beteili-

...

gung des Stiftungsverbundes im Prozess der Entwicklung eines Bildungsleitbildes für Erfurt und die gemeinsame Diskussion mit dem Leitungsteam zur Weiterentwicklung der Marketingstrategie und Planung konkreter Marketingaktivitäten des Vorhabens. Zentral ist auch die Diskussion zur strategisch stärkeren Einbindung der Landesebene in LvO – mit Blick auf die Verstetigung nach der geförderten Programmlaufzeit und den Transfer in andere Kommunen. Ebenso zentral ist die Diskussion zur Implementierung eines intern-externen Steuerungs- bzw. Entscheidungsgremiums und die mögliche (moderierende, unterstützende, mitentscheidende) Rolle der neutralen bzw. nicht von Eigeninteressen dominierten Stiftungen. Die Projektleitung von Arbeit und Leben Thüringen moderiert die Prozesse in den zweimonatigen Sitzungen des lokalen Stiftungsverbundes und kommuniziert die jeweiligen Ergebnisse. Durchaus stehen die Stiftungen auch mit der Verwaltungsspitze in Kontakt, um – auch im Sinne der Nachhaltigkeit – bei strategischen Entscheidungen ihren Partizipationsanspruch zu artikulieren. Themenbezogen gibt es weitere Kooperationen mit verschiedenen regional aktiven und bundesweiten Stiftungen: der Deutschen Telekom Stiftung, der TheoPrax-Stiftung etc. Diese Kooperationen beziehen sich derzeit angebotsbezogen insbesondere auf den Bereich der naturwissenschaftlich-technischen Bildung von Kindern und Jugendlichen. Hier gibt es ebenfalls Abstimmung mit der Stiftung Bildung für Thüringen und der Stiftung Haus der kleinen Forscher. Im Kontext der Bildungsübergänge ist die Thüringer Stiftung für Bildung und berufliche Qualifizierung einbezogen. Ein Ausbau von Kooperationen mit Blick auf die Unterstützung sozialer Strukturen ist Entwicklungsziel im Vorhaben.

Die Intention und Intensivität der Zusammenarbeit mit Partnern variiert. Netzwerke, Arbeitsgruppen etc., die sich im Förderzeitraum gegründet haben, arbeiten vorhabenbegleitend, temporär an spezifischen Themen orientiert oder sie sind dauerhaft implementiert. Begleitend zum Vorhaben formierte sich das „Lol-Partnertreffen“ als Gremium. Zweimal jährlich über den aktuellen Arbeitsstand von LvO in Erfurt informiert, hat es eher beratenden Charakter und wird im Jahr 2012 durch zu schaffende Strukturen der Steuerung / Lenkung abgelöst. Im programmbezogenen Pilotprojekt „Familienbildung“ wird an einem sozialen Brennpunkt ein Modell der Zusammenarbeit erprobt: Amt für Bildung, Jugendamt, Stadteilzentrum, KiTa und Schule unterstützen Eltern und Kinder bei der Bildungswegplanung. Vorhabenbegleitend ist auch die Mitwirkung von Mitarbeiter/innen des LvO-Teams in bestehenden Arbeitskreisen (z.B. AG Informelles Lernen) – diese Zusammenarbeit geht vom Gedanken LvO als Projekt mehr und mehr in das Verständnis des kommunalen Bildungsmanagements über. Fokusgruppen im Kontext der Leitbildentwicklung (siehe unten), in denen Fachexperten und Praxispartner zu verschiedenen Themen diskutierten sind beispielhaft für die temporäre Zusammenarbeit. Langfristig angelegt ist die Netzwerkkonferenz als Podium für Bildungsakteure in Erfurt. Sie findet zweimal jährlich statt und greift aktuelle und für die Stadt zukunftsweisende Themen auf. Ebenso dauerhaft arbeitet das im Mai 2011 gegründete Erfurter Netzwerk Bildungsberatung.

Mit dem Stadtratsbeschluss zur Beteiligung am Programm LvO bekundete die Kommune, ein Bildungsleitbild für Erfurt zu entwickeln. Der gegenwärtig vorliegende Leitbildentwurf beschreibt Visionen, Werte und Ziele im Bildungsbereich. Der Erfurter Stadtrat soll Ende März 2012 das Bildungsleitbild beschließen und damit über den strategischen Rahmen für Erfurt als Bildungsstadt abstimmen. Nicht weniger entscheidend ist, dass sich der Prozess der Leitbildentwicklung

von Beginn an als Strategie verstand, die Diskussion zum Thema Bildung mit einem partizipativen Ansatz auf unterschiedlichen Ebenen zu initiieren. Das betraf die Politik, Verwaltung, Fachöffentlichkeit, Kooperationspartner genauso wie die Bürger/innen selbst. Diskutiert wurde in themenorientierten Bürgerdiskussionen, in Fokusgruppen, Onlineforen, Themensendungen im lokalen Bürgerfunk, innerhalb des Stiftungsverbundes etc. Ein Redaktionsteam aller drei Verbundpartner dokumentierte den Prozess und arbeitete Ideen, Anregungen und Kritiken in den Leitbildtext ein. Eine Zielvorstellung ist, perspektivisch eine Verbindlichkeit für einen breiten Kreis von Bildungsakteuren in Erfurt herzustellen und das Leitbild als steuerungsrelevantes Instrument wirksam werden zu lassen.

Gemeinsame Steuerung mit Partnern

Die durch die Kommunalverwaltung verantworteten Bildungsbereiche umfassen nur einen Ausschnitt der Bildungslandschaft. Bildungsmanagement für Erfurt heißt, mit Partnern zu kooperieren und gemeinsam Entscheidungen zu finden und zu treffen. Gegenwärtig befindet sich Erfurt diesbezüglich in einem Abstimmungsprozess. Zunächst war geplant, dass sich aus dem Lol-Partnertreffen ein Bildungsbeirat formiert. Schnell wurde klar, dass das Gremium zwar breit, aber - mit Blick auf die Entscheidungsbefugnis der Vertreter/innen der jeweiligen Einrichtungen - zu heterogen besetzt ist. Auch waren sich die Teilnehmenden ihrer möglichen Rolle in einem Bildungsbeirat nicht bewusst. Insofern wurde sich auf eine themenorientierte Zusammenarbeit verständigt, die u.a. in den Fokusgruppen zum Bildungsleitbild ihren Ausdruck fand. Insofern wurde die Frage nach einem Entscheidungsgremium im Hinblick auf Entscheidungs- und Weisungskompetenzen geschärft. Hilfreich in dieser Frage war der Austausch in der entsprechenden Entwicklungsgruppe im bundesweiten Fachforum Kommunales Bildungsmanagement und die fachliche Expertise vom Geschäftsführer des nationalen Stiftungsverbundes. Hier wurde nochmals die Rolle der Stadtspitze (Ebene Oberbürgermeister) hervorgehoben. Von dieser Stelle muss das Gremium initiiert werden – zunächst lieber klein, aber arbeitsfähig und wirksam. Sollen sich alle Mitglieder des Gremiums auf „Augenhöhe“ begegnen und Entscheidungen im Konsens treffen können, muss die operative Unterstützung und Moderation der Prozesse eine möglichst neutrale Position einnehmen. Hier könnte künftig der Stiftungsverbund eine wichtige Rolle spielen. Wie und wo das Gremium strukturell verortet wird, ist weitere Entwicklungsaufgabe und wichtige Herausforderung

Einbindung der Kommunalpolitik

Wie beschrieben, setzte Erfurt von Beginn an auf die politische Legitimation der Ziele, Aufgaben und entsprechenden Ressourcen für die Entwicklung und Implementierung eines datenbasierten kommunal koordinierten Bildungsmanagements. Das betrifft den Beschluss über die Beteiligung am Programm LvO ((inkl. der Sicherung von personellen Ressourcen zur Verstetigung der strukturellen und koordinierenden Aufgaben (intern und extern) nach der aktuellen Förderphase)), das Bildungsleitbild und die Beteiligung an der Vertiefungsphase des Programms. Die politische Legitimation ist insbesondere mit Blick auf die prekäre Haushaltslage ein wichtiges Zeichen, um nachhaltig planen zu können. Regelmäßig wird in den - nach Mehrheitsverhältnissen im Stadtrat zusammengesetzten - Ausschüssen (insbesondere für Bildung und Sport und Jugendhilfeausschuss) über Arbeits- und Entwicklungsstände aus LvO berichtet. Im Prozess der

Entwicklung des Bildungsleitbildes haben Stadtratsmitglieder sich in die Bürgerdiskussionen eingebracht und fraktionsübergreifend in einer eigenen Fokusgruppe an der beschlussfähigen Vorlage des Textes gearbeitet. Darüber hinaus beteiligen sich Stadtratsmitglieder an den programmbegleitenden Netzwerkkonferenzen. Inwieweit die Kommunalpolitik (gemeinsam mit Fachexperten und berufenen Bürger/innen) zu Bildungsfragen künftig in einem eigenen Bildungsbeirat berät und/oder in einem intern-externen Steuerungsgremium mitwirkt, ist derzeit in der Diskussion.

