

Magazin für kommunale Bildungslandschaften 1 | 2015

bewegt



Alternativen: keine?

Wie Verwaltung neue Wege
im Bildungsmanagement geht

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

deutsche kinder-
und jugendstiftung



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Großstädte



Editorial

Verwaltungsvorlagen enden häufig mit der Formel „**Alternativen: keine**“. Das ist politisch gewollt und soll zeigen, dass die vorgeschlagene Lösung ausreichend geprüft ist und dringend empfohlen wird. Die behauptete Alternativlosigkeit ist aber manchmal nicht mehr als ein Ritual, das risiko-reichere Wege vermeidet.

Viele Kommunen suchen jedoch nach Alternativen. Ungewöhnliche Wege müssen gegangen werden, wo herkömmliche Antworten auf die aktuellen Fragen nicht mehr ausreichen:

- > Wie Bildung in der Kommune sinnvoll koordinieren, wenn immer mehr junge Geflüchtete ins Schulsystem integriert werden müssen?
- > Wie den Übergang von der Schule ins Erwachsenenleben besser organisieren – bei immer komplexeren Berufsbildern und zunehmendem Fachkräftemangel?
- > Wie das Lernen im Lebenslauf für alle Bürgerinnen und Bürger wirksam gestalten – unabhängig von Herkunft und Sprache?
- > Wie verhindern, dass ganze Stadtteile verarmen und Kinder aus bestimmten Quartieren weniger Bildungschancen haben als andere?

Egal, welche Frage den Ausgangspunkt bildet: Ohne systematische und strukturierte Zusammenarbeit der Bildungsakteure vor Ort und ohne eine kommunale Gesamtstrategie für Bildung geht es nicht. Denn das Kind, das heute in einer städtischen Kita betreut wird, ist das gleiche Kind, das morgen die Schule besucht, für die das Kultusministerium zuständig ist, und übermorgen seinen Einstieg ins Berufsleben sucht. Um lückenlose Bildungsbildungsbiografien zu ermöglichen, müssen alle kooperieren.

In dieser Ausgabe des Magazins „bewegt“ berichten wir von Kommunen, die originelle Ideen umsetzen, um ein kommunales Bildungsmanagement zu etablieren. Das Bremer Beispiel Gröpelingen zeigt, wie der abstrakte Gedanke einer Bildungslandschaft Gestalt annehmen kann. Klaus Hebborn, Beigeordneter des Deutschen Städtetags, erklärt, welche Anreize es dafür braucht. Und der Augsburger Bildungsplaner Klaus Maciol plädiert dafür, in kleinen Schritten vorzugehen, wenn man z. B. ein Bildungsmonitoring aufbaut.

Im Großstadtnetzwerk der Transferagenturen der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung finden Kommunen ein Format, um sich über Bildung auszutauschen und ihre kommunalen Bildungslandschaften weiterzuentwickeln.

Ihre

Dr. Heike Kahl

Geschäftsführerin der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung



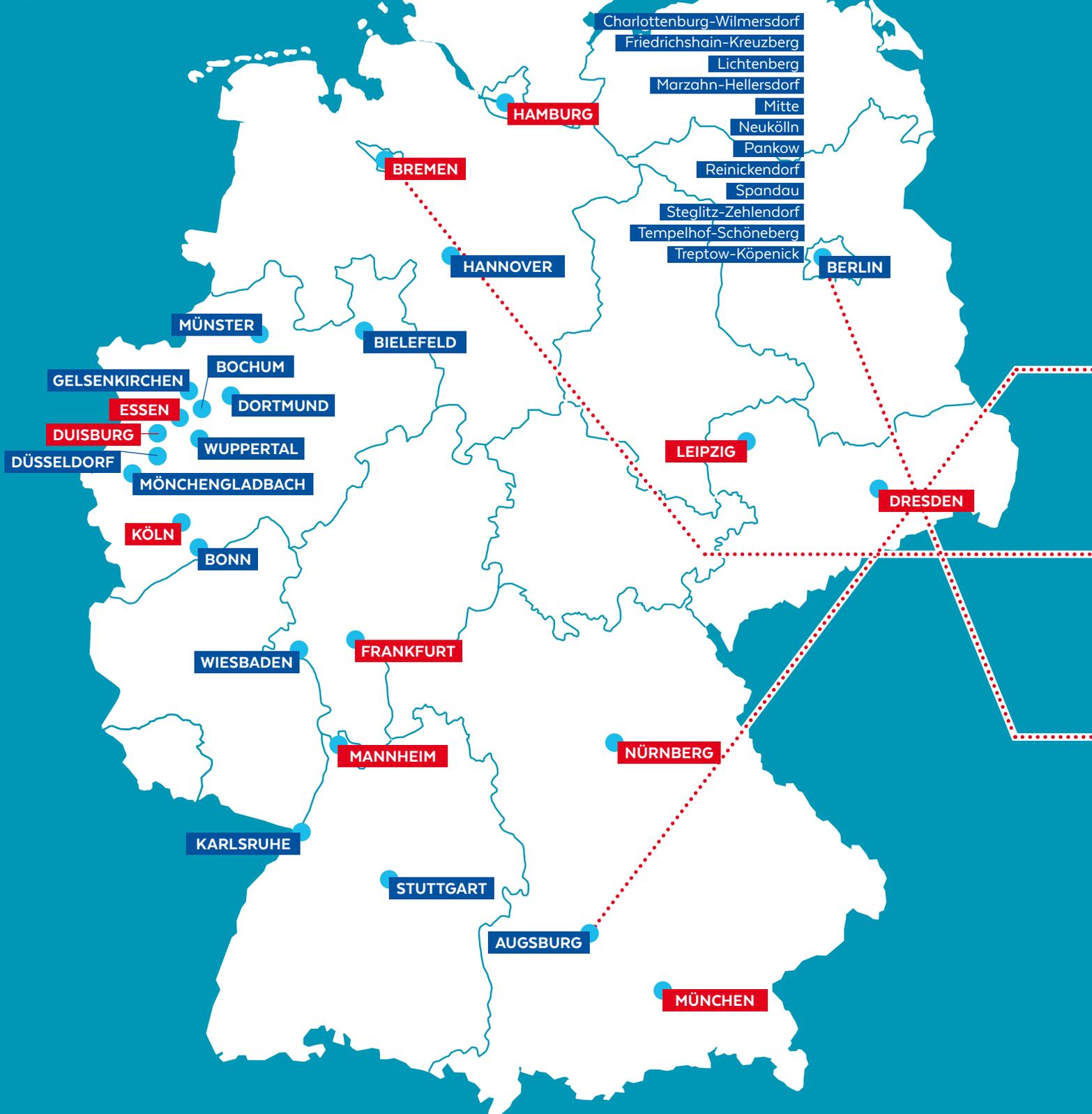
Das Großstadtnetzwerk der Transferagenturen:

www.transferagenturen-grossstaedte.de/unsere-angebote/grossstadtnetzwerk

Das Großstadtnetzwerk der Transferagenturen der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung

Kommunen, die teilnehmen können:

- Großstädte, die am Programm „Lernen vor Ort“ teilgenommen haben
- Großstädte ab 250.000 Einwohnerinnen und Einwohner und Berliner Bezirke



Ab Herbst 2015 startet das Großstadtnetzwerk der Transferagenturen der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung. Die regelmäßigen Treffen in Fachgruppen bieten Raum für kollegialen Austausch und Beratung beim Aufbau einer kommunalen Bildungslandschaft. Flankierend bieten wir Fortbildungen an. Mehr unter www.transferagenturen-grossstaedte.de/veranstaltungen

Inhalt

bewegt 1/2015



- 6 FRAGEN AN: KLAUS HEBBORN
- 06 Kommunen brauchen Formate, um sich über Bildung zu verständigen**
Beigeordneter des Deutschen Städtetags im Gespräch über kommunale Bildungslandschaften



- QUERGEDACHT
- 08 „Nutzen, was da ist“**
Monitoring muss nicht kompliziert sein



- SEITENBLICK
- 10 Verantwortungsgemeinschaft**
Der Transfer einer Leber
- KONTROVERS
- 11 Zahlen lügen nicht**
Kann politisch richtig sein, was evidenzbasiert falsch ist?

