

ZUKUNFTS

Kooperation
Verantwortung
Gemeinschaft

KLIE ZE

DKJS

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung

3 Vorwort

Katharina Günther-Wünsch, Senatorin für Bildung, Jugend und Familie

5 Inhaltliche Rahmung

Zukunftskieze: Bildung in Quartieren kooperativ planen und gestalten – von einer politischen Idee zur Umsetzung

9 Praxisimpulse zur Campusidee

Wie Bildung in Berliner Quartieren wegweisend gestaltet werden kann

KOOPERATION

16 Statements

Dr. Thomas Werner

(SenBJF)

Sören Bott (SenStadt)

18 Multiprofessionelle Kooperation im Stadtquartier

*Beiträge für gelingende Präventions- und Bildungsketten
Prof. Dr. Sybille Stöbe-Blossey,
Universität Duisburg-Essen*

23 Mehr Gemeinsam, MehrWert

*Koordination von Kooperationen in der Bildungslandschaft
Thomas Büttner, Naturwissenschaftlicher und kultureller Bildungsverbund Moabit*

MEHRFACHNUTZUNG

28 Ein Blick in die Arbeitspraxis der Berliner Geschäftsstelle Mehrfachnutzung

Markus Tegeler, Geschäftsstelle Mehrfachnutzung Berlin

32 Vom Schulhof zum Stadtraum – Schulhoföffnungen in Köln

Marc Overmann, Stadt Köln

BETEILIGUNG

36 Mit Lastenrad und Kaffee

*Das Berliner Quartiersmanagement-Verfahren als Beteiligungsinstrument im Sozialraum
Katja Niggemeier, Quartiersmanagement Brunnenviertel Berlin-Mitte*

40 Child Well-being

*Prof. Dr. Susann Fegter,
Technische Universität Berlin*

FAZIT

44 Sag'n se mal ...

O-Töne vom Vernetzungstreffen „Mehrfachnutzung“

46 Anders als erwartet, aber umso zukunftsweisender

*Zusammenarbeit im Bildungsbereich aus wissenschaftlicher Perspektive
Dr. Anika Duveneck, Freie Universität Berlin*

Liebe Leserinnen und Leser,

was zeichnet einen „Zukunftskiez“ aus, der gute Bildung für alle gewährleistet?

Vertreterinnen und Vertreter der formalen und non-formalen Bildung, Fach- und Leitungskräfte aus Senatsverwaltungen und Bezirken, aus Schule, Weiterbildung, Jugend-, Kultur-, Gemeinwesen- und Quartiersarbeit haben diese Frage im Rahmen des Modellprojekts *Zukunftskieze* seit Oktober 2022 in Workshops diskutiert und festgehalten:

In einem „Zukunftskiez“ existiert eine Verantwortungsgemeinschaft, die Bildung ganzheitlich gestaltet. Verbindliche und lebendige Kooperationen der Bildungspartnerinnen und Bildungspartner sowie eine fachlich versierte Koordination von Bildung im und für den Sozialraum tragen dazu bei, dass allen Kindern, Jugendlichen und Familien Zugänge zu vielfältigen Bildungsangeboten ermöglicht werden. Die örtliche Schule ist zum Kiez hin „geöffnet“. Sie entwickelt sich als Stadtteilschule und wird durch den Stadtteil mit gestärkt.

Wie das gelingen kann und was dabei zu beachten ist – dazu finden Sie in dieser Broschüre Fachbeiträge aus Wissenschaft und Praxis aus dem ersten Jahr *Zukunftskieze*.

Im Modellprojekt *Zukunftskieze*

- erhalten sechs Modellbezirke – Mitte, Friedrichshain-Kreuzberg, Spandau, Neukölln, Marzahn-Hellersdorf und Reinickendorf – Fördermittel, um passgenaue Maßnahmen für die Kinder, Jugendlichen und Familien in Bezirksregionen mit besonders herausfordernden Lagen zu entwickeln;
- wird Fach- und Leitungskräften aus Einrichtungen, von Trägern und der Verwaltung ein Begleitprogramm geboten, um sich über Erfolgsfaktoren auszutauschen, wie Bildung als Schlüssel zur zukunftsfähigen Entwicklung unserer Kieze kooperativ geplant, gestaltet und umgesetzt werden kann und sollte;
- erhalten alle, die ihre Kooperationen für Bildung stärken möchten, fachliche Impulse und Erfahrungswissen aus den Berliner Campus- und Zukunftskiez-Projekten wie auch aus anderen Bildungsnetzwerken und Best-Practice-Beispielen anderer Kommunen.

Das Projekt *Zukunftskieze* setzt sich damit zum Ziel, die Qualität von Bildungsk Kooperationen in anspruchsvollen Bezirksregionen zu erhöhen. Dabei fließen Erfahrungen aus der Entwicklung von Campusschulen ein. In den Umsetzungsprojekten werden verschiedene Herausforderungen angesprochen, wie etwa die Gestaltung der Übergänge zwischen Bildungseinrichtungen, Zugänge zum Sozialraum, Elternarbeit und die Schaffung von Bildungsorten für Jugendliche. Ein zentrales Anliegen ist die Förderung der verbesserten Mehrfachnutzung von Räumen und Freiflächen für Bildung und gemeinschaftsfördernde Zwecke, wobei die Stadtentwicklungs- und Bildungsverwaltung des Landes Berlin eng zusammenarbeiten.

Alle demokratischen Parteien Berlins sind sich einig: Berlin braucht „Zukunftskieze“, in denen Kooperation, Verantwortung und Gemeinschaft für Bildung lebt.

Ich danke allen, die sich an der Entwicklung der Rahmenziele des *Zukunftskieze*-Projekts beteiligt haben und es seit Schuljahr 2023/2024 in Modellgebieten umsetzen, für ihr Engagement.

Der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, die diese Publikation erstellt hat, danke ich für die Partnerschaft in der Umsetzung des Gesamtprojekts.

Katharina Günther-Wünsch

Senatorin für Bildung, Jugend und Familie



**KATHARINA
GÜNTHER-WÜNSCH**

Zukunftskieze

Bildung in Quartieren kooperativ planen und gestalten – von einer politischen Idee zur Umsetzung

1 Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie: Berliner Strategie gegen Kinder- und Familienarmut in aller Kürze. S. 1.

Ein Viertel der Kinder und Jugendlichen wächst in Berliner Stadtquartieren in Risikolagen auf.¹ Sie sind erhöht von Belastungsfaktoren betroffen und haben dadurch geringere Bildungs- und Teilhabechancen als andere Kinder und Jugendliche. Daher benötigen gerade diese Kinder, Jugendlichen und ihre Familien eine Unterstützung, die die Komplexität ihrer Lebenslagen berücksichtigt.

Stadtquartiere sind nicht nur Lebensorte, sondern auch Lern-, Bildungs- und Begegnungsorte, die durch bedarfsgerechte Unterstützungsangebote, z. B. durch Sport, Nachhilfe oder Elternarbeit, Kindern und Jugendlichen in Risikolagen und ihren Familien helfen können. Diese Angebote sind jedoch in den Stadtteilen häufig nicht ausreichend untereinander abgestimmt und oftmals den Zielgruppen nicht bekannt. Dies liegt in vielen Fällen daran, dass eine ressortübergreifende Strategie mit gemeinsamen Zielen für eine flächendeckende Unterstützungsstruktur und entsprechenden Angeboten für den Sozialraum fehlt.

Politischer Wille zur Veränderung

Im Jahr 2021 beschloss das Land Berlin zur Weiterentwicklung von Bildungslandschaften in „Bezirksregionen mit besonders schwieriger sozialer Lage“ ein Modellprojekt mit dem Titel *Zukunftskieze*, „in das die Erfahrungen aus der Entwicklung der Campusschulen einfließen“ sollen (Richtlinien der Regierungspolitik 2021–2026, Kap. 16, S. 108 – Bildung, Jugend und Familie). Seit dem Jahr 2022 werden in diesem Modellprojekt zunächst die sechs Bezirke Neukölln, Mitte, Spandau, Friedrichshain-Kreuzberg, Marzahn-Hellersdorf und Reinickendorf bei der Entwicklung und Realisierung gebietspezifischer Zukunftskiezvorhaben unterstützt – durch Prozessbegleitungen und finanzielle Mittel. Die Fortsetzung des Projekts über das Jahr 2023 hinaus verknüpft sich mit dem Ziel, „die sozialräumliche Öffnung von Schulen in herausfordernden Lagen“ zu stärken (Richtlinien der Regierungspolitik 2023–2026).

November 2022



Befragung der Campusschulen

Wichtig bei der Projektentwicklung war von Anfang an, auf profundem Erfahrungswissen aufzusetzen und sich an realen Bedarfen zu orientieren. Daher hat die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) gemeinsam mit Dr. Sebastian Niedlich von der Freien Universität Berlin Interviews an vier Berliner Campusschulen durchgeführt, ausgewertet und als Grundlage mit in die partizipative Entwicklungsphase des Modellprojekts genommen.

Gemeinsam von der Idee zur Umsetzung

Das Modellprojekt *Zukunftskieze* startete mit mehreren partizipativen, ergebnisoffenen Workshops. Vertreter:innen aus den Landes- und Bezirksverwaltungen, aus Schulen und anderen Bildungseinrichtungen sowie zivilgesellschaftliche Akteur:innen unterschiedlicher fachlicher Hintergründe und Perspektiven trafen sich, um gemeinsam zu überlegen, was einen „Zukunftskiez“ ausmacht, der gute Bildung für alle gewährleistet, und wie sich der politische Handlungsauftrag in einen Projektrahmen übertragen lässt, der nah an den Bedarfen der Akteur:innen in der Verwaltung und im Sozialraum ist.

Durch eine vertrauensvolle und offene Zusammenarbeit aller Beteiligten konnten gemeinsam Rahmen- und Gelingensbedingungen entwickelt und so der Schritt von einer politischen Idee hin zur Umsetzung gemacht werden. Sie lauten:

- **Die Qualität der Kooperationen zwischen unterschiedlichen Akteur:innen auf der lokalen Ebene ebenso wie in der Verwaltung wird verbessert. Abstimmungsstrukturen zwischen den Ebenen (Bezirk – Land – Sozialraum) werden verzahnt.**
- **Räumlichkeiten in Bildungsrichtungen ebenso wie Freiflächen werden durch Mehrfachnutzung effizient ausgelastet und ermöglichen Raum für vielfältige Angebote unterschiedlicher Nutzer:innengruppen.**
- **Angebote orientieren sich an den Bedarfen der Zielgruppe(n) und sind niedrigschwellig zugänglich.**

Einem „Zukunftskiez“ wurde ein breiter Bildungsbegriff zugrunde gelegt, in dem Bildung neben Schule auch non-formale und informelle Bildung umfasst. Bildung wird in einem „Zukunftskiez“ als lebenslanges Lernen verstanden und adressiert damit alle Menschen.

März 2023

2 vgl. Monitoring Soziale Stadtentwicklung Berlin 2021 (MSS2021) – Kurzfassung, S. 8ff

**Auswahl der Modellbezirke**

Auf Grundlage des Monitorings Soziale Stadtentwicklung² wählten die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (SenBJF), die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen und die DKJS sechs Zielbezirke aus, die im weiteren Projektverlauf bei der Entwicklung bezirksspezifischer Umsetzungsideen unterstützt werden sollen. Die bezirklichen Modellvorhaben fördert die SenBJF mit Umsetzungsmitteln, die DKJS übernimmt Vernetzung und Beratung der Akteur:innen.

Planungsbegleitung bei bezirklichen Vorhaben

Zu Beginn stand die Verständigung aller relevanter Akteur:innen, denn Rollen mussten geklärt, Ziele formuliert, Maßnahmen abgeglichen und erste Meilensteinpläne erstellt werden. Die Kommunalberaterinnen der DKJS strukturieren diesen Prozess und unterstützen die Bezirke darin, Probleme zu identifizieren und den Weg zu einer Lösung zu finden. Für eine gute Begleitung braucht es gegenseitiges Vertrauen, Wertschätzung, Verbindlichkeit, Transparenz und Zeit zwischen der DKJS als Beraterin und dem zu beratenden Bezirk: Beziehungsarbeit ist der Schlüssel. Die Umsetzung selbst liegt bei der Kommune.

April 2023**Förderung bezirksübergreifender Vernetzung und Transfer**

Um Synergien zwischen den zahlreichen Akteur:innen der Berliner Bildungslandschaft zu schaffen, wurde mit den bezirksübergreifenden Vernetzungstreffen der Rahmen für praxisnahen Wissens- und Erfahrungstransfer geschaffen. Mit der Förderung des Peer-to-Peer-Austauschs und des Wissenstransfers zwischen Akteur:innen soll die Weiterentwicklung der kommunalen Bildungslandschaft befördert werden.