Kooperation mit dem Land

Das Land Thüringen (Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur) unterstützt die Beteiligung Erfurts am Programm „Lernen vor Ort“. Die Zusammenarbeit und gemeinsame Abstimmung findet auf unterschiedlichen Ebenen statt. Aktiver Partner ist das Staatliche Schulamt Erfurt (nach der Strukturveränderung ab 01.01.2012 Staatliches Schulamt Mittelthüringen). Der Leiter vertritt das Schulamt im Gremium des LÖL-Partnertreffens. Die Zuständigen im Amt werden in alle Fragestellungen rund um Schule, Berufsschule und die jeweiligen Bildungsübergänge eingebunden. Die Leiterin im Bereich Schulaufsicht und Beratung (Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung) arbeitet im Erfurter Netzwerk Bildungsberatung mit. Das Schulamt bringt sich ebenso in die Fachdiskussion in thematischen Arbeitskreisen (Fokusgruppen zur Leitbilddiskussion etc.) ein. Das Thüringer Bildungsministerium (TMBWK) unterstützt LvO in der Repräsentation gegenüber den Bildungspartnern in Erfurt. So wurden Netzwerkkonferenzen durch den Staatssekretär oder die fachlich zuständige Abteilungsleiterin eröffnet und begleitet. Im Rahmen des vom Ministerium jährlich veranstalteten Thüringer Bildungssymposiums präsentierte sich die Bildungsstadt Erfurt in Workshops und Gesprächen am Informationsstand. Im Kontext Bildungsberatung fand in 2011 mit der Referatsleiterin „Lebenslanges Lernen“ ein erstes Arbeitsgespräch statt, das gemeinsam mit den Kolleg/innen aus dem Kyffhäuser-Kreis als kontinuierlicher Austausch zwischen Landesebene und LvO-Kommunen in Thüringen fortgeführt wird. Gefestigt hat sich der Austausch mit dem auf Landesebene zuständigen Ansprechpartner für das Programm LvO. Dr. Bodo Krug ist Landeskoordinator des „Thüringer Bildungsmodells - Neue Lernkultur in Kommunen“ (nelecom.de), an dem sich Kommunen mit mehr als 30 Standorten beteiligen - Erfurt ist mit zwei sozialraumbezogenen Projekten vertreten. Strukturelle und Ansätze der thematischen Arbeit aus beiden Programmen bilden eine gute Grundlage für die Planung des Transfers in die anderen nelecom-Kommunen Thüringens. Wie das Land in die zu schaffenden Entscheidungs- und Steuerungsstrukturen eingebunden sein wird, bleibt Entwicklungsaufgabe.

Datenbasierung und Berichtswesen

Ebenso qualitativ neu für Erfurt ist der begonnene Prozess eines gezielten Bildungsmonitorings, um anhand von Daten und Fakten planen und entscheiden zu können. Wichtigstes Ergebnis ist der erste Erfurter Bildungsbericht, der zur Bildungskonferenz im Juli 2012 veröffentlicht wird. Neben Datenerhebungen zu Rahmenbedingungen von und Grundinformationen zu Bildung in Erfurt (frühkindliche Bildung, allgemeinbildende Schulen, berufliche Bildung) gab und gibt es verschiedene Bestandsaufnahmen, auf die sich Handlungsempfehlungen und konkrete Arbeitsschritte stützen: In Vorbereitung auf den Erfurter Bildungskatalog wurden Bildung anbietende

Einrichtungen in Erfurt erhoben. Dabei erfragt wurde auch die Zusammenarbeit in Netzwerken, um – zur Vermeidung von Parallelstrukturen - an bestehende Kooperationen anknüpfen zu können. Mittels Interviewleitfaden fand eine qualitative Erhebung zur Bildungsberatung in Erfurt statt, die auch quantitative Aussagen zulässt. Ebenso wurden Anbieter im Bereich MINT erfasst. Das Team von LvO beteiligte sich 2011 mit sechs bildungsrelevanten Fragen an der Wohnungs- und Haushaltserhebung (WHE) der Stadt Erfurt. Die Ergebnisse der WHE wurden veröffentlicht, zu verschiedenen thematischen Fragestellungen lassen sich die Daten korrelativ auswerten. Zum wichtigen Thema der Bildungsübergänge gab es eine qualitative Befragung von Eltern und Lehrer/innen. Eine Studie, die Erfurt unter der Fragestellung „Wachstumsinsel in Thüringen?“ in den Blick nimmt, wurde erstellt. Die außerschulische Jugendbildung im Zusammenhang mit Herausforderungen der sich verändernden Bevölkerungsstruktur wurde untersucht und Ergebnisse im Stadtjugendring und Jugendhilfeausschuss diskutiert. Eine Befragung der berufsbildenden Schulen schloss sich daran an. Das Pilotprojekt zur Unterstützung eines gelingenden Wissenstransfers in der Verwaltung basiert auf einer Altersstrukturanalyse und weiteren qualitativen Daten. Verwaltungsintern eröffnet die Arbeit mit dem einheitlichen statistischen Informationssystem (siehe oben) neue Möglichkeiten der Beobachtung und Berichterstattung – über Ressortgrenzen hinweg. Insofern soll auch die Bildungsberichterstattung eine Entwicklung nehmen, die verschiedene Planungs- und Handlungsräume verzahnt betrachtet und der Bildungsbericht sich hin zu einem steuerungsrelevanten Instrument für die interne und intern-externe Entscheidungsebene entwickelt.

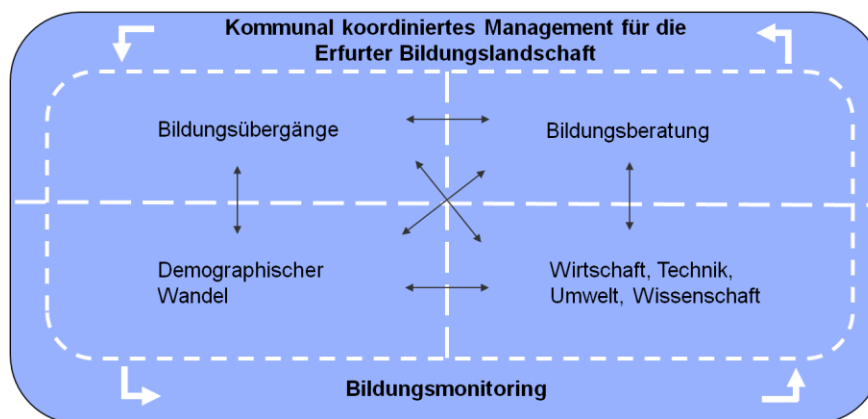
Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger

Ziel des datenbasierten Bildungsmanagements ist, die Bildungsangebotsstruktur für die Bürger/innen dieser Stadt zu verbessern. Das heißt, mehr Transparenz im Geflecht aus Anbietern und Angeboten von Bildung, Bildungsberatung, Berufsorientierung etc. zu schaffen und dabei eine lebensbegleitende Perspektive einzunehmen. Im Erfurter Bildungskatalog sind Bildungs- und Beratungsanbieter und deren Angebote erfasst – er soll sich zum Abbild der Erfurter Bildungslandschaft mit ihren Möglichkeiten für formales, non-formales und informelles Lernen entwickeln. Der Katalog navigiert Interessierte und Suchende hin zum Angebot und unterstützt durch das dahinter liegende komplexe System die individuelle Bildungswegplanung. Die Daten können durch die Anbieter jederzeit aktualisiert werden. Die Datenbank wird kontinuierlich durch kommunale Mitarbeiter/innen des Bildungsmanagements redaktionell betreut. Mit Erscheinen des Bildungskatalogs wird in Erfurt erstmals an zwei Standorten Erst- und Orientierungsberatung angeboten. Die Bildungsberatungsstellen in Bibliothek und Stadtteilzentrum sind erste Anlaufstelle für Ratsuchende auf dem Weg zum passgenauen Beratungsangebot. Hier kann ebenso bei Entscheidungen für den weiteren Bildungsweg unterstützt und begleitet werden. Der Navigator Schule»Beruf bietet jungen Menschen Unterstützung bei Fragen und Problemen der Berufsorientierung und Berufswahlentscheidung. Um das Thüringer Schulgesetz für Eltern und Schüler/innen transparenter zu machen, wurde ein Schaubild entwickelt, das Schulformen von der Grund- bis zur Hochschule abbildet und mögliche Abschlüsse, Übergänge und notwendige Zugangsvoraussetzungen sichtbar macht. Eine Broschüre zum Übergang Grundschule/weiterführende Schule stellt alle Erfurter Schulen und Schulformen vor und bietet so Un-

terstützung für Lehrer/innen und Eltern in der Entscheidung für den passenden Übergang der Kinder an. Das Erfurter Bildungsleitbild ermöglicht den hier lebenden Menschen, sich mit strategischen Fragen zum Thema Bildung auseinander zu setzen, die Realität daran zu messen und sich aktiv an der Gestaltung von Prozessen zu beteiligen. Auch der Bildungsbericht trägt zu Transparenz von Bildung in Erfurt bei. Grundlegend ist, dass der Zugang zu Bildung für alle erleichtert werden soll – auch für diejenigen, für die bislang keine passenden Konzepte zur Verfügung standen.