- BACKSTAGE
- 13 Hinter den Kulissen der Transferagenturen für Großstädte**
Marta Freire

- STADTSPAZIERGANG
- 14 Bildungslandschaft Gröpelingen – mehr als eine abstrakte Idee**
Integriertes Bildungsmanagement im Bremer Westen

- WER VISIONEN HAT ... KANN EINE STADT VERÄNDERN
- 20 In Verantwortung handeln, statt in Zuständigkeiten denken**
Interview mit Dr. Franziska Giffey, Bezirksbürgermeisterin von Berlin-Neukölln

- LITERATOUR
- 22 Rund ums Bildungsmanagement**
Unser Team empfiehlt hilfreiche Texte zum Thema

- 23 IMPRESSUM**



Man kann natürlich auch über finanzielle Anreize nachdenken. Einige Städte tun das bereits: Es wird ein gemeinsames Budget vereinbart, in dessen Rahmen die Ressorts kooperieren.

Klaus Hebborn



Bildung ist ein Talkshow-Thema geworden, von dessen Relevanz niemand mehr überzeugt werden muss. Befördert die mediale Aufmerksamkeit die Bemühungen um kohärentes Bildungsmanagement in den Kommunen?

Nehmen wir die bundesweite Debatte um die erste PISA-Studie von 2001. Da gab es zwei Kernpunkte: Qualität von Bildung und Bildungsgerechtigkeit. Beides sind Fragen, die ganz konkret auf kommunaler Ebene aufschlagen. Die Kommunen sind der Ort, wo die Bildungsarmut sichtbar wird. Ungerechte Bildungschancen können Sie an ganz konkreten Entwicklungen festmachen, an bestimmten Stadtteilen, an Zahlen und Fakten. Die Debatte über Bildungsgerechtigkeit manifestiert sich also in den Kommunen und sie befördert das kommunale Nachdenken über Bildung und damit auch das Engagement. Das Problem ist, dass die Kommunen alleine diese Probleme nicht lösen können. Deswegen sagen wir: Bildung ist eine gemeinsame Aufgabe und braucht ein Ineinandergreifen aller drei Ebenen: von Bund, Land und Kommune. Aber wir brauchen auch – und das ist auf der kommunalen Ebene immer ein großes Thema – die Zivilgesellschaft und insbesondere die Eltern als Bildungsträger und Bildungsverantwortliche. Auch deshalb ist das Thema immer ein immanent kommunales: Die Eltern formulieren ihre Ansprüche, ihre Forderungen und auch ihre Kritik vor Ort. Darauf müssen die Kommunen reagieren.

6 FRAGEN AN: KLAUS HEBBORN

Kommunen brauchen Formate, um sich über Bildung zu verständigen

„Erfolg oder Misserfolg von Bildung entscheidet sich auf kommunaler Ebene“ – diesen Satz hat der Deutsche Städtetag bereits 2007 in der Aachener Erklärung formuliert. 2012 haben die Kommunen klare Forderungen an Bund und Länder gestellt: die Weiterentwicklung kommunaler Bildungslandschaften, die Förderung des Ausbaus durch die Länder, die Ausstattung der Kommunen mit den entsprechenden finanziellen Mitteln durch Bund und Länder sowie die Abschaffung des Kooperationsverbots. Im Interview erklärt Klaus Hebborn, wie er die Lage der Kommunen aktuell sieht.

Mittlerweile ist den meisten Kommunen klar, dass Bildung ein harter Standortfaktor ist. Was sind die besonderen Herausforderungen für Großstädte, die Bildung voranbringen wollen?

In Großstädten ist das auf jeden Fall die Differenziertheit der Verhältnisse. In Kommunen wie Köln, Hamburg oder Berlin ist alles XXL. Und je nachdem in welchen Stadtteil, Stadtbezirk oder sogar in welches Quartier man geht, sieht die Lage völlig anders aus. Die große Herausforderung liegt darin, Konzepte zu entwickeln, die zu den jeweiligen Sozialräumen passen. Es gilt, Kräfte zu konzentrieren, Ressourcen zu bündeln, Lösungen und Maßnahmen auf Stadtteile und einzelne Quartiere maßzuschneidern und umsetzen. Die Schwierigkeit liegt dabei in der Gleichzeitigkeit von Makrostrukturen und Mikromaßnahmen. Die zweite Herausforderung ist die Kooperation der unterschiedlichen Fachbereiche: Die gilt es zu fördern und letztlich auch wirksam werden zu lassen im Rahmen eines klassischen kommunalen Bildungsmanagements.

Welche Anreize kann man Ressorts innerhalb einer Verwaltung geben, damit sie kooperieren?

Ganz wichtig ist es, den unterschiedlichen Fachbereichen ihre fachliche Identität zu lassen. Es kann nicht sein, dass z. B. Jugendhilfe zum Erfüllungsgehilfen von Schule gemacht wird. Denn da ergeben sich sofort Widerstände. Die jeweiligen Fachbereiche müssen erkennen, dass sich aus der Zusammenarbeit ein Mehrwert ergibt – z. B. weil die eigene Arbeit nicht so schnell an Grenzen stößt. Man kann natürlich auch über finanzielle Anreize nachdenken. Einige Städte tun das bereits: Es wird ein gemeinsames Budget vereinbart, in dessen Rahmen die Ressorts kooperieren. Das erleichtert der Zusammenarbeit zusätzlich eine gewisse Verlässlichkeit und Dauerhaftigkeit. Im Kern geht es darum, dass für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation entsteht. Das Thema Ganztags an Schulen ist ein gutes Beispiel: Da kann Schule nicht ohne Jugendhilfe und Kultur – und umgekehrt gilt das Gleiche.

Gibt es ein Learning aus „Lernen vor Ort“, von dem die Kommunen am meisten profitieren können?