Zum Abschluss des Projektjahres 2023 wurden auf dem Fachtag „Perspektive Zukunftskieze: Kommunale Gestaltung zukunftsfähiger Bildungslandschaften“ die drängendsten Themen kommunaler Bildungslandschaften aufgegriffen, berlinweite Vernetzung ermöglicht und erste Einblicke in die angelaufenen Vorhaben in den Modellbezirken gegeben. In begleitenden Transferprodukten wurden aktuelle Diskurse zur Entwicklung von Bildungslandschaften und Transferwissen aus dem Programm adressatengerecht aufbereitet.



Zukunftskieze – ein andauernder Entwicklungsprozess

Wir blicken auf 15 Monate ereignisreiche Projektlaufzeit zurück, in der sich knapp 70 Teilnehmende in zwei partizipativen, gesamtstädtischen Workshops eingebracht haben, über 90 Teilnehmende auf vier Vernetzungstreffen in den Austausch gekommen sind und sich in ca. 30 Kommunalberatungsterminen kennengelernt, kollegial ausgetauscht, Vertrauen aufgebaut und eigene Vorhaben entwickelt haben. Wir möchten uns an dieser Stelle herzlich für die vertrauensvolle, zupackende Zusammenarbeit aller Akteur:innen bedanken und wünschen viel Spaß bei der Lektüre, die einen Überblick über den bisherigen Projektverlauf und die zentralen Themen gibt.

Ihre Annekathrin Schmidt (Standortleiterin Berlin, Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern sowie Mitglied der Geschäftsleitung der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung) samt Team



Zu Beginn dachte ich, was soll der Blick von außen bringen. Doch die Außenperspektive hat uns geholfen, uns besser zu sortieren und unser Vorhaben zu reflektieren.

Feedback einer teilnehmenden Person

Wie gut, dass bei den bezirksübergreifenden Vernetzungstreffen all die unterschiedlichen Ebenen zusammengebracht werden, die für eine Entwicklung nötig sind. Das ist sehr wertvoll.

Feedback einer teilnehmenden Person



Praxisimpulse zur **Campusidee**

Wie Bildung in Berliner Quartieren wegweisend gestaltet werden kann

Campus sind Vorzeigeprojekte gebauter sozialräumlicher Bildungslandschaft. Mit einem Campus sind viele Annahmen und Hoffnungen verbunden: Ausgehend von formalen Bildungssettings, in der Regel eine Schule, soll auf verdichtetem Raum eine Verzahnung zwischen formalen und non-formalen Bildungsangeboten geschaffen werden. Dabei sollen die Wege für die Schüler:innen kurz sein und damit Übergänge im Laufe der Bildungskette wie im Tagesverlauf erleichtern. Im Idealfall gibt es eine hohe Identifikation bei den Schüler:innen, die zu einem Verbleib auf dem Campus von der Kita bis zum Abschluss, vom Vormittag bis zum Nachmittag führt. Diese Kontinuität, so die Annahme, wirkt sich positiv auf das Lernverhalten, die Entwicklung der schulischen Leistungen sowie die Sozialkompetenzen aus.

Der Campus verspricht aber auch kurze Kommunikationswege, um Kooperationen zwischen Einrichtungen zu ermöglichen und zu vereinfachen. Neue, offene Bildungsbauten und grüne Wegverbindungen sollen dabei Hand in Hand mit neuen pädagogischen Konzepten gehen. Darüber hinaus sollen sie zur Aufwertung benachteiligter Quartiere und zu mehr Teilhabe und Bildungsgerechtigkeit beitragen.

1 Die Interviews führten Dr. Sebastian Niedlich (FU Berlin) und die DKJS. Die Auswertung erfolgte durch Sebastian Niedlich.

Welche Qualitäten machen einen Campus aus?

Im Rahmen des Modellprojekts *Zukunftskieze* wurden im Herbst 2022 Akteur:innen an vier Campus in Berlin interviewt¹. Die Campi befinden sich in Großsiedlungen, am suburbanen Stadtrand und in der hochverdichteten Innenstadt. Sie unterscheiden sich stark in der Akteur:innenstruktur, dem baulichen Zustand und in Bezug auf die Zielstellung. Befragt wurden u. a. Schulleitungen, Campusmanager:innen und Leitungen der ergänzenden Förderung und Betreuung (eFöB) zu Zielen und Visionen, Rahmen- und Gelingensbedingungen von Campusprojekten.

Es zeigt sich, die Erwartungen an einen Campus und die damit verbundenen Ziele sind vielschichtig. Auf der normativen Ebene wurden u. a. als Ziele genannt, dass die Bildungschancen der Kinder und Jugendlichen sowie die soziale Integration verbessert werden, Bildungsbenachteiligung abgebaut und der gesellschaftliche Zusammenhalt gestärkt werden soll. Auf der strategischen Ebene werden die Ziele verfolgt, eine vertrauensvolle Beziehung zu den Sorgeberechtigten aufzubauen, den Übergang zwischen Kita und Grundschule sowie die Beteiligung von Kindern und Jugendlichen zu stärken, damit der Campus dazu beitragen kann, auf erfolgreiche Bildungsabschlüsse hinzuwirken.

Vom Ziel zur Vision



In den Interviews wurden als zentrale Ziele eines Campus genannt:

- **den Zusammenhang von Herkunft und Bildungserfolg aufbrechen**
- **Bildungschancen verbessern**
- **Bildungsbenachteiligungen ausgleichen**
- **auf erfolgreiche Bildungsabschlüsse hinwirken**
- **soziale Integration verbessern**
- **den gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken**



Aus den benannten Zielen haben die befragten Leitungspersonen eine Vision für die Arbeit auf ihrem Campus abgeleitet, die folgende Elemente beinhaltet:

- **Bildung ganzheitlich denken**
- **Schule im sozialräumlichen Kontext entwickeln**
- **Einbindung und Verknüpfung verschiedener Institutionen/Professionen**
- **Öffnung für alle Familienmitglieder und das Quartier**
- **Lern-, Begegnungs- und Lebensräume schaffen**
- **Möglichkeiten zur Teilhabe etablieren**
- **bedarfsorientierte Bildungs- und Unterstützungsangebote für Kinder, Jugendliche, Familien und die Nachbarschaft schaffen**

Erfolgskritische Faktoren

Die Entwicklung des Campus ist als fortlaufender Prozess zu verstehen, da Konzepte und Arbeitsweisen immer wieder überprüft und angepasst werden müssen („Lernender Campus“). Doch welche Faktoren können zum konkreten Gelingen eines Campus beitragen? Aus den Gesprächen mit den Campus-Akteur:innen lassen sich folgende erfolgskritische Faktoren und Handlungsempfehlungen ableiten:

Gemeinsamer Raum für kurze Wege und Sichtbarkeit

Ein Merkmal des Campus sind die kurzen Wege zwischen den Einrichtungen und Bildungsangeboten. Das gemeinsame Gelände bietet den einzelnen Institutionen dabei mehr Sichtbarkeit. Die Nutzung durch unterschiedliche Gruppen zu unterschiedlichen Zeiten führt zu einer effektiveren Auslastung, was zum einen bessere Wirtschaftlichkeit und zum anderen attraktive, vielschichtige Angebotsgestaltung auf dem Campus ermöglicht.

Damit die Nutzenden von der Vielzahl an Einrichtungen bestmöglich profitieren können, sollten Funktionen, Angebote und Anknüpfungspunkte zum Quartier in den Fokus gerückt werden (z. B. durch Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit). So werden Relevanz des Campus und Vorteile für die Nutzenden vor Ort sichtbar.

Kooperationsstrukturen verbindlich gestalten

Kurze Wege auf einem gemeinsamen Campusgelände ermöglichen schnellere und persönliche Absprachen zwischen den Einrichtungen sowie niedrigschwelligen informellen Austausch.

Für den Aufbau gelingender Kooperationsstrukturen gilt es, frühzeitig vorhandene Institutionen, Initiativen und Strukturen zu identifizieren und diese bedarfsgerecht in die Gestaltung und gelebte Praxis des Campus einzubinden. Neben der Kooperation der Akteur:innen und Einrichtungen des Campus an sich braucht es auch eine gute Verbindung in die Verwaltung. Kurze Wege können durch Mitarbeitende aus der Kommunalverwaltung vor Ort, bspw. eine Campuskoordination (siehe unten), garantiert werden.

Um die Zusammenarbeit zwischen den Institutionen auf der operativen Ebene und den Fachbereichen verbindlich zu gestalten, sollte die Kooperation gemeinsam gestaltet und schriftlich festgehalten werden, z. B. durch Kooperationsverträge, Geschäftsordnungen und Betriebskonzepte. Diese müssen in der Praxis mit Leben gefüllt, regelmäßig überprüft und angepasst werden.

Koordination vor Ort stärken

Eine operative Koordination vor Ort im Sinne von Campusmanagement oder -verwaltung, Nachbarschaftskoordination o. ä. kann das abgestimmte Handeln der Akteur:innen auf dem Campus und die Koordination der Infrastruktur und Räumlichkeiten unterstützen. Dabei geht es zum einen um die Raumvergabe und deren effektive und bedarfsgerechte Auslastung, zum anderen um das Befördern und Nachhalten von gemeinsamen Abstimmungsstrukturen und Kommunikationswegen, die eine gute Zusammenarbeit und Transparenz fördern, aus der auch wieder neue Projekte entstehen können. Um eine solche Koordination langfristig vor Ort sicherzustellen, braucht es ausreichend zeitliche, finanzielle und personelle Ressourcen.

Verantwortungsgemeinschaft gemeinsam entwickeln

Gemeinsame Ziele, Leitbilder und pädagogische Konzepte sind Voraussetzung für die Zusammenarbeit im Campus-Team, da sie einen gemeinsamen Weg deutlich machen. Kommunale Leitbilder können dabei als Orientierung für die Zusammenarbeit vor Ort dienen. Damit die unterschiedlichen Professionen auf dem Campus gut zusammenwirken können, müssen sie sich mit Blick auf Handlungslogiken, Haltung und Einrichtungskultur kennenlernen und annähern. Das bedeutet, aus einer losen Zusammenarbeit muss sich eine strukturiert arbeitende Verantwortungsgemeinschaft entwickeln.

Eine systematische Organisationsentwicklung mit allen relevanten Akteur:innen auf dem Campus kann dabei unterstützen, eine solche gemeinsame Haltung zu entwickeln. Um die Kooperationen vor Ort langfristig und strukturell zu unterstützen, sollten auch die entsprechenden Fachbereiche in der Kommunalverwaltung über Ressorts und Zuständigkeiten hinweg kooperieren und ein gemeinsames Selbstverständnis entwickeln.

Campusentwicklung als offenen und langfristigen Prozess verstehen

Die Entwicklung eines Campus ist ein langfristiges und komplexes Vorhaben. Jedes Campusprojekt braucht seinen eigenen iterativen Aushandlungsprozess, um ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln. Dafür braucht es viel Geduld, Fehlertoleranz und Bereitschaft, neue Formen der Kooperationen auszuprobieren (bspw. zwischen Schule und Jugendzentren).

Akteur:innen brauchen Gestaltungsspielraum und müssen befähigt werden, offene Entwicklungsprozesse, kontinuierliche Anpassungen und Bottom-up-Prozesse zu ermöglichen. Eine externe Prozessbegleitung und Supervision, aber auch eine wissenschaftliche Begleitung, die Feedback und Reflexionsmöglichkeiten schafft, können hier zum Gelingen beitragen.

Diese voraussetzungsreichen Entwicklungsprozesse müssen von Kommunalverwaltungen mitgetragen werden, um Struktur und Angebote langfristig zu sichern, bspw. durch Ressourcen für Teamentwicklung, aber auch durch das Gewähren von Zeit. Entsprechende finanzielle und personellen Kapazitäten sollten auch für die Verwaltung selbst eingeplant werden.

Für ein Erfolgsrezept braucht es mehr als nur den physischen Campus

Der Campus versteht sich als eine Form der gebauten Bildungslandschaft², die sich – rein physisch – durch ein gemeinsames Gelände unterschiedlicher Einrichtungen der formalen und non-formalen Bildung sowie Außenanlagen, etwa Spiel- und Sportplätzen, auszeichnet. Zentral ist dabei, dass der Raum für möglichst viele Zielgruppen zugänglich und physisch erfahrbar ist.