OPERATIVE UNTERSTÜTZUNG – ORGANISATIONSSTRUKTUR

Mit der Konzeptentwicklung für Phase I des Programms wurde eine Organisationsstruktur entwickelt, wie sich LvO als Projekt innerhalb der Stadtverwaltung gemeinsam mit Verbundpartnern und unter Einbeziehung von externen Partnern aufstellt. Die Organisation im Projektteam orientierte sich maßgeblich an den thematischen Aktionsfeldern – entsprechend separiert betrachtet fand auch die Planung von Aufgaben, Meilensteinen und Ressourcen statt. Zwar bauen (in der graphischen Darstellung) Arbeitsschritte aufeinander auf und war man sich der natürlichen und notwendigen Verzahnung der Themenfelder bewusst, aber erst in der operativen Umsetzung wurde deutlich, wie integriert die Bereiche Bildungsberatung, Bildungsübergänge, Demographischer Wandel und WTUW in die Aufgaben des kommunal koordinierten Managements für die Erfurter Bildungslandschaft sind und sein müssen. Und wie notwendig und umfassend der Monitoringprozess verstanden werden muss, um eine Grundlage für das Bildungsmanagement zu schaffen. Insofern wurde auch deutlich, dass kommunales Bildungsmanagement nicht als eigenes Aktionsfeld funktioniert, sondern als Teilmenge des kommunal koordinierten Bildungsmanagements, das wiederum – datenbasiert - Gesamtaufgabe ist und den Rahmen aller oben beschriebenen Aktivitäten bildet. Die Durchlässigkeit der Prozesse wurde auch in die graphische Darstellung übernommen. Insofern wirken alle Bereiche ineinander, beispielhaft wäre



folgendes Szenario am Übergang Schule/Beruf: Die Bildungsberatung hat Schnittmengen mit dem Themenfeld Bildungsübergänge, wenn Beratung am konkreten Übergang ansetzt und – hier am Beispiel - als Teil der

individuellen Berufsorientierung dient. Das Erfurter Netzwerk Bildungsberatung sieht Abstimmungsbedarf gerade auch in diesem Bereich. Beiden Feldern liegen Daten zugrunde, die verwaltungsmäßig intern und in Abstimmung mit Partnern erhoben wurden und in Relation zueinander gebracht werden können. Nimmt man die Bildungslandschaft in den Blick, spielt die demographische Entwicklung eine wichtige Rolle. Im Kontext „Erfurt als Wirtschaftsstandort“ ist die Perspektive der Fachkräfteentwicklung und –sicherung von großer Bedeutung. Hier sind bildungs- und berufsfeldspezifische Aspekte (Technik, Umwelt, Wissenschaft, Sozialwirtschaft etc.) aufeinander abzustimmen. Ökonomie, Ökologie, Soziales und Kultur sind Dimensionen einer Bil-

dungsoffensive für Nachhaltige Entwicklung, die verstärkt auch Eingang in die Bereiche Berufsvorbereitung und -ausbildung finden sollten. Erfurt ist mehrfach ausgezeichnete Kommune der UN-Weltdekade und trägt dem Gedanken u.a. mit der engen Verschränkung mit LvO Rechnung (siehe oben). Die Themenfelder Demographischer Wandel und BNE verstehen sich als Querschnittsthemen im Programm, für alle Bildungsbereiche und im Sinne des lebensbegleitenden Lernens. Die Mitarbeiter/innen im Team arbeiten themenorientiert in ihren Feldern, identifizieren Schnittstellen und Schnittmengen und bearbeiten diese intern und intern-extern vernetzt. Insbesondere in der Entwicklung von Bildungsleitbild und Bildungskatalog, auch in die Formulierung strategischer Aussagen im Bildungsbericht brachten und bringen die verschiedenen Themenfelder ihre fachspezifische Perspektive ein.

Marketing

Es zeigt sich, dass insbesondere Verwaltung und Politik große Erwartungen an Ergebnissen und Produkten aus dem Programm haben. Eine große Herausforderung ist, Strukturveränderungen und daraus resultierende weitere Ergebnisse für Politik, Verwaltung, Bildungs- und Beratungsanbieter und schließlich für die Bürger/innen zu kommunizieren. So heterogen, wie die Zielgruppen sind, müssen Marketingmaßnahmen möglichst passgenau und fein aufeinander abgestimmt sein, um Erfurt als Bildungsstadt zu etablieren. Aus Mitarbeiter/innen des Teams und der beauftragten Marketingagentur bildete sich eine Arbeitsgruppe, die sich dieser Herausforderung stellt. Auch hier wird deutlich, was ämterübergreifende Zusammenarbeit bewirken kann. In Abstimmung mit der Kulturdirektion lobte LvO im Rahmen der langen Nacht der Museen und langen Nacht der Wissenschaften Wettbewerbe im öffentlichen Raum aus. Bürger/innen dieser Stadt sind so immer wieder aufgefordert, sich verbal und visuell in ihrer Bildungsstadt zu verorten. Im Rahmen der „Tour de Bildung“ wird gezeigt, wie überraschend und vielfältig die Bildungslandschaft mit ihren Bildungspunkten ist. Unter „erfurt.de/bildungsstadt“ sind Interessierte auf bislang 13 Video-Etappen eingeladen. Im Rahmen des Gedenkens an die Befreiung des Konzentrationslagers Auschwitz wurde im Januar 2012 der 13. Film am und über den Erinnerungsort „Topf & Söhne“ öffentlich uraufgeführt. Ein regelmäßig erscheinender Newsletter informiert über aktuelle Entwicklungen im Programmkontext. Eine Postkartenaktion bereitet auf die Einführung des Bildungskatalogs vor. Mit Erscheinen des Online- Bildungskatalogs wird an die gelisteten bildungs- und beratungsanbietenden Einrichtungen der Bildungspunkt vergeben. Dies hat einen doppelten Marketingeffekt: die Einrichtungen können für sich selbst als „Bildungspunkt“ (Lernort) in dieser Stadt werben und sie tragen zum Wiedererkennungswert des Markenzeichens „Bildungsstadt Erfurt“ bei. Die Kooperation mit dem Stadtmarketing zeigt erste Erfolge. Die Kommunikationsstrategie um das Bildungsleitbild hat insbesondere für Verwaltung und Stadtpolitik die Aufmerksamkeit für inhaltliche und bildungspolitische Fragen erhöht. Die benannten Beispiele beschreiben einen Weg. Wichtige Aufgabe bleibt, die Sicht auf LvO als ein Projekt wegzulenken - hin zu einer sich dauerhaft entwickelnden sicht- und spürbar neuen Qualität der Bildungsstadt Erfurt. Im Einvernehmen, dass alle Akteure dafür einen Beitrag leisten.

09/09 - 08/12: MEHRWERT DER BILDUNGSINNOVATIONEN | AUSBLICK

Die oben beschriebenen Strukturen von Kooperation und Steuerung basieren zum Teil auf schon langfristig bestehenden Zusammenhängen, die zum einen der Verwaltungslogik folgen

und zum anderen natürliches Ergebnis der faktisch gewachsenen Bildungslandschaft sind. Sie sind auch Folge der forcierten Strukturentwicklungsarbeit im Kontext von LvO und des zunehmenden Verständnisses einer umfassenden Koordinierungsarbeit für ein Management der Erfurter Bildungslandschaft in kommunaler Verantwortung. Die strukturelle Einbindung der operativen Unterstützungsstruktur in das Amt für Bildung, die Sicherung von Personal auch über geförderte Zeiträume hinaus und die Abstimmung zu partizipativen Entscheidungsstrukturen mit Partnern weisen deutlich auf Nachhaltigkeit hin. In der Einschätzung ist Erfurt auf einem guten Weg. Erste Ergebnisse sind sichtbar, Entwicklungspotentiale sind definiert, Erwartungen geweckt. Phase II würde – als Nutzen für Erfurt - zu einer Verstärkung der begonnenen Prozesse beitragen. Gleichzeitig wird ermöglicht, Modellansätze, Entwicklungswege, Kommunikationsstrategien etc. so zu beschreiben, dass andere Kommunen sie für ihre Wege von Bildungsmanagement nutzen können.