Für mich gibt es zwei essentielle Ergebnisse: Erstens die Erkenntnis, dass Kooperation alleine nicht reicht, sondern dass es institutionelle Strukturen braucht – auf neudeutsch „Bildungsmanagement“. Es bedarf einer verlässlichen Struktur und eines Kümmerers, um eine gewisse Nachhaltigkeit zu erreichen. Natürlich brauchen wir weiterhin die engagierten Leute. Aber dennoch muss man das personenunabhängig – in eine feste Struktur bringen. Dazu gehört eine Art Geschäftsstelle, z. B. ein Bildungsbüro, um diese Vernetzung auf Dauer anzulegen. Und zweitens hat sich unter

den teilnehmenden Kommunen die Erkenntnis durchgesetzt, dass es für all diese Fragen von Steuerung und Koordinierung Daten als Grundlage braucht, um überhaupt handeln zu können. Wichtig dabei ist: Ich brauche keine Daten für die ganze Stadt, à la „Die Schulabrecherquote in Nürnberg beträgt 10,2 Prozent“. Sondern man braucht das runtergebrochen auf Stadtteil und Sozialraum, um ganz gezielt Maßnahmen zu ergreifen.

Bund und Länder legen zahlreiche Programme auf, um integriertes Handeln in den Kommunen zu fördern. Wie können Kommunen in diesem Angebotsdschungel gut navigieren?

Das ist tatsächlich ein Problem. Es gibt so unglaublich viele und vielfältige Programme, dass die Kommunen oft große Schwierigkeiten haben, noch durchzusteigen. Wenn es schon eines Navigators auf kommunaler Ebene bedarf, dann ist doch etwas schiefgelaufen. Selbst innerhalb der Länder gibt es zum Teil Doppelförderungen oder ähnliche Programme. Unsere Forderung an Bund und Länder ist seit Jahren: Koordiniert euch besser, stimmt eure einzelnen Programme aufeinander ab. Zudem sind die Chancen von Kommunen sehr unterschiedlich: Größere Kommunen haben ganze Abteilungen, die sich damit beschäftigen, wie sich europäische Programme und Bundesprogramme am besten nutzen lassen. In kleineren Städten ist so etwas kaum möglich. Ich halte das für einen Mechanismus, der das Problem der Disparität zwischen den Kommunen noch verschärft. Wir brauchen eine differenzierte Bildungsfinanzierung, also Förderung nach Bedürftigkeit.

Glauben Sie, dass die Transferinitiative des Bundes und die Transferagenturen für Großstädte da hilfreich sein können?

Ja, und zwar in dreifacher Weise: Erstens können die Transferagenturen ein Informationsumschlagplatz sein und die Städte mit Informationen versorgen, die nicht bei „Lernen vor Ort“ waren oder noch am Anfang stehen in Hinblick auf die Entwicklung eines Bildungsmanagements und Monitorings. Zweitens können sie ein Forum für Erfahrungsaustausch der Städte untereinander sein, ihn fördern und organisieren. Die Erfahrungen von „Lernen vor Ort“ haben gezeigt, dass die Themen und die Beratungsbedarfe der Kommunen durchaus ähnlich sind. Das lässt sich bündeln und zusammenfassen. Und drittens kann über die Transferagenturen sehr gut Beratung organisiert werden. Das halte ich für sinnvoll und nachhaltig in Hinblick auf das Ziel, eine gewisse Flächenwirkung von „Lernen vor Ort“ zu erreichen. Es gilt, den Erfahrungsaustausch der Kommunen untereinander weiterzuentwickeln. Ich hoffe, dass mit Hilfe der Transferagenturen Formate entstehen, in denen Kommunen sich gemeinsam über Bildung verständigen. Und dass diese auch Projektlaufzeiten überdauern und weiter lebendig bleiben.



Klaus Hebborn, Beigeordneter des Deutschen Städtetags, Leiter des Dezernats Bildung, Kultur, Sport und Gleichstellung

Es bedarf einer verlässlichen Struktur und eines Kümmerers, um eine gewisse Nachhaltigkeit zu erreichen.

Klaus Hebborn



LINKS

„Das Kooperationsverbot muss weg“ – ein weiteres Interview mit Klaus Hebborn: www.transferagenturen-grossstaedte.de/magazin-2015/fragen-an



Fachgruppen im Großstadtnetzwerk zu den Themen kommunales Bildungsmanagement und lokales Bildungsmanagement: www.transferagenturen-grossstaedte.de/unsere-angebote/grossstadtnetzwerk



AUGSBURG

Wir gehen davon aus, dass non-formale Bildung zum Bildungsgeschehen sehr viel beiträgt und Menschen noch einmal anders kompetent macht: für ein freudiges, sinnhaftes, kompetentes, erfülltes Leben.

Klaus Maciol



QUERGEDACHT

„Nutzen, was da ist“

Bildungsmonitoring muss nicht kompliziert sein. Manchmal reicht es aus, vorhandene Daten klug zu kombinieren und über Bereichsgrenzen hinweg auszuwerten. Wie das gehen kann, zeigt Bildungsplaner Klaus Maciol am Beispiel des städtischen Kinderferienprogramms in Augsburg. Im Gespräch gibt er Einblicke in ein ungewöhnliches Bildungsmonitoring.

Umsteuern:

Offene Angebote in den Quartieren:
z. B. freies Spielen, Basteln, Sportangebot.
Wo: auf Schulhöfen oder ähnlichen gut zugänglichen Orten. Präsenz zeigen, niedrigschwelliges Angebot machen!



Ausgangsfrage:

Aus welchen Stadtteilen kommen die Kinder, die das kommunale Ferienprogramm nutzen?
Vermutung: Angebot kommt nicht bei den Kindern an, für die es gedacht ist (sozial benachteiligte Familien)

Bildungsindex entwickeln, um Stadtteile miteinander vergleichen zu können
→ Größe, die etwas über die Rahmenbedingungen der Bildungsteilnahme in einem Schulsprengel aussagt
→ eine Art Ampelsystem
„Über die einzelnen Kennzahlen kriegen wir vielfältige Informationen - wir wollten wissen: Wie hängen die zusammen?“

Datengrundlage:

Anmeldebögen (Eltern geben Adresse an), erhoben durch die Kollegen aus der kommunalen Jugendarbeit

Datengrundlage:

Armutsrisiko, Krisen in Familien, Länge des Kindergartenbesuchs und (untergeordneter Rang) Migration → daraus Bildungsindex bilden (nach sozialwissenschaftlichen Kriterien!), statistisch absichern durch Amt für Statistik und Stadtplanung

Hürden bei der Auswertung:

Jugendamt darf für Planungszwecke personenbezogene Daten erheben, muss sie dann aber umgehend anonymisieren (Jugendhilfegesetz). Amt für Statistik und Stadtforschung macht kleinräumige Zuordnung möglich, filtert Mehrfachanmeldungen aus (abgeschottete Statistikstelle) → Daten entsprechend auswerten: sortieren nach Stadtteilen und Schulsprengeln

Auswertung:

Dort, wo die Chancen auf Bildungsteilnahme schlechter sind, gibt es deutlich weniger Kinder, die das Ferienprogramm nutzen!



Klaus Maciol (links) im Gespräch auf dem Kommunalsalon der Transferagenturen in Karlsruhe

Wir haben sehr zuverlässige Daten bekommen. Das lag auch daran, dass die Kolleginnen und Kollegen aus der kommunalen Jugendarbeit selbst ein hohes Interesse daran hatten, die Informationen zu bekommen. Es gab keine Scheu, dass da etwas herauskommen könnte, was ihnen nicht passt.