² vgl. Coelen, Hemmerich, Jestädt, Klepp, Million & Zinke 2022



Die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (SenBJF) fördert das Modellprojekt *Zukunftskieze* und setzt es in Kooperation mit der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) in Modellregionen um. Die DKJS verantwortet die kommunale/bezirkliche Beratung, Unterstützung und Prozessbegleitung.

Es lassen sich vier konkrete Qualitäten eines Campus festhalten, die auf die Arbeit vor Ort sowie die kommunale Bildungslandschaft Auswirkungen haben:

1. Die **Qualität der Kooperation** von schulischen und außerschulischen Akteur:innen hat einen Einfluss auf die Gestaltung von Übergängen sowie die Entfaltung individueller Bildungspotenziale. Zu einer Zusammenarbeit und einem abgestimmten Handeln der Akteur:innen kann der Campus auf Grund seiner räumlichen Nähe einen Beitrag leisten. Er fördert gemeinsame Zielvorstellungen, Identifikation mit dem Vorhaben, engen Austausch, kontinuierliche Abstimmung und gute Beziehungen untereinander.
2. Die **Mehrfachnutzung der Räumlichkeiten** auf dem Campus führt zu einer effizienteren Nutzung sowie einem nachhaltigen Umgang mit Ressourcen, außerdem entstehen anregende Lernumgebungen, die einen Identifikationspunkt für Nutzende, Campusakteur:innen und das Quartier bilden.
3. Der Campus ermöglicht **niedrigschwelligen Zugang zu Angeboten:** Angebote sind für Nutzende auf kurzem Weg erreichbar, die Akteur:innen und Einrichtungen können ihre Angebote verzahnen und gegenseitig bei den jeweiligen Zielgruppen bekannt machen, für die Nutzenden sinken die Hemmungen bei der Inanspruchnahme.
4. Zudem hat der Campus eine **hohe Symbolkraft** nach außen. Durch den physisch erfahrbaren Raum für viele Zielgruppen wird der Stellenwert von Bildungsangeboten einer Kommune transportiert. Der gesellschaftliche und politische Wert wird so vermittelt.

Um Übergänge zu gestalten, formale, non-formale und informelle Bildungsangebote zu verzahnen sowie niedrigschwellige Zugänge und eine gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten zu ermöglichen, braucht es kein gemeinsames Gelände. Durch eine räumliche und bauliche Verdichtung werden Kooperationen, Zugänge zu Angeboten und die Mehrfachnutzung von Räumen erleichtert. Der gemeinsame bauliche Raum ist allerdings nicht der ausschließliche Gelingensfaktor für die Erreichung der benannten Ziele. Entscheidend ist, dass die Kommune die Voraussetzungen für Kooperation und abgestimmtes Handeln der Akteur:innen entlang der Bildungsbiografien schafft. Darüber hinaus symbolisieren Campi oder gebaute Bildungslandschaften gute Beispiele eines gelebten lokalen Bildungsmanagements und bieten damit gute Anknüpfungspunkte für Kooperation und gemeinsame, integrierte Strategien auf der lokalen und kommunalen Ebene.

KOOPERATION



Verantwortungsgemeinschaften für gute Bildung – Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie

Um für Kinder und Jugendliche unabhängig von ihrer Herkunft Chancen auf gute Bildung zu gewährleisten, bedarf es Verantwortungsgemeinschaften. Angebote der formalen und non-formalen Bildung müssen optimal verzahnt, gebündelt und die Kieze gemeinsam weiterentwickelt werden, damit das informelle Lernen – in der Familie, in der Nachbarschaft, im Sozialraum – zukunftsfähige Rahmenbedingungen hat. Nicht zuletzt die Entwicklung der Campusschulen hat gezeigt, wie wichtig eine hohe Qualität der Kooperationen der zuständigen Fachverwaltungen und Vor-Ort-Akteurinnen und -Akteure ist, um Fortschritte in diesen Richtungen zu erzielen.

Die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie unterstützt Kooperationen für Bildung in Quartieren mit herausfordernden Lagen auf vielerlei Weise. Dies geschieht etwa durch themenbezogene Förderungen von Regionalclustern (von Kitas, Schulen und außerschulischen Angeboten) und Strukturmaßnahmen an Bildungseinrichtungen (aktuell z. B. Familienzentren an Grundschulen). Darüber hinaus erhalten die Bezirke und Schulaufsichten finanzielle Mittel,

um maßnahmenübergreifende Koordinierungsstellen für sozialraumbezogenes Bildungshandeln einzurichten. Wichtig ist, dass in Ergänzung zu bewährten, nachhaltig geförderten Netzwerkstrukturen („Lokale Bildungsverbände“) auch Maßnahmen im Kiez eine Förderung erhalten, die modellhaft tragfähige (und übertragbare) Lösungen anstreben, etwa im Bereich der Mehrfachnutzung von Infrastrukturen oder in der bauvorbereitenden Initialphase eines Campusprojekts. Das Modellprojekt *Zukunftskieze* bietet Anreize für die Zuständigen der sozialräumlichen Planungskoordination (OE SPK) und Quartiersentwicklung in den Modellbezirken, sich federführend in die Projektumsetzung einzubringen. Das stärkt gewachsene Kooperationen von Schule, Jugendhilfe, Weiterbildung und Kultur, erweitert sie und entlastet sie. Alles geschieht in engster Abstimmung mit dem Referat Förderung im Quartier von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen und der für Abstimmungen im Rahmen der Ressortübergreifenden Gemeinschaftsinitiative zur Stärkung sozial benachteiligter Quartiere zuständigen Fachstelle.

Referent in der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie, Abteilung IA 5.1 Programm „Lokale Bildungsverbände nachhaltig sichern und stärken“, Kooperation Schule-Jugendhilfe



**DR. THOMAS
WERNER**

Bildungsgerechtigkeit braucht gute, zusammenarbeitende Netzwerke – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen

Kinder und Jugendliche in sozial benachteiligten Stadtgebieten brauchen sehr gute und starke Bildungseinrichtungen und eine gute Zusammenarbeit aller Einrichtungen und Akteur:innen vor Ort, die mit ihnen zu tun haben. Durch ein Netzwerk von Familien, Kitas, Schulen, Nachbarschaftszentren, Jugendfreizeitstätten, Sportvereinen und weiteren Akteur:innen im Quartier entstehen Synergien, die zu mehr Bildungsgerechtigkeit für die Kinder und Jugendlichen führen können.

Die Zusammenarbeit unterschiedlicher Partner:innen vor Ort benötigt ebenfalls eine ressortübergreifende Arbeit auf Ebene der Verwaltungen wie der bezirklichen Fachämter sowie der Senatsverwaltungen auf Landesebene. Im Rahmen der Städtebauförderung haben Stadtentwicklungs- und Bildungsverwaltung in Berlin in den letzten Jahren u. a. Bildungsverbände gegründet, bedeutende Schulcampus in benachteiligten Stadtgebieten aufgebaut sowie zahlreiche Projekte zur Stärkung der Zusammenarbeit zwischen formaler und informeller Bildung gefördert.

Diese gute und enge Zusammenarbeit wird durch das Modellprojekt *Zukunftskieze* fortgeführt. Neben der gewachsenen Kooperation von Schule, Jugendhilfe und Quartiersmanagement gibt es eine starke Steuerung auf Bezirksebene durch die sozialräumliche Planungskoordination (OE SPK). Wie schon bei der Campusentwicklung wird auch in den Zukunftskiezen das Thema Mehrfachnutzung öffentlicher Immobilien eine wichtige Rolle spielen angesichts Berlin als wachsender Stadt und immer knapperen öffentlichen Flächen in den dicht besiedelten Innenstadtgebieten.

Das Thema Bildungsgerechtigkeit soll mit den Zukunftskiezen nicht aus einer defizitären Perspektive, sondern einer ressourcenstärkenden und die Zukunft gemeinsam gestaltenden Haltung behandelt werden.

Referent in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen, Abteilung Quartiersentwicklung, Referat Förderung im Quartier, Quartiersmanagement, VII A 3-8



**SÖREN
BOTT**



Multiprofessionelle Kooperation im **Stadtquartier**

Beiträge für gelingende Präventions- und Bildungsketten

Bildungsbiografien sind stark von der sozialen Herkunft abhängig. Um Bildungschancen für Kinder und Jugendliche mit schwierigen Startbedingungen zu stärken, bedarf es einer Präventionskette, die die Bildungskette über Kita und Schule bis hin zum Übergang in Ausbildung oder Studium begleitet. Zu der Präventionskette gehören offen zugängliche Angebote für alle (Primärprävention), niederschwellige und bedarfsorientierte Formen der Beratung und Förderung in Risikosituationen (Sekundärprävention) und spezifische Hilfen, um die Verfestigung von Problemen zu vermeiden

(Tertiärprävention). Um Präventionsleistungen im Stadtquartier bedarfsorientiert bereitzustellen, bedarf es einer guten Kooperation zwischen Akteur:innen aus den Feldern Jugendhilfe (Kitas und andere Akteur:innen der Jugendhilfe, bspw. Offene Kinder- und Jugendarbeit, Allgemeiner Sozialdienst, Fachdienste) und Schule (Grundschulen, Schulen der Sekundarstufe, berufsbildende Schulen). Kitas und Schulen, die in ein lokales Netzwerk eingebunden sind, können Bildungsübergänge vorbereiten und begleiten, primärpräventive Angebote mit ihrem Bildungsauftrag verknüpfen sowie (potenzielle) Probleme früh erkennen und selbst Unterstützung anbieten oder ggf. eine Lotsenfunktion hin zu Fachdiensten wahrnehmen. Diese wiederum können über diese Zusammenarbeit ihre Zielgruppen niederschwellig erreichen, präventive Angebote planen und umsetzen sowie gemeinsam eine ganzheitliche und in ihren Elementen aufeinander abgestimmte Förderung im Einzelfall sicherstellen.

Kooperation im Stadtquartier ist keine Selbstverständlichkeit

Kooperation im Stadtquartier zwischen Jugendhilfe und Schule findet dabei sowohl interorganisatorisch zwischen Schulen, Kitas und anderen Akteur:innen der Jugendhilfe als auch intraorganisatorisch in der einzelnen Schule zwischen Lehrkräften, Schulsozialarbeit und dem Personal in Ganztagsangeboten und ggf. weiteren pädagogischen Kräften statt. Auf besondere Weise institutionalisiert wird die quartiersbezogene Kooperation von Schule und Jugendhilfe in einigen Kommunen durch die Etablierung von Familienzentren an Schulen, um Familien Präventionsangebote zugänglich zu machen und Eltern als Bildungsbegleitung ihrer Kinder zu stärken (Hackstein et al. 2022).

Auch wenn die Bedeutung von Kooperation für die Entwicklung von bedarfsorientierten Angeboten für Kinder und Jugendliche den Beteiligten klar ist, ist die Umsetzung in der Praxis alles andere als selbstverständlich. Die Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule erfolgt auf der Basis von jeweils unterschiedlichen gesetzlichen Grundlagen, Organisationsstrukturen und Professionen (Abbildung 1). Rechtliche Vorgaben setzen zwar einen Rahmen; wie dieser Rahmen ausgefüllt wird, hängt jedoch von der Konkretisierung der rechtlichen Vorgaben auf der lokalen Ebene und vom Handeln der Beteiligten in der täglichen Arbeit ab. Die Kooperationsqualität lässt sich somit als Resultat einer gestaltbaren Wirkungskette begreifen.