PHASE II: ZIELE

GESAMTZIEL DES VORHABENS

Das Ziel des Gesamtvorhabens, die Bildungsstadt Erfurt als Markenzeichen und damit als Ort kontinuierlichen Lernens im Lebenslauf für alle Bürger/innen zu etablieren, hat unverändert Bestand. In Phase I waren die Aktivitäten im Verbund mit Partnern breit angelegt, um von und auf verschiedenen strukturellen und inhaltlichen Ebenen für das gemeinsame Vorhaben zu sensibilisieren und um das Verstehen von Prozessen zu werben. Mit den oben beschriebenen Ergebnissen sind wichtige Grundsteine und Fundamente für den weiteren Aufbau des datenbasierten und durch die Kommune koordinierten Managements für die Erfurter Bildungslandschaft gelegt. Hauptaufgabe in der Vertiefung wird nun sein, Prozesse hin in Richtung verantwortlichen Handelns der Kommune zuzuspitzen und von dieser Basis aus Kommunikation und Kooperation nach innen und außen zu stärken. Im August 2014 liegt ein erprobtes Managementmodell einer systematisch wachsenden Bildungslandschaft vor, dessen operative Unterstützung als Abteilung (Bildungsförderung) fest in die Struktur des Amtes für Bildung integriert ist. Die Hauptschwerpunkte der Arbeit konzentrieren sich dabei auf drei wesentliche, langfristig wirkende Elemente: Bildungskatalog, Bildungsplan und Bildungsbericht. Die Aufgaben aus den Aktionsfeldern (Phase I) gehen in diesen Arbeitsschwerpunkten auf.

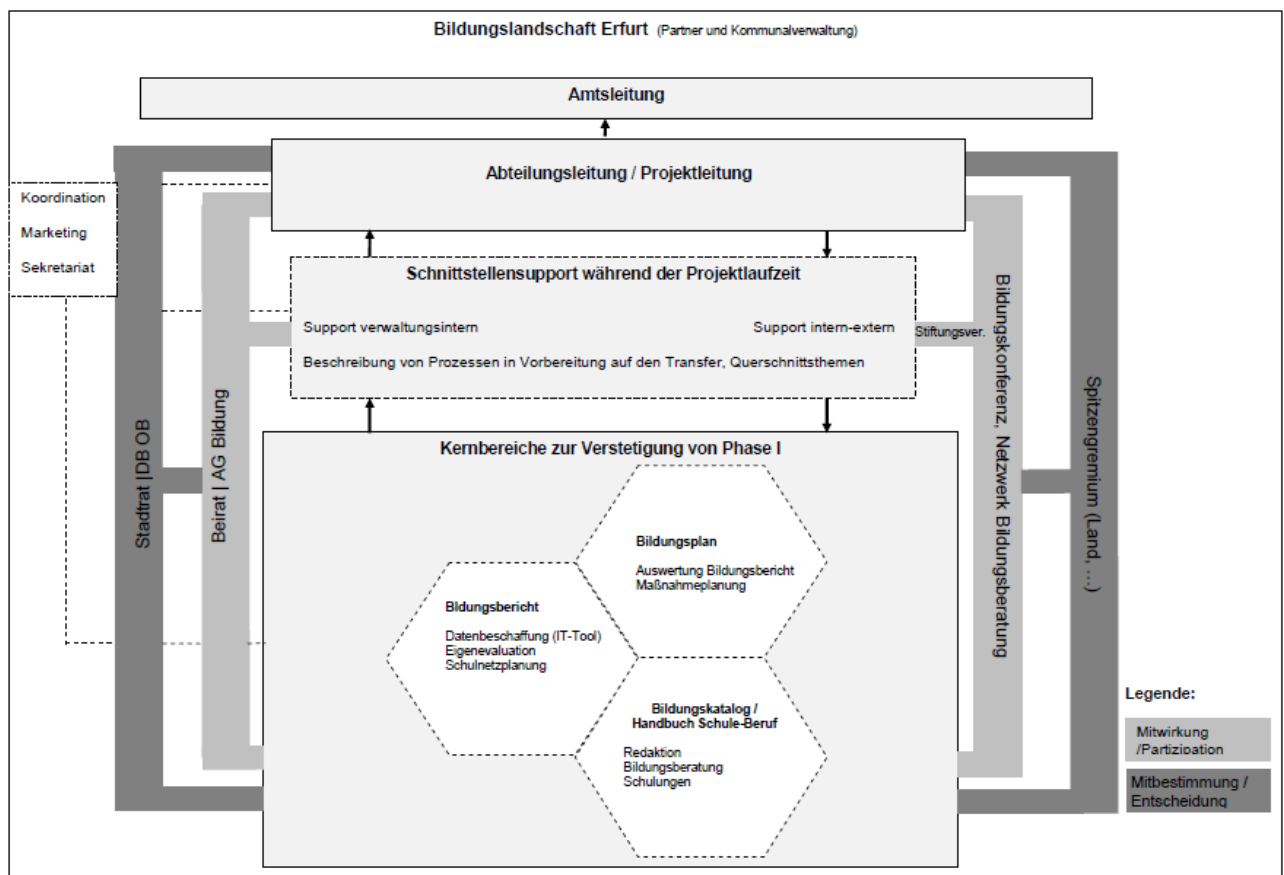
Die drei benannten Kernelemente und die Erfurter Bildungslandschaft im Blick bedeutet, Kommunikationsstrukturen innerhalb von Politik und Verwaltung weiterhin zu optimieren und - gemeinsam mit Partnern - tragfähige Partizipations- und Entscheidungsstrukturen weiterhin auszuloten und fest zu institutionalisieren. Die Erkenntnisse aus der Zusammenarbeit mit den Verbundpartnern in Phase I sind hier genauso wichtig wie die weitere intensive Zusammenarbeit mit dem lokalen Stiftungsverbund. Gerade in der Moderation von Prozessen auf Steuerungs- und Entscheidungsebene mit Partnern ist die Unterstützung der Grundpaten unerlässlich. Darüber hinaus gilt es, gemeinsam mit Partnern (insbesondere auch dem Land) Geschäftsmodelle zu entwickeln, um Strukturen (etwa der operativen Bildungsberatung oder von MINT-Angeboten) nachhaltig zu sichern.

Erprobt wird der Transfer oben beschriebener qualitativ neuer Modelle der Zusammenarbeit (Pilotprojekt Familienbildung, Erfurter Netzwerk Bildungsberatung, Wissenstransfer etc.) in andere

lokale (Stadtteil bzw. Ortsteil) oder thematische Konstellationen Erfurts. Die Erfahrungen werden Grundlage dafür sein, Modelle und Konzepte für die Übertragbarkeit in andere Kommunen zu beschreiben und diesen Transfer ggf. auch strukturell zu unterstützen.

Um die Ziele zu erreichen, wird das Marketing in zwei Bereiche verstärkt wirken: in Richtung Partner, um für den weiteren gemeinsamen Strukturaufbau so zu werben, dass der Nutzen für die Bürger/innen aus dieser Form der Zusammenarbeit nachvollzieh- und spürbar wird. In Richtung Politik und Verwaltung, um den Blick auf Bildung als gemeinsame (Querschnitts)Aufgabe zu schärfen. Weiterhin wichtige Aufgabe bleibt, den Bürger/innen Unterstützung zu geben, sich in der Bildungsstadt zu verorten.

ORGANISATIONSSTRUKTUR FÜR DAS VORHABEN



BEZUG ZU FÖRDERPOLITISCHEN ZIELEN

Das Vorhaben „Bildungsstadt Erfurt – Lernen vor Ort“ greift auch in der zweiten Förderphase die förderpolitischen Ziele in ihrer Gesamtheit auf: Die Verbesserung von Bildungsstrukturen vor Ort zur Erhöhung der Bildungsbeteiligung, zur Stärkung der Beschäftigungsfähigkeit, zur Verbesserung der Transparenz von Bildungs- und Bildungsberatungsangeboten, zur Verbesserung der Bildungszugänge. Dazu gehören auch die dauerhaft geschaffenen Rahmenbedingungen für ein Lernen im Lebenslauf aller Bürger/innen und die Weiterentwicklung der Angebotsstruktur und der Bildungslandschaft insgesamt. Vor dem Hintergrund einer extrem angespannten Haushaltslage in der Kommune, hat das erneute Bekenntnis zur Philosophie von Lernen vor Ort einen besonderen Stellenwert. Es ist deutliches Zeichen dafür, dass Erfurt den eingeschlagenen Weg fortsetzen und verstetigen will.