Klaus Maciol



Empfehlung an andere Kommunen: !

„Die Vorbereitung braucht Zeit. Man muss mit den Kolleginnen und Kollegen ins Gespräch kommen und schauen, was deren Erkenntnisinteresse in Sachen Steuerung ist. Es muss eine Win-Win-Situation entstehen.“

Ergebnis:

Kinder nehmen Angebot an. Aber: niedrigschwelliges Angebot, daher ohne Anmeldung
 → Folge: „Wir erreichen die Kinder, aber wir erfassen sie nicht mehr. Denn den Kollegen ist es nicht zumutbar, auch noch diese Daten zu erheben. Wir sind froh, dass wir das Personal haben, um das Angebot zu machen.“

→ „Das ist nicht mehr sozialwissenschaftlich nachweisbar, aber wir können den Effekt aufzeigen. Für mich ist es das, was zählt. Es geht darum, mit den Kindern zu arbeiten, und nicht darum, die Statistik zu bedienen.“

Fazit:

Wichtige Funktion von Monitoring: Einschätzung, die man hat, durch Zahlen hinterlegen und damit auch politisch diskutier- und steuerbar machen.

So geht's weiter:

Gesundheitsamt hat Interesse! Will beim nächsten Bildungsbericht in die Datenauswertung einsteigen. Themen z. B. Fehlernährung, Übergewicht, BMI

→ Kann ein Kinderferienprogramm Teilaspekt der Förderung sein, um dieses Problem in Angriff zu nehmen?
 „Das ist für mich die Chance, die in Berichterstattung liegt: Querverbindungen zu nutzen. Ich merke, dass da etwas beginnt: Das dezernatsübergreifende Denken wächst an. Da hilft es, wenn wir in unserem Bildungsbericht auch Blicke über Bereichsgrenzen hinweg werfen.“

Widerspruch?!

Steuerungsfunktion von Bildungsmonitoring ist erreicht, Evaluation übers Monitoring jedoch nicht machbar.
 „Für mich ist das kein Problem. Ich erhebe im nächsten Bildungsbericht dieselbe Kennzahl wieder und sage: ‚Es gab eine Veränderung in Bezug auf die Angebote‘, und unterlege das mit Text und Bildern. Wer zahlengläubig ist, hat damit Schwierigkeiten. Aber die derzeitige Leitungsebene trägt das mit.“

Alle Daten, die nicht als amtliche Statistik vorliegen, brauchen: Vertrauen und ein gemeinsames Anliegen.

Klaus Maciol



LINKS

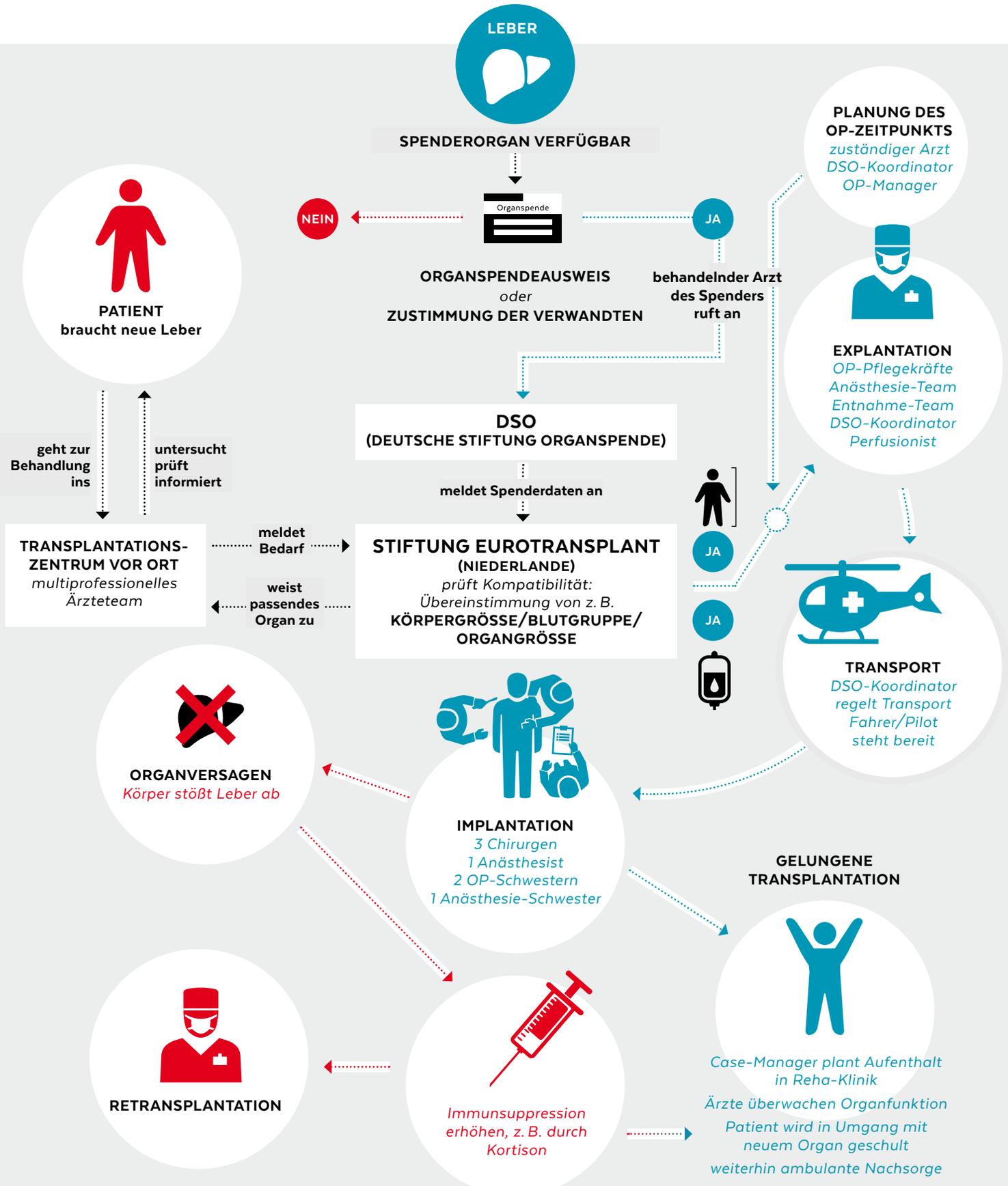
2. Augsburgs Bildungsbericht:
www.bildungsportal.augsburg.de/index.php?id=32521

In sechs Schritten zum Bildungsmonitoring - Dokumentation des Kommunalsalons:
www.transferagenturen-grossstaedte.de/veranstaltungen/6-schritte-auf-dem-weg-zum-kommunalen-bildungsmonitoring

Fachgruppe im Großstadtnetzwerk zum Thema Bildungsmonitoring:
www.transferagenturen-grossstaedte.de/unsere-angebote/grossstadtnetzwerk

Verantwortungsgemeinschaft

In aktuellen bildungspolitischen Debatten wird oft von gemeinsamer Verantwortung gesprochen, die an die Stelle von getrennten Zuständigkeiten treten soll. Dr. med. Sarah Hilswicht, Viszeralchirurgin am Universitätsklinikum Aachen, erklärt, wie Handeln in Verantwortungsgemeinschaft bei einer Lebertransplantation aussieht.