Kooperation an Schnittstellen zwischen Schule und Jugendhilfe

Analyserahmen: (Weiter-)Entwicklung von Kooperationsqualität

Makroebene

Rahmenbedingungen

Gesetzliche Grundlagen

- Schulrecht der Länder
- SGB VIII - Kinder- und Jugendhilfegesetz – als Rahmengesetz des Bundes und Ausführungsgesetze der Länder
- Allgemeine Schulpflicht vs. Freiwilligkeit
- staatliches Schulsystem vs. Subsidiaritätsprinzip
- Lehrpläne vs. am individuellen Bedarf orientierte Leistungen

Vorgaben zur Kooperation

Viele konkretisierungsbedürftige Hinweise auf Kooperation in Gesetzen, bspw. § 5 Schulgesetz Berlin „Öffnung der Schulen, Kooperationen“; „§ 81 SGB VIII „Strukturelle Zusammenarbeit“; § 13a SGB VIII „Schulsozialarbeit“

strukturelle Vorgabe Schule 

strukturelle Vorgaben Jugendhilfe 

Formen der Kooperation 

Mesoebene

Organisationale Arrangements

Organisationen

- Schulverwaltung (Schulträger) und Jugendamt als kommunale Dienststellen
- Staatliche Schulaufsicht
- Freie Träger der Jugendhilfe
- Schulen als nichtsrechtsfähige Anstalten des Schulträgers
- Einrichtungen der Jugendhilfe mit unterschiedlichen Angeboten und Trägerschaften
- Koordinierungsstellen

Lokale Formate interorganisatorischer Kooperation

- Abstimmung von Schulentwicklungsplanung und Jugendhilfeplanung
- Lokales Netzwerk / Gremien / Runde Tische
- Abgestimmte Programmplanung
- Kooperationsvereinbarungen / Verfahrensregelungen zu organisationsübergreifenden Abstimmungen der Arbeit mit Einzelfällen

Mikroebene

Arbeit mit Adressat:innen

Organisationsinterne

Strukturen

- Schulleitung / Lehrerkollegium
- (Nachmittags-)Angebote an Schulen (Ganztage / außerschulische Kooperation); Einrichtungen unterschiedlicher Größe

Professionen /

Fachqualifikationen

- Lehrkräfte (Landesbedienstete) vs. Sozialpädagogische Fachkräfte (bspw. Erzieher:innen, Soziale Arbeit) mit unterschiedlichen Anstellungsträgern
- Unterschiede in Ausbildung, Kernauftrag / Leitbild, Handlungsspielraum

Formate der intraorganisatorischen Kooperation in der Schule

- Selbstverständnis als multiprofessionelles Team
- Regelmäßige Besprechungen im Team
- Abstimmung zu der Arbeit mit einzelnen Schüler:innen

Instrument zur Kooperationsanalyse

Mithilfe eines Analyserasters können sich Akteur:innen aus den unterschiedlichen Feldern zunächst wechselseitig Wissen über relevante Strukturen vermitteln: Welche gesetzlichen Grundlagen und welche Ziele müssen im jeweiligen Feld beachtet werden, wie ist die Arbeit organisiert, welche Restriktionen und welche Handlungsspielräume bestehen, welche Vorgaben zur Kooperation finden sich in den jeweiligen Gesetzen? Daran anknüpfend lässt sich ermitteln, welche lokalen Strukturen für die (Weiter-)Entwicklung der Kooperationsqualität bereits vorhanden sind und welche verändert oder neu geschaffen werden sollten – bspw. Gremien für eine abgestimmte Planung der Angebote im Rahmen von Präventionsketten im Stadtquartier oder Formen der Abstimmung für eine gemeinsame Arbeit mit den Adressat:innen.

Rechtliche Grundlage garantiert keine Kooperationsqualität

Die Konkretisierung von Kooperationsvorgaben und die Etablierung inter- und intraorganisatorischer Kooperationsformate bilden zwar eine strukturelle Grundlage, aber keine Garantie für eine gute Kooperationsqualität. Diese wird geprägt von Koordinationsformen im Prozess. Hier lassen sich vier Formen feldübergreifender Koordination unterscheiden (Stöbe-Blossey et al. 2019, S. 27–37). Empirische Studien zeigen, dass Austausch und Lernen sowie positive Koordination zu einer guten Kooperationsqualität – und damit zu guten Ergebnissen im Sinne der Adressat:innen – beitragen, während die Mechanismen der negativen Koordination und der Intervention eher zu suboptimalen Resultaten führen (Fischer et al. 2023).

Interventionen beinhalten den Versuch, in das jeweils andere Feld einzugreifen, indem andere Akteur:innen zum Handeln aufgefordert und für die Lösung eines Problems für zuständig erklärt werden – bspw., wenn eine Schule von der Kita eine möglichst perfekte Schulvorbereitung anhand von allein durch die Schule definierten Kriterien einfordert. Konflikte sind bei einer solchen Koordinationsform vorprogrammiert. Negative Koordination bedeutet, dass jede:r Akteur:in ohne Kommunikation mit anderen innerhalb der Grenzen des jeweiligen Feldes agiert – bspw., wenn Lehrkräfte den Unterricht und sozialpädagogische Kräfte das Nachmittagsangebot durchführen, ohne dass ein Austausch über die Kinder stattfindet. In solchen Fällen gibt es zwar keine Konflikte, Potenziale einer abgestimmten individuellen Förderung werden jedoch nicht genutzt.

Kommunikation als Grundlage für positive Koordination

Austausch und Lernen basiert auf Kommunikation und trägt über wechselseitige Information zum Aufbau von Wissen übereinander und Vertrauen zueinander bei – vorausgesetzt, die Beteiligten begreifen Information sowohl als Bring- als auch als Holschuld. Damit wird eine Grundlage geschaffen für positive Koordination im Sinne eines ressortübergreifenden Zusammenwirkens mit dem Ziel, Lösungsbeiträge zu verbinden und den Gesamtnutzen für die Adressat:innen zu maximieren. Mit Blick auf die Beispiele würde dies bedeuten, dass Schule und Kita sich über Voraussetzungen für einen erfolgreichen Schulstart austauschen und gemeinsam ein Förderkonzept erarbeiten; Lehrkräfte und Ganztagspersonal würden bspw. Möglichkeiten besprechen, Unterrichtsinhalte im Nachmittagsangebot aufzugreifen oder einzelne Kinder gezielt zu fördern. Mit Blick auf derartige Kommunikationsformen können Kooperationsstrukturen mit Leben gefüllt und die Kooperationsqualität weiterentwickelt werden.

Literatur: Fischer, S. / Hackstein, P. / Stöbe-Blossey, S., 2023: Kommunaler Potenzialgewinn in der Bildungspolitik: Gelingensbedingungen für die Realisierung. In: Brüggemann, C. / Hermstein, B. / Nikolai, R. (Hg.): *Bildungskommunen. Bedeutung und Wandel kommunaler Politik und Verwaltung im Bildungswesen*. Weinheim [u.a.]: Beltz Juventa, S. 91–107 | Hackstein, P. / Micheel, B. / Stöbe-Blossey, S., 2022: Familienorientierung von Bildungsinstitutionen: Potenziale von Familienzentren im Primarbereich. Duisburg: Inst. Arbeit und Qualifikation. IAQ-Report 2022-09 | Stöbe-Blossey, S. / Brüssig, M. / Drescher, S. / Ruth, M., 2021: *Schnittstellen in der Sozialpolitik: Analysen am Beispiel der Felder Berufsorientierung und Rehabilitation*. Wiesbaden: Springer VS | Stöbe-Blossey, S. / Köhling, K. / Hackstein, P. / Ruth, M., 2019: *Integration durch Bildung als Kooperationsaufgabe. Potenziale vorbeugender Sozialpolitik*. Wiesbaden: Springer VS



**SYBILLE
STÖBE-BLOSSEY**

Gastbeitrag von Prof. Dr. Sybille Stöbe-Blossey,
Universität Duisburg-Essen, Leiterin der
Forschungsabteilung „Bildung, Entwicklung,
Soziale Teilhabe (BEST)“ am Institut Arbeit
und Qualifikation (IAQ)

Mehr Gemeinsam, **MehrWert**

Koordination von Kooperationen in der Bildungslandschaft



Der Naturwissenschaftliche und kulturelle Bildungsverbund Moabit existiert seit 2012. Er umfasst die Bezirksregionen Moabit Ost und Moabit West im Bezirk Mitte von Berlin. Thomas Büttner begleitet den Bildungsverbund von Anfang an, in den ersten drei Jahren des Aufbaus noch mit Unterstützung einer

zweiten Koordinatorin. Nach fünfjähriger Förderung aus dem Programm Soziale Stadt wird der Bildungsverbund seit 2017 vom Amt für Kultur und Weiterbildung und dem Umwelt- und Naturschutzamt des Bezirks Mitte jährlich gefördert.

Seit elf Jahren koordinieren Sie den naturwissenschaftlichen und kulturellen Bildungsverbund in Moabit. Was sind die Ziele des Bildungsverbundes?

Thomas Büttner Mit dem Bildungsverbund wollen wir die Bildungslandschaft Moabit stärken, indem wir Kooperation, Austausch, Abstimmung und Vernetzung zwischen den Bildungsakteur:innen fördern. Gemeinsam tauschen wir uns aus u. a. über Bedarfe, Themen und Interessen, die es bei den Kindern und Jugendlichen, aber auch bei den Fachkräften gibt. All das greifen wir dann in unseren Bildungsverbund-Konferenzen auf, die zweimal im Jahr stattfinden und zu denen alle Interessierten aus der Bildungsarbeit eingeladen sind, aus Moabit und darüber hinaus. Hier setzen wir auch inhaltliche und methodische Impulse. So haben sich ganz unterschiedlich intensive Kooperationsbeziehungen zwischen den Bildungseinrichtungen selbst, aber auch mit vielen Vereinen, Initiativen und Freiberufler:innen entwickelt, die mit kreativen Lernansätzen das schulische und außerschulische Lernen bereichern. Die Zusammenarbeit ist dynamisch und richtet sich nach den Bedarfen der jeweiligen Partner:innen – immer mit Blick auf das übergeordnete Ziel der Kompetenzförderung von Kindern und Jugendlichen im künstlerischen und naturwissenschaftlichen Bereich.

Zusammenarbeit und Kooperation organisiert und pflegt sich nicht von allein. Welche Qualitäten müssen Sie als Koordinator mitbringen? Welche Rolle nehmen Sie ein?

TB Da ich auf die Kooperationsbereitschaft der einzelnen Bildungsakteur:innen angewiesen bin, ist ein großer Teil meiner Tätigkeit Beziehungs- und Kommunikationsarbeit. Man muss schon

Herzblut investieren und immer wieder auf die Einrichtungen zugehen, den Nutzen des Bildungsverbunds und von Kooperation deutlich machen. Da darf es nicht frustrieren, wenn der Mehrwert nicht direkt erkannt wird. Es braucht Zeit und Beharrlichkeit, aber auch ein gewisses Kommunikationsgeschick und die Fähigkeit zuzuhören, was die Akteur:innen wirklich brauchen. Letztlich lebt die Arbeit auch davon, Beispiele guter Praxis so zu zeigen, dass das Interesse an Kooperation geweckt wird. Ich bin also auch für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Zudem betreibe ich viel Akquise für Drittmittelprojekte. Ich verstehe mich als neutralen Dienstleister und übernehme die Terminabstimmung mit den Beteiligten, die Konzeption, aber auch die Auswertung der Projekte. Diese konkrete Organisation wird von vielen Partner:innen gern in Anspruch genommen, weil sie es als bereichernd und entlastend gleichermaßen empfinden.

Sie haben bereits angesprochen, dass manchen Verbundspartner:innen der Mehrwert des Bildungsverbunds (noch) nicht deutlich ist.

Was antworten Sie darauf?

TB Es braucht greifbare Beispiele aus der Praxis, damit der Mehrwert einer Zusammenarbeit zwischen schulischen und außerschulischen Akteur:innen erkannt wird. Nehmen wir einfach mal die Umwelt- oder Klimaschutzbildung. Oft fehlt es den Erzieher:innen und Lehrer:innen hier an fachlichem und methodischen Know-How. Das ist ja auch gar nicht ihre Kernkompetenz. Da ist eine Kooperation mit Partner:innen aus dem Themenfeld eine tolle Unterstützung und bereichert den Alltag der Kinder. Sie lernen anders an außerschulischen Lernorten. Ergänzende Angebote bringen einfach zusätzliche Qualität in die Bildungseinrichtungen.

Wenn Sie auf die Erfahrungen der letzten elf Jahre zurückblicken, welche Formen der Kooperation haben sich besonders etabliert?

TB Was gut funktioniert, sind Ferienangebote in Hortgruppen durch außerschulische Akteur:innen, Partnerschaften zwischen Schule und außerschulischem Lernort zu einzelnen Lernfeldern sowie inhaltliche Vertiefungsangebote im Freizeitbereich. Gut angenommen werden auch unsere thematischen Bildungs- und Aktionswochen auf dem Ottospielplatz, wo Kitagruppen oder Grundschulklassen vormittags konkrete Bildungsangebote buchen können und nachmittags offene Angebote für Kinder stattfinden. Ich habe beobachtet, dass der Gestaltungsraum in Schulen und Kitas geringer ist als an außerschulischen Lernorten. Das hat sicherlich etwas mit den Strukturen und Aufträgen der formalen Bildungseinrichtungen zu tun, aber auch mit einem gewissen Bildungsverständnis, das schulisches und außerschulisches Lernen noch zu getrennt sieht. Schon lange wird von einer notwendigen Öffnung von Schule in den Stadtteil gesprochen – langsam tut sich was.