WISSENSCHAFTLICHE UND TECHNISCHE ARBEITSZIELE

Operative Unterstützungsstruktur

Die Abteilung Bildungsförderung im Amt für Bildung, in der die Ergebnisse und Instrumente der bisherigen Arbeit in LvO die dauerhafte Grundlage für die Koordinationsarbeit der Kommune im Bereich Bildungsmanagement bilden, beschäftigt feste Mitarbeitende der Verwaltung und - für den Projektzeitraum - die im Programm LvO geförderten Projektmitarbeitenden. Dies findet auch seine Entsprechung auf Ebene der Leitung: die Abteilungsleitung und Projektleitung kooperieren ganz eng miteinander und bilden personell das Leitungsteam. Neben den originären Leitungsaufgaben (Sicherung der Arbeitsfähigkeit des Teams, Konkretisierung der Arbeits-, Zeit- und Ressourcenplanung, Controlling und Zusammenarbeit mit dem PT-DLR) sind hier zentrale Managementaufgaben verortet: die Kommunikation mit Politik und Verwaltung, mit internen und externen Partnern der Bildungslandschaft; Koordination des Erfurter Netzwerks Bildungsberatung; die Zusammenarbeit mit dem Land und anderen LvO-Kommunen. Eine neue Qualität in der Kooperation zwischen Land und Kommune wird angestrebt. Verantwortung für Bildungs- und Bildungsberatungsprozesse liegen auf beiden Ebenen. Dafür gibt es eine Vielzahl sachbezogener Arbeitsgremien und Kooperationen. Für die Betrachtung der gesamten Bildungslandschaft bedarf es jedoch der Verstärkung des Austausches und einer strukturierten Zusammenarbeit. Für die kommunale Ebene ist der Ansprechpartner in der kommunalen Unterstützungsstruktur angesiedelt, auf der Landesebene erfolgt eine zunehmende Kooperation mit den einzelnen für LvO relevanten Ministerien. Die Landesebene wird auch im intern-externen Steuerungsgremium vertreten sein, damit in den Entscheidungen die sich ergänzenden Verantwortungen von Land und Kommune unmittelbar berücksichtigt werden können.

Management Diversity als Querschnittsthema aller Arbeitsbereiche wird von der Leitung gesteuert. Die bildungspolitischen Schwerpunkte in Erfurt, die demographische Entwicklung in Verbindung mit dem lebensbegleitenden Lernen zu betrachten und die Dimensionen einer Bildung für nachhaltige Entwicklung auf die Bildungslandschaft insgesamt zu übertragen, rückt das Besondere der Bildungslandschaft in den Vordergrund und zeigt gleichzeitig die spezifischen Potentiale auf, die die Stadt birgt. Die Verschränkung dieser bildungspolitischen Schwerpunkte mit den Kernbereichen, vor allem Datenerhebung und Formulierung von Handlungsempfehlungen, ist permanente Leitungsaufgabe.

Der Leitungsebene ist ein Aufgabenbereich zugeordnet, in der die Koordination des Projektes, das Marketing, die Geschäftsstelle der Gremien und weitere Verwaltungsaufgaben zusammengefasst sind. Die unmittelbare Zuordnung des Marketings zur Leitungsebene resultiert aus der besonderen Herausforderung an die Verbesserung der Kommunikation mit den Partnern der Bildungslandschaft und mit Verwaltung und Politik. Das Marketing wird bei der Umsetzung von Kommunikations- und Informationsstrategien unterstützt durch die Vergabe von Einzelaufträgen. Darüber hinaus werden die Entwicklungen in der Bildungslandschaft mit Aktionen und Aktivitäten begleitet. Dafür werden die bestehenden Kooperationen zur Abteilung Presse und Öffentlichkeitsarbeit, zur Kulturdirektion oder dem Stadtmarketing weiter ausgebaut.

Für Phase II wird ein Schnittstellensupport als Bindeglied zwischen Leitung und Kernbereichen die weitere Entwicklung der verwaltungsinternen sowie der intern-externen Zusammenarbeit vorantreiben und vor allem die Etablierung von Bildungsbeirat und intern-externem Spitzengremi-

um als wichtigem Partizipations- bzw. Steuerungsgremium begleiten. Die Zusammenarbeit mit dem Stiftungsverbund wird hier koordiniert. Der Schnittstellensupport leistet entscheidende Entwicklungsarbeit zu den Abläufen und Prozessen der wechselseitigen Verbindungen zwischen Bildungslandschaft und Unterstützungsstruktur. Darüber hinaus erfolgt hier die Koordination des innerkommunalen Transfers von Ergebnissen und Modellen der Zusammenarbeit und die Vorbereitung des Transfers in andere Kommunen. Die inhaltlichen Kernbereiche der operativen Unterstützung des datenbasierten kommunal koordinierten Bildungsmanagements arbeiten eng verzahnt: Der Erfurter **Bildungskatalog** wird weiterentwickelt und kontinuierlich redaktionell betreut. Als Online-Plattform ist er Orientierungshilfe für die Bürger/innen und wichtige Arbeitsgrundlage für die Kolleg/innen der Erst- und Orientierungsberatung und für die Begleitung an Bildungsübergängen (insb. Schule-Beruf). Der Erfurter **Bildungsplan** basiert auf dem vorliegenden Leitbild mit den beschriebenen Leitlinien und Zielen für Erfurt als Bildungsstadt. Der Bildungsplan wird formulieren, wie die Ziele erreicht werden sollen. Fortgeschrieben wird der Erfurter **Bildungsbericht**. Der Bericht ist Ausdruck eines weiterhin umfassenden Monitoringprozesses, der durch die ämterübergreifende Arbeit mit dem IT-Tool künftig gezielter auch kommunale Planungsaktivitäten (Schulnetz, Jugendhilfe, Sozialraum etc.) vernetzt. Der Bildungsbericht beschreibt aufgrund der Datenlage ebenso, was an Maßnahmen konkret getan werden muss, um der geforderten Belastbarkeit der im Leitbild formulierten Ziele gerecht zu werden. Zur Unterstützung der Bürger/innen bei Bildungsübergängen und basierend auf dem Bildungskatalog steht das kommunale Erst- und Orientierungsberatungsangebot zur Verfügung. Dieses Beratungsangebot wird in Phase II als wichtiges Element für individuelles Übergangsmangement weiter erprobt, evaluiert und an die Bedarfe angepasst. Außerdem wird ein Geschäftsmodell zur dauerhaften Sicherung entwickelt. Das spezifische Know How der Verbundpartner aus Phase I wird der Entwicklung des Bildungsmanagements bei der Realisierung folgender Aufgaben zur Verfügung gestellt: der Entwicklung eines Kooperationsmodells aller relevanten Erfurter Akteure für die Abstimmung naturwissenschaftlich-technischer praxisorientierter Bildungsangebote im außerschulischen Bereich (Umsetzung der MINT-Strategie) und, vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung, die Ermittlung der spezifischen Bildungsbedarfe und Rahmenbedingungen für Bildung beim Übergang Erwerbsleben–Nacherwerbsphase.

Kooperation mit Stiftungen

Mit Übernahme der Grundpatenschaft für das Vorhaben Bildungsstadt Erfurt – Lernen vor Ort betrachtet der Stiftungsverbund die Bildungslandschaft und ihre weitere Gestaltung aus dem zivilgesellschaftlichen Blickwinkel. Die Bedeutung der kritisch-unterstützenden Begleitung des Vorhabens durch den Stiftungsverbund erhöht sich noch, wenn die Stadtverwaltung ab September 2012 die Schaffung eines datenbasierten kommunal koordinierten Bildungsmanagements nicht mehr im Verbund mit zwei ausgewählten Partnern, sondern in vielfältigen Kooperationsbezügen zu Partnern der gesamten Bildungslandschaft vorantreibt. In Phase II wird die Zusammenarbeit deshalb anders aufgestellt – in einer unmittelbaren Anbindung an die regelmäßigen Beratungen der Projektleitung mit Abteilungsleitung und Schnittstellensupport. Der lokale Stiftungsverbund bringt als zivilgesellschaftliche Organisation und Regulativ den kritischen und neutralen Außenblick und die Expertise zu grundlegenden Arbeitsschritten ein. Er sieht sich da-

bei in einer „Hüter-Rolle“ für das Ziel des kommunal koordinierten Bildungsmanagements, die gesamte Bildungslandschaft und die handelnden Akteure der Zivilgesellschaft im Blick zu haben. Darüber hinaus wird der Stiftungsverbund im strukturbildenden Kontext bei der Etablierung eines intern-externen Spitzengremiums (siehe vorn bzw. unten) mitwirken. Das beinhaltet den Prozess der Initiierung und die Moderation in dieser Phase, in der Aufgaben und konkrete Arbeitsweise des Gremiums vereinbart werden. Der Stiftungsverbund arbeitet dabei eng mit der Unterstützungsstruktur des Bildungsmanagements zusammen, vorrangig mit dem Schnittstellensupport. Neben der Zusammenarbeit mit Stiftungen als Grundpaten für das Programm Lernen vor Ort ist die Zusammenarbeit in Themenpatenschaften weiterhin von Belang – besonders bei sozialen Themen und der Unterstützung ehrenamtlichen Engagements. In Phase II wird besonders die Zusammenarbeit zu diesen Themen zwischen Initiativen und Einrichtungen in Erfurt und Stiftungen angeregt. Dabei wird das von der BürgerStiftung Erfurt initiierte Treffen der Erfurter Stiftungen „Stiftungen im Gespräch“ zur weiteren Diskussion dieser Idee genutzt werden. Auch Themenpatenschaften für naturwissenschaftlich-technische Bildungsangebote, wie in Phase I schon erprobt, werden fortgesetzt und erweitert.