Zahlen lügen nicht

Evidenzbasiertes Handeln ist ein Schlüsselbegriff im kommunalen Bildungsmanagement: Bildungspolitische Entscheidungen sollen sich auf Datengrundlagen beziehen, und nicht auf Ideologie oder politische Großwetterlage. Im Chat diskutierten dazu Prof. Dr. Dieter Euler, Universität St. Gallen, und Dr. Janis Vossiek, Universität Konstanz. Die Fragen stellten Katja Geerdes und Julia Nast, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen der Transferagenturen für Großstädte.

Katja Geerdes:



Herr Euler, Herr Vossiek, schön, dass Sie mit uns über das Thema Evidenz in Politik und Verwaltung diskutieren. Wie würden Sie den Begriff definieren?

Dieter Euler:

Evidenzbasierung ist ein schillerndes Wort, dessen Semantik zuvor geklärt werden sollte. Meines Erachtens sollte in jedem Fall deutlich werden, dass es sich bei „Evidenzen“ nicht um Daten mit Wahrheitsanspruch, sondern um interpretations- und diskussionsbedürftige Aussagen handelt.



Janis Vossiek:



Ich denke, dass Evidenzbasierung so zu verstehen ist: Deskriptive Vergleichsdaten stützen die politische Entscheidung darüber, ob weitere, analytisch tiefergehende Studien folgen und welche Schwerpunkte bildungspolitisch gesetzt werden sollten.

Julia Nast:

Herr Euler, wenn politische Entscheidungen evidenzbasiert getroffen werden, braucht es überhaupt noch die Politik? Oder genügt dann eine Verwaltung, die der Datenlage entsprechend handelt? Anders gesagt: Kann politisch auch richtig sein, was evidenzbasiert falsch ist?



Dieter Euler:

Die Politik orientiert sich nur bedingt an Kriterien wie „wahr“ oder „falsch“, sondern primär an Kriterien wie „opportun“ und „nicht opportun“. Evidenzen können Begründungen bieten oder Entscheidungen in Frage stellen – und sie sind meines Erachtens nicht objektiv wahr. Vielmehr sind sie das Ergebnis einer vorangegangenen Problemdefinition und Interessenabwägung.



Die Frage ist doch: Erst die Evidenz, dann das politische Handeln? Oder umgekehrt: erst die politische Absicht und dann die Frage, welche Fakten sie untermauern? In beiden Fällen ist Evidenz nur ein Ausgangspunkt für politisches Handeln – nie ein Ersatz!

Janis Vossiek:



Das sehe ich ebenso. Allerdings ist es im politischen Prozess von Vorteil, Daten heranzuziehen, anstatt auf der Basis opportuner Vermutungen zu diskutieren. Müsste ich interessierten Großstädten einen Rat zu ihrer Datensammlung geben, würde ich als ersten Schritt eine breite Erfassung von Bestandsdaten über die Bildungslandschaft nahelegen.

Dieter Euler:

Fundierte Daten zu generieren, ist sehr aufwendig und für viele Kommunen nur schwer zu leisten. Insofern sollte man sehr genau überlegen, zu welchen Fragen partiell und gezielt Daten generiert werden.



Eine Frage, Herr Vossiek: Wie kann man kontextlos Bestandsdaten über die Bildungslandschaft sammeln, ohne Gefahr zu laufen, nutzlose Datenfriedhöfe zu produzieren?

Janis Vossiek:



Es geht erst einmal darum, sich der Stärken und Schwächen der lokalen Bildungslandschaft bewusst zu werden. Viele „Lernen vor Ort“-Kommunen haben auf diesem Weg neue Impulse für politische Diskurse gesetzt. Dabei spielt meines Erachtens die Transparenz und Zugänglichkeit der Bildungsberichterstattung für die Öffentlichkeit eine wichtige Rolle. Letztlich geht es um die höchst politische Frage, wie wir Bildungssysteme – und damit zentrale gesellschaftliche Institutionen – gestalten wollen.

Dieter Euler:

Hier stimme ich zu – Evidenzen und Diskurse sind zwei Seiten derselben Medaille. Und es ist ein Wechselspiel, denn aus dem Diskurs können neue Fragen und Schlussfolgerungen entstehen.



Katja Geerdes:



Eine typische Situation aus unserer Arbeit: In einer Kommune ist ein gutes Bildungsmonitoring etabliert – bei einem Dezernentenwechsel wird das Projekt aber nicht weiter verfolgt. Wie passt dies aus Ihrer Sicht mit dem Konzept der Evidenzorientierung zusammen?

Dieter Euler:

Es gehören meines Erachtens im kommunalen Bildungsmonitoring drei Faktoren eng zusammen: die strategische Zielsetzung, die Diskurorientierung und die Evidenzbasierung. In dem Beispiel fehlt die erste Komponente, die eine Kontinuität der Ausrichtung über einen bestimmten Zeitraum ermöglicht.



Janis Vossiek:



Das Beispiel zeigt auch, dass Bildungsmonitoring noch kein etabliertes Feld innerhalb der Kernverwaltung ist, wenn es so stark personenabhängig ist. In einer kritischen Phase, in der Bereiche des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements nicht weitergeführt werden, braucht es Unterstützung durch die weisungsbefugte kommunalpolitische Spitze.

Julia Nast:

Und wie schätzen Sie beide die Möglichkeiten von Verwaltung ein, auf evidenzbasierte Erkenntnisse in der täglichen Arbeit zu reagieren?



Dieter Euler:

Evidenzbasiertes Bildungsmonitoring ist kein Instrument der Tagespolitik oder Verwaltung, sondern eines, um die strategische Zielbildung zu diskutieren.



Janis Vossiek:



Bildung ist eine Querschnittsaufgabe. Beim Thema Bildungsübergänge z. B. muss abteilungs- oder dezernatsübergreifend gearbeitet und schon bei der Datensammlung kooperiert werden. Wenn kommunales Bildungsmonitoring „zwischen den Stühlen“ sitzt – weil es beispielsweise ein schwaches politisches Mandat hat – ist es schwer, hier etwas zu bewegen, gerade in stark hierarchisierten Verwaltungen.

Katja Geerdes:



Leider ist Monitoring noch lange nicht überall als Querschnittsaufgabe anerkannt, z. B. indem es abgestimmte oder gar integrierte Planungen gibt. Was würden Sie skeptischen Ämtern sagen?

Janis Vossiek:



Die gemeinsame Planung kann nur entstehen, wenn Vorbehalte über Kompetenzverschiebungen ausgeräumt werden.

Dieter Euler:

Das ist dann aber eine Frage der internen Kooperation, verbunden mit dem Stellenwert, den diese Zusammenarbeit in der Kommune besitzt – artikuliert von der politischen und administrativen Leitung.



Es braucht einen klar artikulierten Willen, problem- und nicht zuständigkeitsbezogen zu agieren. Und es muss institutionalisierte Formen für die Umsetzung geben. Denn Kooperationen in vagabundierenden Zuständigkeiten sind unwahrscheinlich.