Was trägt zum Gelingen von Kooperationen bei? Was sind Stolpersteine?

TB Grundsätzlich gilt es, Kooperationsideen immer genau zu prüfen, sonst ist der Frust groß, wenn es nicht gut funktioniert. Also: Welche Erwartungen haben die Partner:innen aneinander? Wie verbindlich ist die Kooperation? Passen Angebot, Angebotsort und Zielgruppe zusammen? Werden gute Erfahrungen mit der Kooperation gemacht, kann die Zusammenarbeit weiterentwickelt werden. Man findet nach und nach zusammen. Ein Erfolgsfaktor sind auch die Orte, an denen etwas stattfinden soll. Orte, die im Quartier bekannt sind und hochfrequentiert,

also bspw. Schulen, Jugendfreizeiteinrichtungen und Spielplätze, tragen zum Erfolg der Kooperation bei. Ein weiterer Faktor sind natürlich die Ressourcen. Strukturelle Probleme, z. B. zu knappes Personal, erschweren den Aufbau von Kooperationen, obwohl diese zur Bereicherung und eben auch Entlastung beitragen können.

Kooperationen und die Koordination von Kooperation sind also nicht trivial. Was geben Sie Akteur:innen auf den Weg, die sich neu in Bündnisse begeben oder noch besser zusammenarbeiten möchten?

TB Zu Beginn sollte sich über gemeinsame Ziele und das gemeinsame Bildungsverständnis verständigt sowie eine grobe Meilensteinplanung aufgesetzt werden. So können alle Beteiligten mitgenommen werden. Als Bildungsverbund Moabit haben wir zu Beginn ein Leitbild verfasst. Das muss regelmäßig auf Aktualität überprüft werden, denn mit neuen Akteur:innen im Netzwerk kann sich auch das gemeinsame Verständnis verändern. Zudem hilft eine thematische Orientierung als gemeinsame Klammer. Hier hat sich für uns mit der Zeit immer stärker Bildung für nachhaltige Entwicklung als ein Thema herauskristallisiert, das sowohl unseren naturwissenschaftlichen als auch unseren künstlerischen Schwerpunkt miteinander verbindet.

Für eine gute Koordination ist es wichtig, selbst eine Vision für einen Verbund mitzubringen und gleichzeitig die Ideen und Interessen der Bildungsakteur:innen aufzugreifen. Wie bereits gesagt, es braucht viel Energie und einen langen Atem, sich auch nicht entmutigen zu lassen, wenn Bildungseinrichtungen kein Interesse an Kooperation haben. Netzwerken und Beziehungsarbeit bleiben einfach elementar.

Beim Thema Finanzen empfehle ich, für kleinere Kooperationsprojekte innerhalb des Verbunds ein Budget zur Verfügung zu stellen, damit z. B. ein Kitaausflug in den Park mit einer Naturpädagogin oder eine Filmvorführung in der Schule direkt finanziert werden können. Es braucht diese sichtbaren und schnellen Erfolge, um zu zeigen, es passiert auch wirklich etwas. Für eine größere Wirkungskraft, also für langfristige Kooperationen mit externen Partner:innen, ist im Grunde das Einwerben von Drittmitteln erforderlich. Es ist gut, als Koordinator:in auch hier aktiv zu werden. Wichtig bei allem Kooperieren ist natürlich, die Zielgruppe nie aus dem Blick zu verlieren. Es ist

wichtig, die aktuellen Bedarfe der Kinder zu erkennen und darauf einzugehen. So haben wir in der Coronazeit auf den Bewegungsdrang der Kinder mit mehr Bewegungsangeboten reagiert, später mit Zirkusangeboten, um einfach mal wieder Spaß zu haben. Zum anderen sollte die Koordination auch ein Auge auf gesellschaftliche Entwicklungen und Beobachtungen gerichtet haben und diese mit den Bildungsakteur:innen besprechen, um passende Bildungsformate und -angebote zu entwickeln. Die Welt verändert sich ständig, und immer schneller. Wir sind alle gefordert und können dies am besten gemeinsam meistern.

**Interview mit Thomas Büttner,
Kordinator des Naturwissen-
schaftlichen und kulturellen
Bildungsverbunds Moabit**



**THOMAS
BÜTTNER**

MEHRFACHNUTZUNG



Mehrfachnutzung

Ein Blick in die Arbeitspraxis der Berliner Geschäftsstelle Mehrfachnutzung

Im Partizipationsprozess des Modellprojekts *Zukunftskieze* wurde ein ausreichendes und passendes Raumangebot für unterschiedliche Bildungsangebote und Nutzer:innengruppen als wichtige Gelingensbedingung für einen Zukunftskiez formuliert. Dies steht der zunehmenden Raumknappheit in Ballungsgebieten und Großstädten wie Berlin entgegen, weshalb die Mehrfachnutzung sozialer Infrastrukturen immer drängender wird. Durch Mehrfachnutzungen können die knappen Flächen nicht nur effizienter bewirtschaftet, sondern auch Synergien zwischen den verschiedenen Nutzungen an einem Standort erzielt werden. Damit ist die Beförderung von Mehrfachnutzungen ein wichtiger Baustein der Stadtentwicklungspolitik des Landes Berlin.

Herr Tegeler, zum Einstieg: Was ist die Aufgabe der Geschäftsstelle Mehrfachnutzung?

Markus Tegeler Die Geschäftsstelle Mehrfachnutzung ist von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen beauftragt, bei der Umsetzung von Mehrfachnutzungs-Projekten zu unterstützen. Im September 2021 startete die Pilotphase und seit Ende Dezember 2022 geht die Geschäftsstelle nun in die Verstetigung.



Unsere Hauptzielgruppen sind die Berliner Bezirke und die Senatsverwaltungen, also die Fachverwaltungen, die mit Mehrfachnutzung betraut sind. Das heißt, wir sind eine Anlaufstelle für Verwaltungsmitarbeitende, die sich zu Mehrfachnutzung erkundigen wollen. Wir geben Erstberatungen und vernetzen zwischen einzelnen Projekten oder einzelnen Bereichen, die sich mit Mehrfachnutzung beschäftigen.

Gleichzeitig bieten wir auch Informationen und Wissen zu Mehrfachnutzungsprojekten an, z. B. über unseren Newsletter oder im Rahmen von Fachveranstaltungen und Exkursionen. Wissenstransfer ist eine große Aufgabe.

Gibt es typische Fragen, mit denen Verwaltungsmitarbeitende auf Sie zukommen?

MT Die Fragen orientieren sich immer am jeweiligen Projekt, das geht von der Planung über die Finanzierung bis zum konkreten Betrieb. Die Fragen sind durchaus ähnlich, bspw.: Wie können unterschiedliche Laufzeiten und unterschiedliche Anforderungen verschiedener Förderprogramme berücksichtigt und zusammengebracht werden? In diesem Fall muss überlegt werden, wie man es schafft, das Projekt als ein Ganzes zu bauen – oder vielleicht auch gerade nicht, sondern in separat finanzierten Abschnitten. Das kann auch eine Lösung sein: Unterschiedliche Projektpartner:innen bauen einzelne Projektmodule, die am Ende zu einem Gesamtprojekt zusammengefügt werden.

Mit Blick auf den Betrieb gibt es häufig Fragen nach der Finanzierung eines Standortmanagements. Wenn es nicht nur eine Ansammlung von mehreren Nutzungen, sondern eine gemeinsame Nutzung sein soll, braucht es jemanden, der sich darum kümmert und diese koordiniert.

Welche großen Themen verfolgen Sie gerade?

MT Zusammen mit der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen haben wir sechs Modellprojekte aus unterschiedlichen Bereichen in der Planungs- oder Umsetzungsphase von Mehrfachnutzung ausgewählt, die wir begleiten und unterstützen und deren Prozess wir dokumentieren. Die dabei gewonnenen Erfahrungen werden anschließend im Transfer an andere Projekte weitergegeben. Außerdem planen wir, über Berlin hinauszublicken, um einen städteübergreifenden Austausch zu organisieren und uns bundesweit Beispiele guter Praxis anzusehen und ggf. Umsetzungsideen für unsere Berliner Projekte mitzunehmen.

Was sind „typische“ Beispiele für Mehrfachnutzung?

MT Ein klassisches Modell der Mehrfachnutzung sind Stadtteilzentren, wo in einem Gebäude z. B. eine Jugendfreizeiteinrichtung oder eine Kita und gleichzeitig auch soziale Träger oder Vereine integriert sind, die dort Angebote machen. Oder, dass in einem Stadtteilzentrum das Bürgeramt integriert ist, wie es bspw. in Pankow im Bucher Bürgerhaus der Fall ist.

Aber gerade in Schulen ist Mehrfachnutzung ein großes Thema. Daher gründen wir gerade eine AG Schule, mit der wir noch einmal genau gucken wollen, was braucht Schule, um Mehrfachnutzung zu ermöglichen und dennoch ein geschützter Raum für die Schüler:innen zu bleiben. Ich denke, beim Thema Schule gibt es schon langjährige Erfahrungen. Man hat es früher vielleicht nicht Mehrfachnutzung genannt, aber die Erfahrungen sind da, sie müssen nur noch aufbereitet und systematisiert werden, um sie weiterzugeben. Damit beginnen wir gerade im Rahmen dieser AG.

Gibt es bereits Erfahrungen, was gut funktioniert und was nicht?

MT Ein Beispiel ist die Justus-von-Liebig Grundschule in Friedrichshain. Dort ist in einem Teil des Gebäudes ein Jugendklub und in einem anderen die Musikschule integriert. Die Räume werden vormittags durch die Schule genutzt und nachmittags durch die Musikschule. Oder das Dathe-Gymnasium, auch in Friedrichshain. Dort wurde der Schulhof geöffnet, sodass er nachmittags durch die Nachbarschaft genutzt werden kann.

Bei Mehrfachnutzung in Schule müssen aber natürlich viele Dinge beachtet werden, z. B. die Themen Sicherheit und Sauberkeit. Wie hält man den Schulhof sauber? Wie kann ein Umgang mit Lärm gefunden werden, wenn zum Beispiel

auch in den Nachmittagsstunden Angebote stattfinden sollen? Worauf wir noch keine guten Antworten gefunden haben, sind bspw. Versicherungsfragen und wer Räume öffnet und abschließt. Wie das konkret funktionieren kann, überlegen wir in der AG Schule. Bei unserer Exkursion zum Campus Efeuweg im letzten Jahr konnten wir uns eine mögliche Lösung direkt in der Erprobung anschauen. Hier haben sich mehrere Schulen mit weiteren Einrichtungen an einem Standort zu einem Campus zusammengeschlossen und eine Standortmanagerin kümmert sich speziell darum, Räume und Nutzungen zu koordinieren. Eine wichtige, wenn auch nicht neue, Erkenntnis ist nämlich: Man braucht jemanden, der sich für alles, also die Gesamtkoordination, verantwortlich fühlt und nicht nur für die einzelnen Nutzungen.

Welche Akteur:innen spielen eine wichtige Rolle, um zum Gelingen von solchen Projekten beizutragen?

MT Alleine kann Mehrfachnutzung nicht gelingen, es braucht viele unterschiedliche Akteur:innen, die durch gemeinsames abgestimmtes Planen und Handeln zum Gelingen beitragen. Politik muss vom Mehrwert der Projekte überzeugt werden, um eine Finanzierung sicherzustellen. Auf fachlicher Ebene braucht es eine Abstimmung zwischen den Bezirksämtern und den Fachverwaltungen in der Senatsverwaltung. Zudem sollte frühzeitig überlegt werden, wer das mehrfachgenutzte Gebäude später betreiben und nutzen wird. Die Leitung der Kita, der Schule oder des freien Trägers muss dann frühzeitig mit ins Boot geholt werden. Zudem braucht es eine Stelle, die das Koordinieren des Entwicklungsprozesses übernehmen kann, z. B. die Stadtplanung oder Sozialraumorientierte Planungskoordination.



Welche drei Learnings würden Sie Akteur:innen in Berlin mitgeben?

MT Die politische Unterstützung wird unbedingt gebraucht, um Mehrfachnutzung im Neubau und im Bestand zu ermöglichen. Dann sollte, wann immer es um Neubauprojekte geht, das Thema Mehrfachnutzung von Anfang an berücksichtigt werden. Das funktioniert am besten, wenn alles um dieses Thema herum geplant wird. Genauso sollte der Betrieb von Anfang an mitgedacht werden. Dafür müssen konkrete Funktionen durchdacht und gelöst werden, also z. B.: Wie können einzelne Abschnitte des Gebäudes auch separat genutzt werden? Wer schließt auf und wer zu? Wer ist ansprechbar bei Fragen der Nutzer:innen? Es braucht schon den unbedingten

Umsetzungswillen aller Beteiligten, um all die kleinen und großen Fragen zu beantworten oder im Betrieb auszuprobieren. Mehrfachnutzung erscheint oft als Mammutaufgabe, bei der viele unterschiedliche Schritte gegangen werden müssen. In gemeinsamer Verantwortung mit geteilten Aufgaben kann sie aber gelingen. Und dass es klappt und auch wirklich einen Mehrwert auf mehreren Ebenen bringt, beweisen die vielen erfolgreichen Projekte, die es jetzt schon gibt.