Gremien als Bestandteil des kommunal koordinierten Bildungsmanagements

Immanenter Bestandteil des kommunal koordinierten Bildungsmanagements sind kommunale Gremien und Gremien, die durch Kommune und externe Partner der Bildungslandschaft besetzt sind. Auf kommunaler Ebene gehören zur partizipativen Ebene die Arbeitsgruppe Bildung. Die fachlich-politische Bewertung der Ergebnisse findet im Ausschuss für Bildung und Sport bzw. in dem zu konstituierenden Bildungsbeirat statt. Verwaltungsmäßig entscheidet die DBOB. Auf politischer Ebene folgt für weitreichende strategische Entscheidungen eine Vorlage für den Stadtrat. Diese Gremien werden komplettiert und ergänzt durch Gremien intern-externer Zusammenarbeit, wo sich Kommune mit wesentlichen Akteuren der Erfurter Bildungslandschaft abstimmt. Dazu gehören die Bildungskonferenzen, wo die Akteure der Bildungslandschaft zu zentralen Themen den fachlichen Austausch führen und Problemlagen aufzeigen sowie Handlungsempfehlungen entwickeln. Das Erfurter Netzwerk Bildungsberatung mit seinen regelmäßigen Treffen verfolgt die bei seiner Gründung formulierten Ziele, durch Information und Diskussion Transparenz zu den vorhandenen Beratungsangeboten zu schaffen und sich an ein gemeinsames Qualitätsverständnis von Bildungsberatung in Erfurt anzunähern. In beiden Gremien wird die künftige Abteilung Bildungsförderung maßgeblich mitwirken. Sie koordiniert die Treffen und sorgt für die Rückkopplung der Ergebnisse und Impulse in die Arbeitsbereiche. Im Zuge der systematischen Weiterentwicklung der Erfurter Bildungslandschaft werden auf Grundlage des Monitorings Entscheidungen und Vereinbarungen zu konkreten Zielen und Aktivitäten für die gesamte Bildungslandschaft getroffen, wofür es ein relevantes und effizientes Gremium braucht. Aufbauend auf den Entwicklungen aus Phase I (vgl. Gemeinsame Steuerung mit Partnern) wird die Kommune darin durch das Stadtoberhaupt vertreten sein sowie die weitere Bildungslandschaft mit exponierten Entscheidungsträgern unter Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteure. Die Mitglieder dieses Gremiums spiegeln die im Bildungsleitbild verankerte Auffassung wider, dass Lernen in Erfurt lebensbegleitend in den unterschiedlichsten Kontexten stattfindet.

Transfer

Voraussetzung für Transfer ist, eine grundlegende LvO-Haltung bzw. ein LvO-Verständnis weiterzugeben oder zu stärken. Das meint: für die Weiterentwicklung der vorhandenen Bildungslandschaft zu kooperieren; das Lernen im Lebenslauf zu betrachten; Bildungsprozesse als sehr komplexe Prozesse zu verstehen, die nicht an Einrichtungen gebunden sind; die Nutzung von Bildungsberatung für eine notwendige Option bei Bildungsentscheidungen zu halten usw. Auf dieser Grundlage entsteht die nötige Offenheit, Ergebnisse und Modelle aus Bildungsstadt Erfurt – Lernen vor Ort in die eigenen Arbeitszusammenhänge übertragen zu wollen, sowohl innerkommunal als auch in anderen Kommunen. Der Fokus des Verbundvorhabens in Phase I war grundsätzlich auf die gesamte Bildungslandschaft und nicht einzelne Stadtteile gerichtet. Mit unterschiedlichen Akteuren und in unterschiedlichen inhaltlichen Kontexten wurden dabei transferierbare Ergebnisse und Kooperationsmodelle entwickelt, die in Phase II breiter zugänglich gemacht werden. Dabei ist für den Transfer innerhalb der Verwaltung die AG Bildung eine wichtige Drehscheibe. Für den Transfer innerhalb der Stadt sind es u. a. die Bildungskonferenz und das Erfurter Netzwerk Bildungsberatung. Auch der Newsletter und andere Marketingprodukte tragen zum Informationsaustausch bei und bereiten den Transfer vor. Transferiert werden in Phase II die Ergebnisse des Pilotprojekts Familienbildung, (das an der Schnittstelle Übergangmanagement und Familienbildung erprobt hat, wie außerhalb von Schule Familien- oder Stadtteilzentren an der Beratung von Familien -Schülerinnen und Schülern und ihre Eltern - zu Bildungsübergängen beteiligt werden können). Hierfür werden Netzwerkpartner gezielt angesprochen – z. B. die Familienzentren, relevante Mitglieder des Stadtjugendrings (v. a. Jugendhäuser), das Zentrum für Integration und Migration, quartierbezogen arbeitende nelecom-Projekte in Erfurt. Ein weiteres Modell für den Transfer ist die themenbezogene Zusammenarbeit der Stadtverwaltung mit ortsansässigen Stiftungen, um einzelne Aspekte der Bildungslandschaft abgestimmter weiter zu entwickeln. Eine Transferaufgabe ergibt sich aus der Übertragung methodischer Schritte bei der Qualitätsentwicklung in der Bildungsberatung (vgl. „Ergebnisse des offenen Koordinierungsprozesses“) auf die Arbeit des Qualitätszirkels, der sich für BNE in Erfurt gebildet hat (im Rahmen des Projekts QuaSi BNE). Arbeit und Leben Thüringen stellt die in Phase I im Rahmen des Pilotprojekts entstandenen Analysen in Vorbereitung eines Konzepts für Weiterbildung und Wissenstransfer in der Verwaltung zur Verfügung. In den zwei Erfurter nelecom-Standorten Urbich und Krämpfervorstadt entstanden Kooperationsmodelle zur besseren Abstimmung der unterschiedlichen Lebensbereiche von Kindern und Jugendlichen im Stadtteil aufeinander. Die Modelle werden in andere Stadtteile übertragen. Die Vorbereitung des Transfers durch die LvO-Kommunen an ungeforderte Kommunen bedarf aus unserer Sicht eines bundesweiten Austauschs unter Einbeziehung der Länder zu solchen Fragen: Was brauchen diese Kommunen, wie brauchen sie es, was ist transferierbar? Von besonderem Interesse könnte dabei die Darstellung grundlegender Erfolgsfaktoren und Stolpersteine bei unserer Entwicklung der einzelnen Instrumente und Verfahren sein. Bezogen auf Phase I sind das die Beschreibung von Methodik und Prozess zur Entstehung des Bildungsleitbildes; die Entwicklung der Leistungsbeschreibung für den Bildungskatalog; der Entstehungsprozess und das Modell des Erfurter Netzwerkes Bildungsberatung; das Modell der AG Bildung; Marketingaktivitäten zur

Unterstützung der Bildungsstadt. Bezogen auf Phase II kann es die Struktur des datenbasierten kommunal koordinierten Bildungsmanagements mit einer integrierten Unterstützungsstruktur als Abteilung im Amt für Bildung sein; das Modell des Bildungsbeirates und des intern-externen Steuerungsgremiums; die Arbeit mit bildungspolitischen Querschnittsthemen zur Weiterentwicklung der Bildungslandschaft; Maßnahmen zur Verbesserung von naturwissenschaftlich-technischen Bildungsangeboten; die Einbeziehung von Stiftungen bei der Weiterentwicklung von Bildungslandschaften etc. In enger Kooperation mit dem Land Thüringen (hier vor allem dem den Ressorts Bildung und Wirtschaft), der LvO-Kommune Kyffhäuser-Kreis und gemeinsam mit Partnern wie dem Staatlichen Schulamt Mittelthüringen, den anderen nelecom-Kommunen, dem DGB Thüringen, deren Struktureinheiten über Erfurt hinausreichen, wird der Transfer konkret vorbereitet.