Janis Vossiek:



... und diese sollten auf verschiedenen Ebenen (also Strategie, Planung, Umsetzung) stattfinden, damit es auch im persönlichen Austausch gelingt, Potentiale zu erkennen und Reibungen zu minimieren.

Dieter Euler:

Aber: Auch in Ämtern gibt es häufig Personen mit Reformideen und Mut zur Veränderung. Diese, gilt es, zu stützen und mit den Befürwortern des kommunalen Bildungsmonitorings zu vernetzen.



Janis Vossiek:



Richtig, meines Erachtens können diese Prozesse auch dadurch unterstützt werden, dass es ganz konkrete Projekte gibt, an denen zusammengearbeitet wird. Ein Bildungsmonitoring zu entwickeln, ist sicher eher ein Marathonlauf als ein 100-Meter-Sprint. Gute Zwischenzeiten im Sinne von Projekterfolgen motivieren, weiterzumachen.



Das vollständige Chat-Gespräch:
www.transferagenturen-grossstaedte.de/magazin-2015/kontrovers

Hinter den Kulissen der Transferagenturen für Großstädte



Das Wichtigste ist das Üben und das Ausprobieren.

Marta Freire



Name:	Marta Freire
Tätigkeit:	wissenschaftliche Mitarbeiterin bei den Transferagenturen für Großstädte
Rolle im Team:	Prozesschoreografin
Hintergrund:	<ul style="list-style-type: none"> • geboren in Recife, Brasilien • professionelle Balletttänzerin (u. a. 8 Jahre an der Staatsoper Berlin) • Magister Erziehungswissenschaften und Soziologie an der Freien Universität Berlin • langjährige Expertise: Begleitung von Kommunen, die eine Bildungslandschaft aufbauen (u. a. im Modellprogramm „Lebenswelt Schule“ der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung)

Du begleitest Kommunen durch Veränderungsprozesse. Was bringen dir die Erfahrungen aus deiner Zeit als professionelle Tänzerin für deine Arbeit heute?



„Wenn man ein Balletstück konzipiert und umsetzt, müssen viele Komponenten berücksichtigt werden: die Interpretation der Musik, die Auswahl der Tänzerinnen und Tänzer, die Zusammensetzung des Ensembles. Jeder muss sich auf jeden verlassen können. Alles bezieht sich aufeinander – und wenn etwas nicht so funktioniert wie gedacht, wird nachgesteuert. Aber das Wichtigste ist das Üben und das Ausprobieren. Das sind Dinge, mit denen ich vertraut bin und die sich in einem Prozess wie dem Aufbau eines Bildungsmanagements alle wiederfinden. Auch mein hoher Anspruch an die Qualität kommt sicher aus dieser Zeit.“

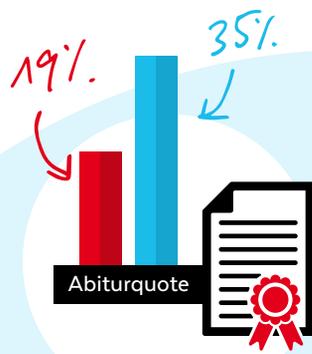
Dass es im Prozess mal hakt, ist völlig normal. Aber ich versuche immer, wieder Bewegung hineinzukriegen. Ich frage dann einfach nach. Das habe ich gelernt, als ich mit 22 Jahren nach Berlin kam, um neu anzufangen. Ein bisschen habe ich mir von diesem Außenblick bewahrt. Diese Perspektive nehme ich ein, wenn ich die Verwaltungsakteure der Großstädte begleite, mit denen wir zusammenarbeiten. Nur so kann ich kritische Fragen stellen.“



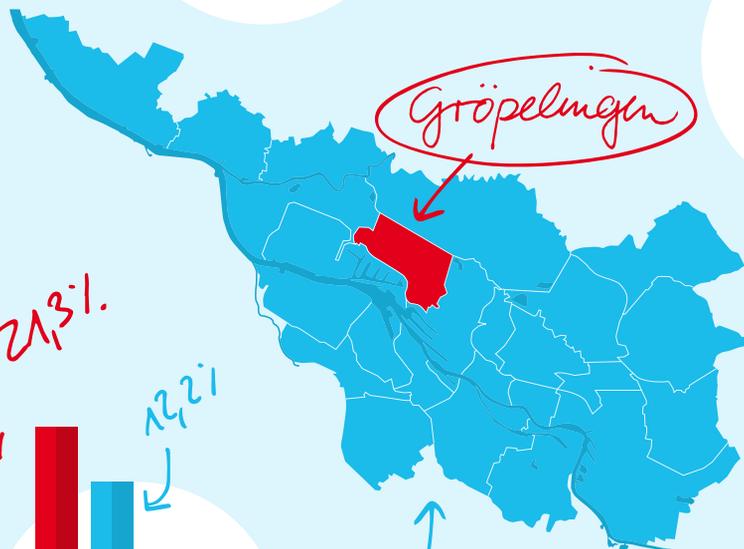
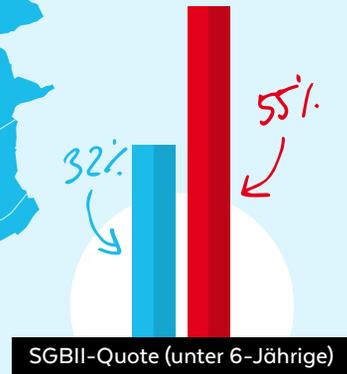
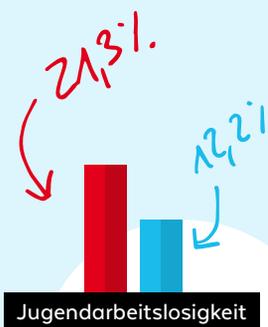
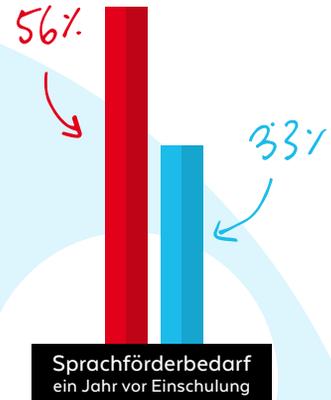
35



-TAUSEND
EINWOHNER



120
NATIONEN



70

AKTIV GESPROCHENE
SPRACHEN

■ Gröpelingen
■ Bremen gesamt

STADTSPAZIERGANG

Bildungslandschaft Gröpelingen – mehr als eine abstrakte Idee

Der Bremer Stadtteil Gröpelingen hat Probleme – aber auch eine Bildungslandschaft, die sich sehen lassen kann. Viele einzelne Kooperationen und Projekte haben sich zu einem einzigartigen Bildungsnetzwerk zusammengetan, innerhalb dessen die Stadtteileinrichtungen ihre Angebote kreativ und strukturiert aufeinander abstimmen.



Wir sind da, um offen zu sein.

Andreas Gebauer,
Leiter der Stadtteilbibliothek



... ein Sorgenkind, aber ein sehr talentiertes: Der Stadtteil ist heterogen, interkulturell und hochdynamisch. Das ist auch eine Begabung.