Weitere Informationen

Geschäftsstelle MFN:

www.stattbau.de

Campus Efeuweg:

www.campus-efeuweg.de



**MARKUS
TEGELER**

**Interview mit Markus Tegeler,
Leiter der Berliner Geschäfts-
stelle Mehrfachnutzung bei der
STATTBAU Stadtentwicklung-
gesellschaft mbH**

Vom **Schulhof** zum **Stadtraum** – Schulhoföffnungen in Köln

Die Anzahl der Kinder und Jugendlichen in der Stadt Köln steigt und damit auch der Bedarf an Freizeit- und Bewegungsräumen. Die Spielplatzbedarfsplanung für 2018 zeigte auf, dass diese Angebote in Köln grundsätzlich gut, aber noch ausbau- und entwicklungsfähig sind. Gleichzeitig gibt es in Köln über 270 Schulstandorte in städtischer Trägerschaft, deren Schulhöfe in diesem Zusammenhang genutzt werden könnten. Vor diesem Hintergrund wurde die modellhafte Öffnung von je einem Schulhof in jedem der neun Kölner Stadtbezirke für den Projektzeitraum von zwei Jahren beschlossen.¹ Das Modellprojekt lief von Dezember 2021 bis Oktober 2023, die Gesamtkosten belaufen sich auf rund 1,7 Millionen Euro. Über eine Fortsetzung entscheidet der Stadtrat vermutlich im Januar 2024.

Die besonderen Koordinierungserfordernisse, die eine Schulhoföffnung mit sich bringt, machten einen rund einjährigen Planungsprozess nötig. Von Mitte 2020 bis Mitte 2021 fanden regelmäßige Treffen einer ämter- und dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe (bestehend aus dem Amt für Schulentwicklung, dem Amt für Kinder, Jugend und Familie, dem Sportamt sowie der Integrierten Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung), den betreffenden Bürgerämtern und weiteren Akteur:innen statt. Am Ende standen klare Rahmenbedingungen: Kriterien, die die Modellstandorte erfüllen und Bedingungen, die trotz Öffnung des Schulhofes gewährleistet sein müssen. Damit Ableitungen für eine Implementierungsphase getroffen werden können, wird das Projekt durch die Sporthochschule Köln begleitet und evaluiert. Sie hat bereits ein erstes Zwischenfazit gezogen.² In die Gesamtbewertung werden auch der hohe Koordinierungs-, Evaluierungs- und Finanzierungsaufwand einfließen.

1 Vgl. Beschlussvorlage „Modellhafte Öffnung ausgewählter Schulhöfe als Spiel-, Sport- und Bewegungsräume für Kinder, Jugendliche und Erwachsene“ vom 15.07.2021, stadt-koeln.de

2 Vgl. Mitteilung der Stadt Köln vom 17.03.2023: Mitteilung (stadt-koeln.de) (letzter Zugriff: 16.10.23)



Rahmenbedingungen

Kriterien zur Festlegung als Modellstandort:

- aktuelle Schulbaumaßnahmen sind bereits in Umsetzung oder Planung
- es gibt Bedarf an Spielflächen und Räumen für Sport
- es gibt Bedarf an Sozial- und Bewegungsräumen
- die Belange der Anwohner:innen finden Berücksichtigung
- die individuellen Standortbedingungen passen zum Vorhaben

Gelingsbedingungen für Schulhoföffnung:

- der Schulbetrieb wird nicht tangiert
- die Öffnung bezieht sich lediglich auf die Schulhoffläche
- Sicherheit und Sauberkeit sind gewährleistet
- es gibt individuelle Nutzungsbedingungen je Standort
- es braucht intensive Öffentlichkeitsarbeit, um auf die offenen Schulhöfe aufmerksam zu machen



Umsetzung

- Nur Nutzung des Schulhofs; Schulgebäude sowie Toiletten bleiben geschlossen
- Ausweisung von Öffnungszeiten und Nutzungsbedingungen auf gesonderten Hinweisschildern
- Öffnungszeiten: April bis September 16 bis 20 Uhr, Oktober bis März 16 bis 18 Uhr, Wochenende und Feiertage 10 bis 18 Uhr
- Regelmäßige Reinigung der Schulhöfe durch Abfallwirtschaftsbetriebe
- Schließung der Schulhöfe durch externes Sicherheitsunternehmen
- Aktionstage des Stadtsportbundes u. ä. auf allen neun Schulhöfen, um auf Öffnung aufmerksam zu machen



Zwischenfazit

- Das Projekt sollte einer städtischen Gesamtstrategie folgen.
- Sauberkeit und Sicherheit auf den Schulhöfen sind wichtig für Besucher:innen.
- Die Zufriedenheit mit der Öffnung der Schulhöfe und den Öffnungszeiten zeigte sich u. a. durch die guten Nutzer:innenzahlen und ein positives qualitatives Nutzer:innenfeedback.
- Schulhoföffnungen sollten in stadtteilbelebende Öffnungsprojekte in sozialer Verantwortung eingebettet werden, bspw.:
 - Schulhofpatenschaften (Nachbarschaft, Soziale Institutionen, Sportvereine)
 - private Paten (Sauberkeit, Sicherheit, Schließdienst)
 - Schaffung von Spiel/Bewegungslandschaften im Quartier (der Schulhof wird ein wichtiger Bestandteil unter mehreren Bewegungs- und Spielräumen in einem sozialen Netzwerk)
 - Instrument der Schulhofnutzung im Rahmen von Gemeinnützigkeitsprojekten (Urbanes Gärtnern, Pflege von Schulgärten)

Mögliche Ursachen für teilweise geringe Besucher:innenzahlen:

1. Die Anwohner:innen wussten nichts von der Schulhoföffnung, da es zu wenig Öffentlichkeitsarbeit für das Projekt gab.
2. Durchwachsenes Wetter zum Start des Projekts hielt von einem Besuch ab.
3. Die Ausstattung und Spielgeräte der Schulhöfe müssten verbessert werden, um attraktiver für die Nutzer:innen zu sein.



**MARC
OVERMANN**

Beitrag von Marc Overmann, Leiter des Sachgebiets Inklusion und der Stabsstelle zur Umsetzung des Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung im Amt für Schulentwicklung der Stadt Köln

BETEILIGUNG



Mit Lastenrad und Kaffee

Das Berliner Quartiersmanagement-Verfahren als Beteiligungsinstrument im Sozialraum



1 Monitoring Soziale Stadtentwicklung – Berlin.de

Um mit einem Programm wie Zukunftskieze passgenau die (Bildungs-) Strukturen vor Ort zu stärken, benötigt es ein gutes Monitoring. Mit dem Monitoring Soziale Stadtentwicklung Berlin (MSS)¹ steht seit 1998 ein kontinuierliches Stadtbeobachtungssystem der sozialräumlichen Entwicklung auf Gebietsebene zur Verfügung. Dessen Ergebnisse ermöglichen, sozialräumliche Aspekte in gesamtstädtische und bezirkliche Fachplanungen einzubinden und eine bedarfsgerechte Förderkulisse aufzubauen.

Damit die Bedarfe systematisch erfasst werden können, wird seit 1999 das Quartiersmanagementverfahren als zeitlich begrenztes Instrument in klar definierten Kiezen eingesetzt. Die Kernindikatoren für die Ausweisung der Gebiete sind Arbeitslosigkeit, Langzeitarbeitslosigkeit, Transferleistungsbezug und Kinderarmut, die über das MSS erhoben werden. Das Quartiersmanagement (QM) fühlt sozusagen ins Quartier mit dem Ziel,

die Lebensbedingungen in den Handlungsfeldern Bildung, öffentlicher Raum, Integration und Nachbarschaft sowie Gesundheit zu verbessern und damit das Gebiet als Sozialraum zu stabilisieren. Durch die Einbindung der Anwohnenden und Einrichtungen im Gebiet soll der soziale Zusammenhalt gestärkt und ein neues Verantwortungsbewusstsein für das Zusammenleben im Stadtteil geschaffen werden.

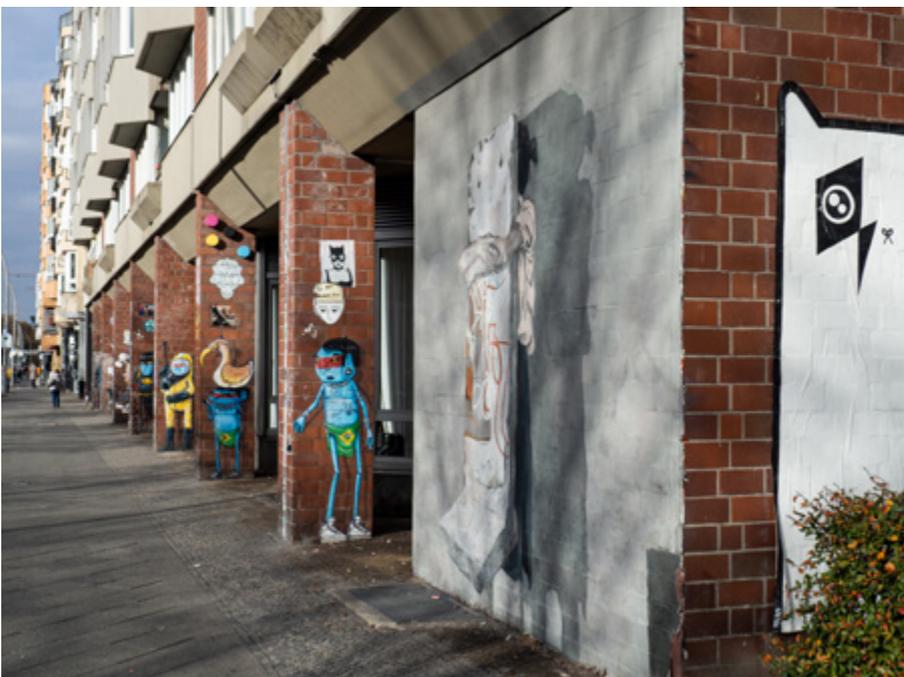
Wissen konzentrieren, um Entwicklung zu steuern

Um diesen Prozess zu organisieren und Beteiligung niedrigschwellig zu ermöglichen, wird vor Ort ein Team mit interkulturellen Kompetenzen eingesetzt: Kolleg:innen, die die Sprache großer Bevölkerungsanteile im Quartier beherrschen und Zugang zur Community vor Ort haben. Zentrale Aufgabe des Teams ist es, die Potenziale, Defizite und Bedarfe des Gebietes kontinuierlich aufzuspüren, zusammenzutragen und für alle Interessierten sichtbar und zugänglich zu machen. Zusammengetragen wird dies alle drei Jahre in einem „Integrierten Handlungs- und Entwicklungskonzept“ (IHEK). Das IHEK dient der bedarfsorientierten Steuerung und Weiterentwicklung des Quartiers durch das Programm „Sozialer Zusammenhalt“², den Bezirk und das Land. Konkret bedeutet das, dass die Bedarfe hier benannt werden müssen, um durch Bezirk oder Land gefördert zu werden.

2 Weitere Informationen zum Programm Sozialer Zusammenhalt: Quartiersmanagement – Berlin.de

Beteiligung als Schlüssel

Um das IHEK erstellen zu können, muss das QM-Team die Interessen sowohl der Zielgruppen und Einrichtungen vor Ort als auch der kommunalen Verwaltung im Blick behalten und einfließen lassen. Dazu werden verschiedene Beteiligungsformate wie Kiezwerkstätten oder Quartierskonferenzen für Anwohnende, Einrichtungen und die bezirklichen Fachverwaltungen organisiert, um diese abzuholen.