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit im Sinne von Lernen vor Ort hat unterschiedliche Dimensionen: als strukturveränderndes Programm geht es darum, in Strukturen dauerhaft Veränderungen herbeizuführen und Strukturen zu schaffen. Wir verstehen unter Nachhaltigkeit sichern in diesem Sinne, die relevanten Akteure in der Kommune und in der Erfurter Bildungslandschaft nicht nur einzubeziehen, sondern dazu beizutragen, dass sie die Potentiale des Verständnisses vom Lernen im Lebenslauf entdeckt haben und damit selbst zu Multiplikator/innen dieses Verständnisses geworden sind. Die Vernetzung und Kooperation sind erste Schritte in diesem Prozess, aber Strukturen leben durch die Menschen, die diese Strukturen bilden. Wenn die Mitarbeitenden in der Stadtverwaltung Erfurt künftig mit einem ressort- und verwaltungsübergreifenden Bildungsbegriff arbeiten, werden in den einzelnen Arbeitsbereichen die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung der Bildungslandschaft anders bewertet und bearbeitet. Strukturell von Dauer werden die geschaffenen Gremien sein, wo Austausch und Abstimmung erfolgt, Entscheidungen vorbereitet werden bzw. stattfinden. Diese sind: Bildungsbeirat, AG Bildung, intern-externes Steuerungsgremium, Erfurter Netzwerk Bildungsberatung, Bildungskonferenz. Eine weitere Dimension der Nachhaltigkeit ist die operative Unterstützungsstruktur in Form der im Dezernat Soziales, Bildung und Kultur angesiedelten Abteilung Bildungsförderung (Amt für Bildung) mit dauerhaften Personalstellen zur Koordination und Unterstützung der Managementprozesse. Nachhaltig sind Ergebnisse, deren personale und sachliche Ausstattung vorgedacht und im städtischen Haushalt eingeplant ist – das betrifft z. B. den Bildungskatalog mit integriertem Navigator Schule»Beruf. Auf Nachhaltigkeit ist die Erst- und Orientierungsberatung in kommunaler Steuerung mit der Entwicklung eines Geschäftsmodells in Phase II angelegt. Ebenso das Geschäftsmodell zur MINT-Bildung. Von längerer Dauer ist die mit den Darstellungen zu ausgewählten Bildungsübergängen in Erfurt geschaffene Transparenz (in Form von Broschüren) für eine breite Öffentlichkeit. All diese Elemente tragen dazu bei, dass die durch die Teilnahme am Programm LvO angeregten Veränderungen anhaltend wirken und für die Bürger/innen der Stadt, für Verwaltung und Politik und für die anderen Akteure der Bildungslandschaft dauerhaft Nutzen bringen.

QUALITATIVE UND QUANTITATIVE ZIELVORGABEN

Wichtige qualitative Ziele des Vorhabens sind:

- Erprobung eines datenbasierten kommunal koordinierten Managements für die Bildungslandschaft Erfurt
- Dauerhafte Verankerung der operativen Unterstützungsstruktur im Amt für Bildung
- Konstituierung des Bildungsbeirats zur Vorbereitung politischer Entscheidungen
- Konstituierung eines intern-externen Steuerungsgremiums, das strategische Vereinbarungen für die gesamte Bildungslandschaft trifft
- Verstärkung der privat-öffentlichen Partnerschaften besonders zu sozialen Themen
- Sicherung von Qualität in der Bildungslandschaft (Qualitätszirkel BNE; Bildungsangebote, Bildungsberatungsangebote u. a.)
- Entwicklung eines Geschäftsmodells für die neutrale, kommunal gesteuerte Erst- und Orientierungsberatung
- Erprobung eines Kooperationsmodells für die Abstimmung außerschulischer naturwissenschaftlich-technischer Bildungsangebote
- Schaffung einer breiten Akzeptanz in der Verwaltung für die Mitgestaltung der Bildungslandschaft

Wichtige quantitative Ziele des Vorhabens sind:

- Schaffung des Bildungsplans
- Weiterentwicklung des Bildungsberichts (non-formale und informelle Lernwelten)
- Feststellung von Bildungsbedarfen und Rahmenbedingungen für den Übergang Erwerbsleben-Nacherwerbsphase (Querschnittsthema Demographische Entwicklung)
- Innerkommunaler Transfer von Ergebnissen aus Phase I
- Vorbereitung des Transfers von Ergebnissen, Modellen und Verfahren in andere Kommunen

STAND DER WISSENSCHAFT I BISHERIGE ARBEITEN

Für LvO ist eine Vielzahl an wissenschaftlichen und Projektergebnissen relevant, die in den letzten Jahren mit der verstärkten Betrachtung von Lernen im Lebenslauf und Bildung in ihrer regionalen Vernetzung unter Einbeziehung von good practise entstanden sind. Einige der wesentlichen auf Bundes- oder Landesebene erzielten Ergebnisse, die für Erfurt Berücksichtigung fanden, seien hier beispielhaft genannt: Aus dem Programm Lernende Region konnten wir Erfahrungen auswerten zur Entwicklung von Vernetzung und Kooperation in Bildungslandschaften und zu kommunalen Bildungsberatungsangeboten. Wichtige Grundlagen für die Arbeit des Bildungsmonitorings ergaben sich aus der Tätigkeit des Konsortiums „Kommunales Bildungsmonitoring“, besonders hinsichtlich der Strukturierung eines Bildungsberichts. Die Referate und Diskussionen auf den von LvO eingerichteten Fachforen fokussierten zentrale Handlungsfelder und Problemlagen, die für die Entwicklung eines datenbasierten, kommunal koordinierten Bildungsmanagements zu berücksichtigen waren, in Transformation auf die lokalen Besonderheiten. Einen wichtigen Beitrag leisteten die Entwicklungsgruppen für das Bestimmen von Qualitätskriterien in der Bildungsberatung, für die Entwicklung von Modellen zur Darstellung von Übergängen beim Lernen im Lebenslauf, zur Kommunalen Koordination von Bildungsberatung, zu Maßnahmen der Verbesserung eines naturwissenschaftlich-technischen Bildungsangebotes u. a. m. Für die Etablierung eines kommunalen Erstberatungsangebotes und die Weiterentwicklung der Beratungslandschaft in Erfurt hat der offene Koordinierungsprozess Qualitätsentwick-

lung 2009-2011 große Impulse gegeben. Impulsgebend waren außerdem Berichte wie „Ein Jahr Bildungsberatung der Dresdner Bildungsbahnen“ (2011). Berücksichtigung fand bei der Arbeit zu Bildungsübergängen und bei den Überlegungen zur Bestimmung eines Bildungsplans der Thüringer Bildungsplan für Kinder bis 10 Jahre sowie das Thüringer Berufsorientierungsmodell (ThüBoM), ein Forschungsprojekt der Universität Erfurt.

VERWERTUNGSPLAN

WIRTSCHAFTLICHE ERFOLGSAUSSICHTEN

Durch die in Phase I geschaffene Transparenz zu Angeboten und Übergängen, durch die Strukturen und durch die unterschiedlichen Marketingaktivitäten ist die Marke Bildungsstadt Erfurt gesetzt worden. Phase II vollendet den Strukturaufbau und erprobt Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse für die Bildungslandschaft. Im Spannungsfeld zwischen Bildungsleitbild und Daten zum Ist-Stand in der Bildung wird von der operativen Struktur (Abteilung Bildungsförderung) der Maßnahmenplan entwickelt, auf dessen Grundlage die Stadtverwaltung mit den anderen Partnern Bildungsprozesse in Erfurt managt. All das passiert eingebettet in die Stadtentwicklung. Erfurt erhöht seinen Service für die Bürger/innen und damit seine Attraktivität. Die Stadt verfügt nun über die Instrumente und Strukturen, um dringende Handlungsbedarfe in der Bildungslandschaft in reale Handlung umzusetzen und damit die Bildungslandschaft systematisch weiterzuentwickeln.

WISSENSCHAFTLICHE UND TECHNISCHE ERFOLGSAUSSICHTEN

Die Gestaltung des kommunal koordinierten Managements für die Bildungslandschaft Erfurt als eines funktionierenden Systems aus Gremien, Instrumenten, Unterstützungsstruktur, definierten Prozess-, Abstimmungs- und Entscheidungsabläufen markiert eine absolut neue Qualität für die Gestaltung von Bildungsprozessen in dieser Stadt. Mit der Sicherung der Nachhaltigkeit ist der für die Durchsetzung von Strukturveränderungen notwendige Ausblick gegeben. Produkte, Modelle und Verfahren aus Lernen vor Ort werden in andere Bereiche der Kommune transferiert. Gleichzeitig werden mit der Vorbereitung eines Transfers in andere Kommunen die Vernetzung und die Qualität von Bildungslandschaften in Thüringen und darüber hinaus befördert.

WISSENSCHAFTLICHE UND WIRTSCHAFTLICHE ANSCHLUSSFÄHIGKEIT

Bildung ist als zentrales Thema für Erfurt nachhaltig formuliert. Erfurt als Bildungsstadt ist kein Postulat, sondern faktisch unterlegt und transparent. Diese Transparenz ist für alle zugänglich. Das Bildungsleitbild beschreibt die Leitziele der weiteren Gestaltung der Erfurter Bildungslandschaft und gibt mit seiner Vision den Entwicklungsrahmen. Für eine Entwicklung hin zu diesen Leitzielen ist ein nachhaltiges Managementsystem mit dem datenbasierten, kommunal koordinierten Management der Erfurter Bildungslandschaft geschaffen. Es bildet die Grundlage zur systemischen Bearbeitung der Handlungsfelder im Bildungsbereich, die sich aktuell vor allem aus Aspekten der demografischen Entwicklung ergeben.