Iris Reuther
Senatsbaudirektorin



Gröpelingen ist das internationalste Quartier in Bremen. Zuwanderer aus mehr als 120 Nationen prägen den Stadtteil, mehr als 70 Sprachen werden hier gesprochen; Arbeitsmigranten und Flüchtlinge aus aller Welt kommen im Stadtteil an. Sie finden Strukturen vor, an die sie schnell und unkompliziert anknüpfen können – ein typisches Ankunftsquartier. Doch Gröpelingen hat auch zu kämpfen: In den 80er Jahren schloss die Werft, die den bis dahin stolzen Arbeiterstadtteil prägte. Der tiefgreifende Strukturwandel hat das Quartier radikal verändert und zu erheblichen sozialen Schiefen geführt. Besonders hart trifft es die Kinder und Jugendlichen im Stadtteil: Über die Hälfte aller unter 18-Jährigen lebt von Sozialleistungen; die Jugendarbeitslosigkeit ist fast doppelt so hoch wie im restlichen Bremen. Nur 19 Prozent der Gröpelinger Schüler machen Abitur – im Bremer Schnitt sind es fast doppelt so viele.

Für Senatsbaudirektorin Iris Reuther ist Gröpelingen „ein Sorgenkind, aber ein sehr talentiertes: Der Stadtteil ist heterogen, interkulturell und hochdynamisch. Das ist auch eine Begabung.“ Diese Begabung zu fördern, ist das erklärte Ziel der Gröpelinger Bildungslandschaft. Bildung soll der Hebel sein, um die Potenziale des Stadtteils und seiner heterogenen Bevölkerung systematisch zu nutzen und zu entwickeln – und so auf lange Sicht die sozialen Probleme vor Ort auszugleichen.

Die Bibliothek – ein Treffpunkt für den Stadtteil

Wenn es richtig wimmelt, fühlt sich Andreas Gebauer in der Bibliothek **1** am wohlsten. „Wir sind da, um offen zu sein“, sagt er mit Nachdruck. Der Leiter der Stadtteilbibliothek hat soeben die zweite Grundschulklasse an diesem Tag verabschiedet, die fröhlich schnatternd davonzieht. Gebauer wirkt nicht wie ein typischer Bibliothekar – und er betreibt auch keine typische Bibliothek. Seine Zweigstelle ist ein Treffpunkt für den Stadtteil. Der luftige Bau öffnet sich über große Fensterfronten in die Umgebung; auf den ersten Blick sind erstaunlich wenige Bücher zu sehen. Rund 300 Veranstaltungen im Jahr finden in der Bücherei statt: die Lesereihe „Grünes Sofa“ und das „Bilderbuchkino“; hier treffen sich die „Plattschnacker“ und der türkische Elternverein, und auch die Integrationskurse der Volkshochschule kommen regelmäßig in die Bibliothek. Der größte Anteil der Gröpelinger Bibliotheksbesucher sind Kinder und Jugendliche. Rund 70 Prozent aller Ausleihen gehen auf das Konto der Schülerinnen und Schüler, fast alle besitzen einen aktiv genutzten Bibliotheksausweis. „Keine Karteileichen“, betont Andreas Gebauer. Die Kooperation der Bibliothek mit den umliegenden Schulen ist exzellent: Alle vier bis sechs Wochen kommt jeder Gröpelinger Schüler mit seiner Schulklasse in die Bibliothek. „So üben sich Routinen ein. Die

Lokales Bildungsmanagement in Gröpelingen

Der Bremer Bildungsbericht war der Ausgangspunkt. Auf Basis der alarmierenden Datenlage haben sich die Gröpelinger Bildungseinrichtungen zusammen mit den Fachressorts der Kommune gemeinsame Ziele gesteckt. Sie haben Aufgaben definiert, Schwerpunkte gesetzt und die Qualität ihrer Kooperationen weiterentwickelt. Ein lokales Bildungsbüro – initiiert vom Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ – ist der zentrale Knotenpunkt dieses lokalen Netzwerks. Erwachsenenbildung, kulturelle Bildung, Kitas und Schulen, aber auch Stadtteilmanagement, soziale Stadtentwicklung und regionale Ausbildungsbetriebe arbeiten eng zusammen, um den Stadtteil voranzubringen. Die Vielfalt der Akteure, ihre Perspektiven und Kompetenzen machen die Stärke des Gröpelinger Bildungsnetzwerks aus.



Torhaus Nord: Die Zentrale von Kultur Vor Ort

ART BASIC CENTER – ein Bildungsverbund für Gröpelingen

Die Gröpelinger Kooperationsstrukturen sind nicht zufällig: Stadtteilbibliothek, Volkshochschule West, Bürgerhaus Oslebshausen und der Verein Kultur Vor Ort haben sich zu einem Aktionsbündnis für kulturelle Bildung zusammengetan. Ihr gemeinsames Ziel: hochwertige kulturelle Bildung zum Teil des Alltags der Gröpelinger Jugend zu machen. So wollen sie Bildungsmotivation und -teilhabe der Kinder und Jugendlichen stärken. Die kontinuierliche Zusammenarbeit mit Kitas und Schulen soll Lernen entlang des Lebenslaufs im Stadtteil etablieren. Bildungseinrichtungen vor Ort, aber auch Förderer und Verwaltung haben durch den Verbund einen gemeinsamen Ansprechpartner – das erleichtert die Kooperation. Diese Beziehungen werden kontinuierlich ausgebaut, aufeinander bezogen und qualitativ weiterentwickelt. Der Gröpelinger Bildungsverbund wurde 2015 für den BKM-Preis Kulturelle Bildung nominiert.



Kinder verlieren die Angst und lernen, was man in einer Bibliothek tun kann“, erklärt Gebauer. Auch Kita-Gruppen aus dem Stadtteil haben die Bücherei als Ausflugsziel entdeckt. Die Kinder lieben es, in den Hängematten und einem Lese-Boot im Erdgeschoss herumzulümmeln. „Die kommen, weil es hier gemütlich ist“, sagt Andreas Gebauer. „Das finde ich gut so.“

Die Stadtteilbibliothek ist Drehscheibe für eine Vielzahl an Kooperationsprojekten. Die „Gröpelinger Buchwerkstatt“, entwickelt vom Verein Kultur Vor Ort, ist eines davon. Kinder der dritten und vierten Klassen schreiben im Rahmen dieses Projekts selbst Geschichten, illustrieren sie im nahegelegenen Kinder- und Jugendatelier mit eigenen Kaltnadelradierungen und binden ihr Werk zu kunstvollen Büchern. Die Protagonisten ihrer Geschichten fertigen sie als lebensgroße Pappmachéfiguren an. In der Buchwerkstatt geht es nicht nur darum, Texte zu produzieren und Lese- und Schreibkompetenzen zu fördern. Dieses Projekt macht deutlich, was eine Bildungslandschaft ist und kann: Die Kinder arbeiten im Kunstatelier, in der Bibliothek präsentieren sie öffentlich ihre Werke, anschließend arbeiten sie mit ihren Büchern im Schulunterricht weiter. Immer wieder treffen so Bibliothekspersonal, Kunstpädagogen, Eltern, Lehrer und Kinder aufeinander.