Eine Möglichkeit, kontinuierlich zu den zu ermittelten Bedarfen, Defiziten und Potenzialen zu diskutieren, bietet der Quartiersrat (QR) – ein im Verfahren verbindlich einzurichtendes, durch Wahlen legitimiertes Gremium, das sich aus Anwohnenden und Einrichtungen vor Ort zusammensetzt. Neben dem Austausch kann der Quartiersrat auch über die Umsetzung von geeigneten Maßnahmen mitentscheiden. Dazu stehen den QM-Gebieten aktuell zwischen 170.000 und 320.000 EUR pro Jahr für unterschiedliche Projekte zur Verfügung. Zusätzlich können für Baumaßnahmen Mittel aus dem Baufonds beantragt werden, in dem ca. 15 Mio. EUR für alle Berliner QM-Gebiete zur Verfügung stehen.

Da der Quartiersrat die Bevölkerungs- und Sozialstruktur im Quartier nicht abbildet, arbeitet das Team zusätzlich mit den vor Ort ansässigen Einrichtungen und Multiplikator:innen zusammen, um die Bedarfe z. B. von Kindern und Jugendlichen aufzuspüren. Dazu initiiert und begleitet das Team zielgruppen- oder themenbezogene Netzwerke und Kooperationen, bspw. einen Bildungsverbund, und nimmt an vorhandenen Netzwerken wie z. B. der Regional-AG des bezirklichen Jugendamtes teil.

Auch das persönliche Gespräch ist immer wertvoll. Daher begibt sich das Team regelmäßig mit Lastenrad, Kaffee und Mit-Mach-Angeboten an zentrale Orte im Gebiet und ist aktives Mitglied in einem Gemeinschaftsgarten. Bewährt hat sich die Identifikation von Schlüsselpersonen, wie z. B. die Hausmeisterin eines Wohnblocks als wichtige, zentrale und leicht erreichbare Ansprechperson für Anwohnende. Haustür-Gespräche sind hingegen kaum umsetzbar, weil es die zeitlichen Ressourcen des Teams übersteigt. Insgesamt nimmt die Bekanntmachung der Beteiligungsangebote für das Team zunehmend mehr Zeit in Anspruch, weil immer mehr Kanäle analog und digital bedient werden wollen. Neben den klassischen Aushängen und Flyern sowie der kontinuierlichen Aktualisierung der eigenen Webseite mit Veranstaltungskalender sind regelmäßige Posts und Stories in den sozialen Netzwerken wie Facebook, Instagram, TikTok und nebenan.de oder die Teilnahme an datenschutzkonformen Chat-Gruppen als digitale Mund-zu-Mund-Propaganda angesagt, um die Nachbarschaft zielgruppengerecht zu erreichen.

Bedarfsgerechte Kiezgestaltung für sozialen Zusammenhalt

All die Arbeit lohnt sich, denn der Einsatz von Quartiersmanagement-Teams ermöglicht eine bedarfsgerechte Gestaltung von Angeboten und Dienstleistungen im Sozialraum, die den tatsächlichen Bedürfnissen der Nachbarschaft

und der Einrichtungen entsprechen. Im Berliner Quartiersmanagement-Verfahren besteht über verschiedene Fonds die Möglichkeit, Anwohnende und Einrichtungen unmittelbar und vergleichsweise kurzfristig in ihren Kompetenzen weiter zu qualifizieren und damit die Strukturen im Gebiet zu stärken: der langersehnte Nachbarschaftstreff wird mit Unterstützung der landeseigenen Wohnungsbaugesellschaft eingerichtet, der bürgerschaftlich organisierte Stadtteilverein in seiner Selbstorganisation unterstützt oder eine Personalstelle zur Stärkung der Elternarbeit in der Kita finanziert. So entsteht im Lauf der Jahre idealerweise ein Netz an Begegnungs- und Mitwirkungsangeboten für alle Beteiligten, das in seiner Gesamtheit den sozialen Zusammenhalt stärkt.

Beteiligung auch nach Ende des Quartiersmanagements sicherstellen

Das Quartiersmanagement agiert zeitlich begrenzt im Gebiet. Bestenfalls übernehmen die geschaffenen Ankerorte die Koordinierung und Vernetzung der Akteur:innen und stellen sicher, dass es eine zentrale bezirkliche Ansprechperson und Fördermittel für den Kiez gibt, die niedrigschwellig beantragt werden können. Das ist wichtig, damit die Bedarfe im Gebiet unter Beteiligung der Anwohnenden und Einrichtungen weiterhin erhoben und zugänglich gemacht werden können. Nur so kann gewährleistet werden, dass Regelförderungen und zusätzliche Investitionen in die Gebiete, die aufgrund ihrer Sozialstruktur u. U. weiterhin Unterstützung benötigen, gezielt eingesetzt werden können.



**KATJA
NIGGEMEIER**

Gastbeitrag von Katja Niggemeier,
Leitung im Quartiersmanagement
Brunnenviertel der L.I.S.T. GmbH,
Berlin-Mitte



Child Well-being

Child Well-being ist ein internationaler, inter- und transdisziplinärer Untersuchungsgegenstand, der Lebenslagen und Lebenswelten von Kindern unter normativen Gesichtspunkten, d. h. mit Vorstellungen guter oder erstrebenswerter Kindheiten untersucht (Fegter & Fattore i.E.; Fattore et al 2019; Andresen und Betz 2014). Hintergrund des Interesses am Wohlergehen von Kindern sind wohlfahrtsstaatliche Veränderungen, die Kinderrechtsbewegung sowie das Konzept vom „Kind als Akteur:in“ in der Kindheitsforschung. Eine feste Definition von Child Well-being gibt es nicht. Je nach disziplinärer Ausrichtung wird Wohlergehen entweder stärker im Sinne äußerer Lebensbedingungen (z. B. als Zugang zu Bildung und Gesundheitsversorgung), als subjektives Konstrukt (z. B. als Zufriedenheit) oder als kulturelle Konstruktion untersucht, die sich nur kontextabhängig bestimmen lässt (Fattore et al. 2019; Ben-Arieh et al. 2014).

1 Gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmenprogramm „Empirische Bildungsforschung – Abbau von Bildungsbarrieren: Lernumwelten, Bildungserfolg und soziale Teilhabe“; Laufzeit: 01/2022–12/2024. Wissenschaftliche Gesamtleitung des Verbundprojekts: Susann Fegter.

Übergreifend lässt sich Child Well-being als ein Konzept zum Verständnis der Frage beschreiben, wie gut es Kindern in ihrem Alltag, in der Gesellschaft oder in Teilbereichen, wie der Familie, Schule oder Nachbarschaft, geht. Die Studie WIKK*I („Wohlergehen von Kindern in sozialräumlichen Kontexten: Intersektionale Perspektiven auf die Erfahrungen von Kindern an nichtschulischen Lernorten“¹) folgt diesem Ansatz und fragt nach dem Wohlergehen in außerschulischen Lernumgebungen aus Sicht von Kindern.

Mit Freizeiträumen gegen Bildungsbarrieren

Lange Zeit war das Interesse der empirischen Bildungsforschung auf die formalen Bildungsinstitutionen gerichtet. Seit einiger Zeit rücken auch politisch die außerschulischen Bildungsräume in den Blick (z. B. mit Förderprogrammen des BMBF, bspw. „Empirische Bildungsforschung – Abbau von Bildungsbarrieren: Lernumwelten, Bildungserfolg und soziale Teilhabe“). Dies eröffnet vielversprechende Möglichkeiten, an die elaborierten Diskurse zur Ganztagsbildung (Bollweg et al. 2020) und zu Bildungslandschaften (Million et al. 2017; Bollweg 2018) anzuschließen. Die Studie WIKK*I untersucht anhand zweier außerschulischer Bildungseinrichtungen in zwei verschiedenen Städten in Deutschland, wie Kinder zwischen 8 und 12 Jahren diese Einrichtungen, ihre Bildungsangebote und sozialräumliche Einbettung unter Gesichtspunkten von Handlungsmächtigkeit, Sicherheit und Wertschätzung erleben. Dies sind drei Faktoren, die aus Sicht von Kindern wichtig für ihr Wohlergehen sind (vgl. Fattore et al 2016).

Die Studie möchte dabei im Speziellen wissen, wie wichtig Strukturmomente des Außerschulischen für Kinder sind, damit sie sich wohlfühlen können. Hierzu gehören z. B. die Zeit- und Raumstrukturen offener Einrichtungen, die sich von schulischen Räumen unterscheiden. Kinder entscheiden selbst, wann sie kommen und gehen und welche weiteren Orte sie in ihre Freizeiträume einbeziehen. Dabei zeigt sich, wie Differenz- und Ungleichheitsordnungen wirkmächtig werden und welche Hinweise sich daraus für den Abbau von Bildungsbarrieren ziehen lassen.

Ein Beispiel sind digitale Medien und Kommunikation: Kinder treffen innerhalb ihres außerschulischen Raumes auf ungleiche Möglichkeiten und entwickeln ungleiche Strategien, um an den peerkulturell wichtigen Aktivitäten zu partizipieren. So müssen Kinder, die über keine mobilen Daten verfügen, z. B. mehr Zeit darauf verwenden, an diese wertvolle Ressource zu gelangen. Sie legen – teilweise mehrfach täglich – weite Wege zu öffentlichen Plätzen, wie U-Bahnhöfen, zurück, um dort das freie W-Lan zu nutzen. Auf diese Weise können sie an unter Kindern beliebten Handy-Spielen teilnehmen, gehen aber zugleich verschiedene Risiken ein. Hierzu gehören auch soziale Risiken, da die Datenbeschaffung an öffentlichen Plätzen auch unter den Kindern zum Ausgang von Distinktions- und Stigmatisierungsprozessen werden kann.

Für Akteur:innen Kooperationen, für Kinder Lebensräume

Das Konzept Child Well-being als einerseits kindorientiertes und zugleich kontextsensitives Konzept wird so als Beitrag zu einer Ungleichheitstheoretischen Bildungsforschung erprobt, die auf bessere Teilhabe- und Beteiligungsmöglichkeiten zielt. Akteur:innen der Bildungsarbeit kann sie Hinweise geben, Bildungslandschaften „aus Sicht von Kindern“ zu verstehen und in einer Weise zu gestalten, die allen Kindern z. B. einen gleichen und sicheren Zugang zu mobilen Daten ermöglicht, dies durch medienpädagogische Angebote rahmt und die Kinder darin unterstützt, sich digitale Welten anzueignen. Kooperationen zwischen Bildungseinrichtungen, Verkehrsbetrieben und lokalen Geschäften könnten ein Ansatzpunkt sein. Bildungslandschaften entstehen aus solchen Kooperationen zwischen Akteur:innen in einem Sozialraum, Kindern selbst stellt sich dieser Bildungsraum holistisch dar, d. h. sie denken nicht über die Kooperationen nach, die den Bildungsraum aufspannen, sondern sie erleben ihn ganzheitlich als ihren Lebensraum, der unterschiedliche Möglichkeiten und Grenzen bereithält.

Literatur: Andresen, S., & Betz, T. (2014). Child Well-Being. Potenzial und Grenzen eines Konzepts. Zeitschrift für Pädagogik, 60(4), 499-504. | Ben-Arieh, A., Casas, F., Frønes, I., & Korbin, J. E. (2014). Handbook of child well-being. Theories, methods and policies in global perspective. Springer. <http://doi.org/10.1007/978-90-481-9063-8>. | Bollweg, P. (2018). Bildungslandschaften. In K. Böllert (Hrsg.), Kompendium Kinder- und Jugendhilfe (S. 1161–1180). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-531-19096-9_55. | Bollweg, P., Buchna, J., Coelen, T., Otto, H.-U. (2020). Handbuch Ganztagsbildung (2. Auflage). Springer. | Fattore, T., Mason, J., & Watson, E. (2016). Children's Understandings of Well-being. Towards a Child Standpoint. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-94-024-0829-4>. | Fattore, T., Fegter, S., & Hunner-Kreisel, C. (2019). Methodological considerations and innovations in child-centered qualitative research on children's well-being. Child Indicators Research, 12(2), 385-408. | Fegter, S.; Fattore, T. (im Erscheinen): Child Well-being als Zugang zu Lebenswelten, Lebenslagen und Bildungsräumen. In: Schierbaum, Anja; Diederichs, Miriam & Kristina Schierbaum: Kind(er) und Kindheit(en) im Blick der Forschung. VS Verlag: Wiesbaden. | Million, A., Coelen, T., Heinrich, A. J., Loth, C., & Somborski, I. (2017). Gebaute Bildungslandschaften. jovis Verlag.

Gastbeitrag von Prof. Dr. Susann Fegter, Allgemeine und Historische Erziehungswissenschaft am Institut für Erziehungswissenschaft an der Technischen Universität Berlin



**SUSANN
FEGTER**

FAZIT



Sag'n Se mal ...