ARBEITSTEILUNG I ZUSAMMENARBEIT MIT DRITTEN

Phase II versteht Erfurt als Übergang aus dem Kooperationsmodell Verbundvorhaben hin zum kommunal koordinierten Bildungsmanagement, in dem die Stadtverwaltung mit ihrer operativen Unterstützungsstruktur in verschiedenen Gremien und Arbeitszusammenhängen mit externen

Partnern der Bildungslandschaft kooperiert. Die Arbeitserfahrungen des Verbundvorhabens werden einfließen in die Gestaltung der Prozesse und Verfahrensschritte zur noch engeren Zusammenarbeit mit den vielfältigen Partnern der Bildungslandschaft. Ausgewählte wichtige davon haben mit einem Letter of Intent ihre Mitwirkung erklärt (IHK, Jobcenter, Stiftung Bildung für Thüringen, DGB, Stadtjugendring, Bundesverband der Mittelständischen Wirtschaft u.a.m.). Die Rolle der Stadtverwaltung ist, diese Prozesse zu koordinieren und zu moderieren. Auch in Phase II wird der Stiftungsverbund das Vorhaben kritisch und unterstützend begleiten und bei der Etablierung eines intern-externen Steuerungsgremiums mitwirken. In Form von Themenpatenschaften werden weitere Stiftungen einbezogen sein – stärker als bisher in sozialen Kontexten.

NOTWENDIGKEIT DER ZUWENDUNG

Die Kommune hat sich schon im Stadtratsbeschluss zur Teilnahme am Programm Lernen vor Ort vom April 2009 für eine nachhaltige Implementierung eines kommunal koordinierten Bildungsmanagements mit der Einrichtung von unbefristeten Personalstellen ab September 2012 verpflichtet. Die in Phase I erzielten qualitativen Veränderungen und die geschaffenen Produkte sind oben ausführlich beschrieben. Nun geht es um die dauerhafte Verankerung der Ansätze in der Verwaltung. Neben den von der Kommune schon jetzt beschäftigten für Themenbereiche relevanten Mitarbeitenden und den ab September 2012 dauerhaft zur Verfügung gestellten personellen Ressourcen im Bildungsmanagement einschließlich der räumlichen und technischen Infrastruktur bedarf es weiterhin öffentlicher Fördermittel. Diese werden vor allem benötigt, um die weitere Entwicklung und Erprobung der prozessualen Abläufe in der notwendigen Qualität vornehmen zu können. Damit erst wird die Grundlage geschaffen, damit die operative Unterstützungsstruktur in Form der Abteilung Bildungsförderung ab Herbst 2014 die komplexen Aufgaben der kommunalen Koordination eines datenbasierten Bildungsmanagements bewältigen kann. Mit unseren Vorschlägen und Konzepten bewerben wir uns um die Teilnahme an Phase II des Programms Lernen vor Ort und damit um eine Zuwendung aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und des ESF.

AUSFÜHRLICHE BESCHREIBUNG DES ARBEITSPANS

Meilensteinplanung

01.09.2012 – Start in Phase II, die personellen, räumlichen und technischen Ressourcen sind vorhanden, Arbeitsaufgaben und Kommunikationsformen werden festgelegt

Februar 2013 – Bildungskonferenz: Beteiligung der Akteure der Bildungslandschaft an der Diskussion der Maßnahmeplanung

März 2013 – Gründung des Bildungsbeirats als fachlich-politisches beratendes Gremium

August 2013 – Bildungskonferenz: Bildungspolitische Schwerpunkte in Erfurt

Oktober 2013 – Gründung des intern-externen Steuerungsgremiums, moderiert durch den Stiftungsverbund

Februar 2014 – Bildungskonferenz: Innerkommunaler Transfer – Erfolge und Potentiale

August 2014 – Abschlusskonferenz: Transferkonzepte für andere Kommunen

Zum 31.08.2014 – Abschluss der projektförmigen Begleitung der Unterstützungsstruktur; Abteilung Bildungsförderung hat sich in seinen Aufgaben und Prozessen konstituiert und ist fester Bestandteil der Stadtverwaltung

Vorhabenbezogene Ressourcenplanung

Nr.	Vorgangsname	Anfang	Ende	2013				2014			
				Qt.	Qt.	Qt.	Qt.	Qt.	Qt.	Qt.	Qt.
1	Phase II: Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort	31.08.12	31.08.14								
2	Beginn Phase II (Vertiefung)	01.09.12	01.09.12								
3	Ende der geförderten Phase II	31.08.14	31.08.14								
4	Abteilungsleitung Projektleitung	31.08.12	31.08.14								
5	Steuerung der Kernbereiche	01.09.12	31.08.14								
6	Sicherung der Implementierung von Querschnittsaufgaben	01.09.12	31.08.14								
7	Koordination der Zusammenarb. mit Partnern	01.09.12	31.08.14								
8	Vergabe von Aufträgen: Marketing, bildungspolitische Themenstellungen (MINT etc.), Veranstaltungen	01.09.12	31.08.14								
9	Koordination des innerkommunalen Transfers	01.09.12	31.08.14								
10	Steuerung der Diskussion zur Maßnahmeplanung auf Grundlage von Handlungsempfehlungen aus dem Bildungsbericht	01.09.12	31.08.14								
11	Sicherung der Nachhaltigkeit	01.09.12	29.08.14								
12	Entwicklung von Geschäftsmodellen	01.09.12	29.08.14								
13	Berichtswesen	01.09.12	31.08.14								
14	Berichte in Ausschüssen / DBOB etc.	01.09.12	31.08.14								
15	Zwischenberichte	30.04.13	30.04.14								
18	Veranstaltungsmanagement	31.08.12	31.08.14								
19	Vorbereitung / Org. von Konferenzen und Veranstaltungen	31.08.12	31.08.14								
20	Bildungskonferenzen	13.02.13	13.08.14								
21	Bildungskonferenz	13.02.13	13.02.13								
22	Bildungskonferenz	14.08.13	14.08.13								
23	Bildungskonferenz	12.02.14	12.02.14								
24	Abschlusskonferenz	13.08.14	13.08.14								
25	Marketing	01.09.12	31.08.14								
26	Weiterentwicklung der Marketingstrategie	01.09.12	31.08.14								
27	Umsetzung konkreter Maßnahmen	01.09.12	31.08.14								
28	Controlling	01.09.12	31.08.14								
29	Schnittstellensupport	01.09.12	31.08.14								
30	Prozessbegleitung zur strukturellen Sicherung der innerkommunalen Zusammenarbeit	01.09.12	31.08.14								
31	Prozessbegleitung zur strukturellen Sicherung der intern-externen Zusammenarbeit mit Partnern	01.09.12	31.08.14								
32	Moderation der Zusammenarbeit mit Stiftungsverbund	01.09.12	31.08.14								
33	Prozessbeschreibung (Transfer in andere Kommunen)	01.09.13	31.08.14								
34	Operative Unterstützung (Kernbereiche)	01.09.12	31.08.14								
35	Bildungsplan	01.09.12	31.12.12								
36	Bildungsbericht	01.09.12	31.08.14								
37	Kontinuierliche Datenerhebung	01.09.12	31.08.14								
38	Maßnahmeplanung	01.09.12	31.08.14								
39	Diskussionsprozess	01.09.12	31.08.14								
40	Formulierung von Maßnahmen	14.02.13	31.08.14								
41	Fortschreiben des Bildungsberichtes	01.09.12	31.08.14								
42	ämterübergreifender Abstimmungsprozess (IT-Tool)	01.09.12	31.08.14								
43	Bildungskatalog	01.09.12	31.08.14								
44	Redaktionelle Bearbeitung	01.09.12	31.08.14								
45	Schulungen für Anbieter	01.09.12	31.08.14								
46	Bildungsberatung	01.09.12	31.08.14								
47	Erstberatung (Bibliothek)	01.09.12	31.08.14								
48	Orientierungsberatung (Lernort Freiraum)	01.09.12	31.08.14								
49	Begleitung an Übergängen	01.09.12	31.08.14								
50	Arbeit der Gremien	14.09.12	31.08.14								
51	AG Bildung (Treffen im Quartal)	14.09.12	13.06.14								
60	Gründung und Arbeit des Bildungsbeirates	20.03.13	31.08.14								
61	Gründung und Arbeit des Steuerungsgremiums	21.10.13	31.08.14								
62	Erfurter Netzwerk Bildungsberatung (Treffen)	25.09.12	24.06.14								
71	Teilnahme an Programmweiten Aktivitäten	01.09.12	31.08.14								

Bildungsstadt Erfurt - Lernen vor Ort Phase II 31.03.2012	Gesamtvorhaben	Vorgang	Stichtag
	Sammelvorgang	Meilenstein	