O-Töne vom Vernetzungstreffen am 22.09.2023
im Bürgerhaus Buch, Berlin-Pankow

Die Konkurrenz an Flächen wird immer größer, dementsprechend müssen wir uns damit beschäftigen, wie wir Mehrfachnutzung noch besser ausbauen können. Ich mache den Job nun schon ein paar Jahre und man wird durchaus betriebsblinder von Jahr zu Jahr. Für mich ist es daher immer gut, neue Impressionen mitzunehmen, aber auch mit anderen Menschen und anderen Bezirken ins Gespräch zu kommen, die vielleicht mit gleichen Problemen, aber anderen Lösungsansätzen arbeiten.

Bei *Zukunftskieze* sehe ich, dass wir gemeinschaftlich mit anderen Fachämtern ein Projekt hinbekommen, wie wir Einrichtungen zusammen miteinander verknüpfen, um ressourcensparender und vielleicht angebotstechnisch besser aufgestellt sein zu können.

Fabian Albert, Amtsleiter in Spandau für Weiterbildung & Kultur

Je nach Fachbereich und Alltagsgeschäft können Akteur:innen ganz unterschiedlichen Input geben. Dadurch, dass ich nicht im Jugend- oder Schulbereich tätig bin, sondern in der Sozialraumorientierten Planungscoordination, war dieser Begleitprozess für mich persönlich besonders wichtig, um den Bildungsaspekt nicht aus den Augen zu verlieren.

Durch Öffnungen von Bildungsorten, Schulen zum Beispiel, werden Barrieren auf beiden Seiten abgebaut: Die Kinder lernen den Kiez kennen und identifizieren sich mit ihm, Schulen werden auch sprachlich offener, die Nachbarschaft kann in die Schule und merkt: „Das ist total wertvoll und auch ein schöner Ort“. Das sind Schnittstellen, die in der Nachbarschaftsarbeit wichtig sind, aber in den letzten Jahren runtergefallen sind. Wir müssen erst wieder lernen, dass Nachbarschaft total vielfältig ist –, und dass wir alle davon profitieren.

Flora Rogin, Stadtteil- und Regionalkoordination, Bezirksamt Reinickendorf

Ohne Leute, die wirklich an das Projekt glauben, geht es nicht, denn es braucht Durchhaltevermögen und einen, der übergeordnet verantwortlich ist. Und es braucht dringend die politische Unterstützung, anders funktioniert es nicht, weil das immer ein Minusgeschäft ist. Das ist aber normal. Für die Bevölkerung jedoch ist es großer Mehrwert und darum geht es. Das ist unser Anliegen: Das Beratungsangebot an einem Ort zu konzentrieren und die Leute nicht durch die Gegend zu schicken.

Ina Zabel, Bucher Bürgerhaus

Als Unternehmensnetzwerk Großbeerenstraße wollen wir uns engagieren und Kooperationen stärken. Wir können uns mit Ideen und Angeboten einbringen und zusammen mit Mitgliedsunternehmen was ‚wuppen‘. Uns geht es dabei auch um Fachkräftesicherung und darum, neue Menschen und Umsetzungsorte kennenzulernen und Partnerschaften zu entwickeln.

Arne Gamalski, Unternehmensnetzwerk Großbeerenstraße, Arbeitskreis Personal & Ausbildung

Mehrfachnutzung im Bestand ist auf jeden Fall eine größere Herausforderung als der Neubau. Da braucht es mehr Einfallsreichtum und auch neue Ideen, um Räume zu dekodieren und wieder neu zu programmieren, sozusagen. Und es geht um die dringende Notwendigkeit, ganz praktische Fragen zu beantworten, zu Schlüsseln, Zuständigkeiten, Ordnung und so weiter.

Sozialräumliches Denken sollte eigentlich selbstverständlich sein, also dass man in irgendeiner Form an Kooperationen denkt oder arbeitet – sei es in Netzwerken oder eben im Rahmen der Campusedee. Als Quartiersmanagerin blicke ich eher von außen drauf und ich denke, dass für die Lösung der Herausforderungen in den benachteiligten Quartieren Austausch und Kooperation die einzigen Möglichkeiten sind, sich da auch erfolgreich nachhaltig aufzustellen.

Katja Niggemeier, Quartiersmanagerin im Quartiermanagementgebiet Brunnenstraße



Anders als erwartet, aber umso zukunftsweisender

Zusammenarbeit im Bildungsbereich aus wissenschaftlicher Perspektive

Zukunftsfähige Bildung ist ohne Zusammenarbeit nicht zu machen. Spätestens der Pisa-Schock und die Ereignisse um die Berliner Rütli-Schule haben schon vor Jahren deutlich gemacht, dass die Organisation von Bildung in getrennten Zuständigkeiten an Grenzen gestoßen ist: Die Herausforderungen sind einfach zu komplex, als dass Schulen sie allein bewältigen könnten. Zumal heute kaum jemand mehr bestreiten würde, dass Bildung mehr als Schule ist. Vor dem Hintergrund ist der sozialräumliche Ansatz der Berliner *Zukunftskieze* nur folgerichtig. Dabei können sie von den Erfahrungen und Erkenntnissen früherer Bildungslandschaften profitieren, wenn es nicht läuft wie erwartet: Aus wissenschaftlicher Perspektive ist dies kein Ausdruck von Scheitern, sondern von notwendigen Lernprozessen, und dass die Erfolge von Bildungsvernetzung nicht nur woanders stecken als angenommen, sondern dabei sogar noch zukunftsweisender sind!

Zahlreiche Modellprojekte haben gezeigt, dass Ziele kommunaler Bildungslandschaften wie die Entwicklung bedarfsorientierter Angebote oder der Abbau von Bildungsbarrieren kaum erreicht werden. Grund dafür ist weniger das Vorgehen der Beteiligten als vielmehr deren Vorstellungen: Etwa, dass aus lokaler Vernetzung recht umstandslos ein kohärentes System der Erziehung, Betreuung und Bildung entstehe, aus dem dann wiederum recht umstandslos mehr Teilhabe für junge Menschen erwachse¹. So einfach verhält es sich in der Praxis aber nicht, da zwischen solchen Zielen und konkreten Maßnahmen lange, komplexe Wirkungsketten liegen, auf die zahlreiche Faktoren Einfluss nehmen.

1 Million, Angela; Coelen, Thomas; Heinrich, Anna Juliane; Loth, Christine; Somborski, Ivanka (2017): Gebaute Bildungslandschaften. Verflechtungen zwischen Pädagogik und Stadtplanung. Berlin: jovis. S. 227.

Zusammenarbeit: (k)eine Frage der Haltung

Eine besonders prominente und zugleich grundlegende Fehlannahme ist, dass Zusammenarbeit vor allem eine Frage der Haltung sei. Da die Teilnahme an Bildungsnetzwerken die erforderliche Offenheit bezeugt, kommt dem Thema meist nicht mehr Aufmerksamkeit zu. Tatsächlich ist Zusammenarbeit aber überaus voraussetzungsreich. Kein Wunder: Es geht schließlich darum, Systeme aufeinander zu beziehen, die unabhängig voneinander gewachsen, nicht aufeinander abgestimmt und in Teilen sogar gegensätzlich sind. Damit das funktionieren kann, braucht es Wissen über die beteiligten Systeme, deren Handlungslogiken, Vorgaben, Fachsprachen etc. Das ist in der Regel nicht gegeben. Woher auch in einem Bildungssystem, das über Jahrzehnte hinweg kaum Anlässe für Austausch bot? Bildungslandschaften scheitern regelmäßig daran, dass Zusammenarbeit nicht auf Wissen, sondern auf Annahmen übereinander beruht². Zugleich waren sie häufig der erste Anlass für wechselseitige Lern- und Verständnisprozesse, die sich als zentrale Gelingensbedingung erwiesen haben.

2 Stolz, Heinz-Jürgen (2010): Lokale Bildungslandschaften in Kooperation von Ganztagschule und Jugendhilfe. Ausgewählte Ergebnisse. In: Christian Nerowski und Ursula Weier (Hg.): Ganztagschule organisieren - ganztags Unterricht gestalten. Bamberg: Univ. of Bamberg Press (Forum Erziehungswissenschaft und Bildungspraxis, 2), S. 121-134. S. 127

Dazu kommt, dass Zusammenarbeit unter Bedingungen stattfindet, die ihr geradezu zuwiderlaufen: Im nach getrennten Zuständigkeiten organisierten System sind die Strukturen der einzelnen Bereiche nach innen ausgerichtet. Da Zusammenarbeit zwischen Zuständigkeiten stattfindet, sind dafür häufig weder Kapazitäten noch Anerkennungsstrukturen vorgesehen. Sie muss meist entweder zusätzlich oder auf Kosten der regulären Aufgaben geleistet werden, an denen die Leistung der Beteiligten gemessen wird. Da Vertreter:innen des Bildungssystems meist schon damit mehr als ausgelastet sind, scheinen darüberhinausgehende Aufgaben nur leistbar, wenn die schnell sichtbare Erfolge nach sich ziehen. Das wiederum konfligiert nicht nur damit, dass zunächst Grundlagen dafür geschaffen werden müssen (s. o.). Zudem sind die Beteiligten in hohem Maße voneinander abhängig bzw. darauf

angewiesen, dass sich ihre Arbeit am Ende auszahlt. Zusammenarbeit ist also nicht nur eine Frage der Haltung, sondern zugleich eine individuelle Risikoinvestition.

Kooperation als Gegenstand professionellen Handelns

Gelingende Zusammenarbeit erfordert unter den gegebenen Voraussetzungen und Bedingungen eine professionelle Gestaltung. Am Anfang der Entwicklung war dabei häufig von „Kümmerern“ die Rede. Dieser Begriff wird den Anforderungen an die damit verbundenen Aufgaben jedoch nicht gerecht: Neben Zeit und Zuständigkeit braucht es ein fundiertes Wissen über das Bildungssystem und die verschiedenen Bereiche, über die Herausforderungen und die gemeinsamen Ziele wie auch über Methoden zu kooperativen Vorgehensweisen, um grundlegende Voraussetzungen zu schaffen.

Um Sorge dafür zu tragen, dass Prozesse nicht versanden, wenn sich herausstellt, dass Zusammenarbeit mehr als eine Frage der Haltung ist, braucht es ein Feingefühl für die Situation der Beteiligten. Es braucht Überzeugungskraft, um sie zum Durchhalten zu motivieren, auch wenn das konkrete Tun zunächst weit von dem entfernt ist, was sie antreibt, und um erst eine Verantwortungsgemeinschaft nach innen zu formen, damit eine für den Sozialraum oder die (jungen) Menschen entstehen kann. Und es kommt nicht zuletzt darauf an, auch nach außen realistische Vorstellungen von Bildungslandschaften zu vermitteln und unerwartete Erfolge sichtbar zu machen.

Lern- und Verständnisprozesse: zukunftsfähige Erfolge

Der größte Erfolg übersteigt aber noch die Erwartungen an Bildungslandschaften: Es hat sich gezeigt, dass die Voraussetzungen für das Erreichen vereinbarter Ziele auch zu einem Anstieg der Anpassungs- und Problemlösefähigkeit der Beteiligten insgesamt führen. Wenn es in den *Zukunftskiezen* nicht so schnell voranzugehen scheint, ist das kein Grund zur Sorge: Der Weg in Richtung Zukunftsfähigkeit verläuft über gemeinsame Lern- und Verständnisprozesse – und fühlt sich einfach anders an, als erwartet.



**ANIKA
DUVENECK**

Gastbeitrag von Dr. Anika Duveneck, Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie an der Freien Universität Berlin

Impressum

Herausgeberin

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH

Tempelhofer Ufer 11

10963 Berlin

Tel.: (030) 25 76 76 - 0

www.dkjs.de

info@dkjs.de

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung im Rahmen des Modellprojekts „Zukunftskieze – Bildung in Quartieren kooperativ planen und gestalten“ angefertigt, gefördert durch die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (SenBJF).

Redaktion

Sabrina Dietrich, Anne-Kathrin Gebauer, Elke Neumann

Fotos

Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie: S. 4

Caro Kadatz: S. 8, S. 9

Frank Scheffka: S. 15, S. 23

Privat: S. 16, S. 17, S. 22, S. 26, S. 42

Piero Chiussi: S. 27

Jann Wilken: S. 28, S. 35, S. 43

Marcus Lenk: S. 18, S. 30, S. 36, S. 37, S. 40, S. 46

Christian Muhrbeck: S. 31

Stefan Flach: S. 34

Verve-Photography.de: S. 39

Golden Eyes: S. 48

Gestaltung

mischen

© DKJS 2023

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen. Alle Links wurden von der Redaktion im November 2023 überprüft.