Kultur Vor Ort – Stadtteilentwicklung durch Bildung

Handlungsfelder, Fachlichkeiten und Perspektiven zu verknüpfen und aus der Vielfalt einen Mehrwert zu schöpfen – diese Arbeit leistet

in Gröpelingen der Verein Kultur Vor Ort. Geschäftsführerin Christiane Gartner hat ihr Büro im sogenannten Torhaus Nord 2. Zum Shoppingcenter „Waterfront“, zur Fatih- und Mevlana Moschee, zum Übergangwohnheim für Flüchtlinge und zur Stadtteilbibliothek ist der Weg in etwa gleich weit. Seit 18 Jahren arbeitet ihr Verein im Auftrag mehrerer Ressorts an der Schnittstelle von Bildung, Kultur und Stadtentwicklung. Kultur Vor Ort hat ein umfassendes Konzept für integrierte Stadtteilentwicklung erarbeitet, in dem Bildung eine zentrale Rolle spielt. Denn Gröpelingen ist jung. „Die Kinder und Jugendlichen, die hier aufwachsen, werden in ein paar Jahren diesen Stadtteil gestalten“, sagt Christiane Gartner. „Deshalb sind Investitionen in bessere und vielseitige Bildungsmöglichkeiten vor Ort immer auch Investitionen in die Zukunft des Stadtteils.“

Das Besondere an der Gröpelinger Bildungslandschaft ist nicht nur, dass so viele Akteure zusammenarbeiten, sondern auch, wie sie es tun. Die hohe Qualität der Kooperationen in Gröpelingen ist das Ergebnis einer langjährigen Zusammenarbeit und kluger Weiterentwicklung. Gemeinsam mit Kultur Vor Ort e. V. haben die Bildungseinrichtungen im Stadtteil miteinander ein Konzept für ein lokales Bildungsmanagement erarbeitet, das Bestandteil der Bremer Gesamtstrategie wurde. Mit Hilfe des Bundesprogramms „Lernen vor Ort“ konnten seit 2009 vorhandene Kooperationen systematisch und qualitativ ausgebaut werden. Das Ziel: Die Zusammenarbeit der Institutionen stärken, um die Qualität der Bildungsangebote zu verbessern. Christiane

Schule hat durch ihre Funktion Grenzen. Und alles, was Schule anfasst, wird letztlich Schule. Es gibt aber Ressourcen im Menschen, die kann sie gar nicht ausschöpfen.

Hajo Sygusch
Referatsleiter für die Zusammenarbeit Schule und Jugendhilfe



- 1 Im Atelierraum der ehemaligen Alten Feuerwache
- 2 Frauke Kötter bei der Arbeit im Atelier
- 3 Christiane Gartner, Geschäftsführerin von Kultur Vor Ort

Gartner ist sich sicher, dass „Lernen vor Ort“ mit seinem strukturentwickelnden Ansatz das richtige Programm am richtigen Ort war. Der Gröpelinger Bildungslandschaft hat es einen qualitativen Quantensprung ermöglicht, der ohne die zusätzlichen Ressourcen nicht zu schaffen gewesen wäre. Sie fasst zusammen: „Wir hatten hier im Stadtteil fünf Jahre lang ein fünfköpfiges Team an wissenschaftlichen Mitarbeitenden, das ganz systematisch unsere Qualifizierung und Strukturentwicklung erarbeitet hat. Vor ‚Lernen vor Ort‘ konnten wir als Verein den Impuls zum Aufbau einer Bildungslandschaft in Gröpelingen geben. Diese dann strukturiert weiterzuentwickeln und sie mit den Fachressorts zu verknüpfen, all die Fortbildungsmodule, die Entwicklungsgruppen und die umfassende Konzeptarbeit – das hätten wir als Verein überhaupt nicht leisten können.“

Das Atelierhaus – eine Brücke zwischen den Institutionen

Wer in Gröpelingen groß wird, für den ist das Leben in vielen Fällen eine Herausforderung. „Kinder, die hier aufwachsen, brauchen eine ganz andere Art von Resilienzförderung“, weiß Christiane Gartner. Resilienz meint das Vermögen, Krisen zu meistern und an ihnen zu wachsen. Kulturelle Bildung ist für Gartner ein Instrument, um diese Kompetenz zu fördern. Sie hat eine Art Jokerfunktion: Sie entwickelt die Persönlichkeit und fördert gleichzeitig soziale, sprachliche und ästhetische Kompetenzen. Kulturelle Bildung überbrückt die Kluft zwischen formaler und non-formaler Bildung sowie zwischen ihren unterschiedlichen Akteuren. Darüber hinaus ist sie kontinuierlich einsetzbar: vom Elementar- und Primarbereich bis hin zum Übergang von der Schule in den Beruf und ins Erwachsenenleben.

Kultur Vor Ort betreibt auch das Atelierhaus Roter Hahn 3 für Kinder und Jugendliche. Das Atelier ist einer der Orte, an denen die Erfolgsgeschichte der Gröpelinger Bildungslandschaft sichtbar wird. Im Foyer werden wechselnde Ausstellungen zeitgenössischer Künstlerinnen und Künstler gezeigt. Ein vielfältiges und differenziertes Kursprogramm für Kinder und Erwachsene füllt die Woche. „Wir arbeiten hier am Bildungserfolg der Kinder – aber nicht im Rahmen formaler schulischer Bildung, sondern indem wir den Kindern mehr Selbstwirksamkeit ermöglichen“, fasst Christiane Gartner zusammen. „Das ist der Kern künstlerischer Arbeit“. Kulturelle Bildung ermöglicht die Art von non-formalem Lernen, für die in der Schule oft wenig Raum ist: Wer ein Projekt von Anfang bis Ende selbst durchdenkt, strukturiert und dann sein Ergebnis präsentiert, wird zum Produzenten seiner Arbeit. Wer außerhalb der Schule ein Interesse verfolgt, übt sich darin, eigene Impulse umzusetzen und seine Talente zu entwickeln. Wer dazu ermutigt wird, die bekannten Dimensionen zu sprengen, kann über sich hinauswachsen. Hajo Sygusch, Referatsleiter für die Zusammenarbeit Schule und Jugend-



Frauke Kötter führt eine Besucherin durch das Quartiersbildungszentrum.

Transfer Gröpelingen/Leipziger Osten

Auch im Leipziger Osten gibt es ambitionierte Pläne für ein lokales Bildungsmanagement. Eine „Quartiersschule“ soll hier Ähnliches leisten wie das Quartiersbildungszentrum in Gröpelingen: Sie soll Mittelpunkt des lokalen Bildungsnetzwerks werden und unterschiedlichen Akteuren und Kooperationen im Stadtteil Raum geben. Mitarbeitende von „Lernen vor Ort“ und aus der Verwaltung trafen sich bereits im Jahr 2013 zum kollegialen und fachlichen Austausch – ein Transferformat, das beiden Teams viel gebracht hat.

Mary Uhlig, damals im Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung: „Das war absolut bereichernd. Wir haben festgestellt, dass es in Bremen und Leipzig bei ähnlichen Dingen hakt, und darüber gesprochen, wie sich damit umgehen lässt. Das Treffen hat mein Bewusstsein geschärft für die strukturellen Probleme, vor denen wir stehen. Es ist schwierig, zwischen Dezernaten und Ebenen der Verwaltung Brücken zu schlagen – das konnte ich nach dem Austausch mit Bremen besser einordnen. Inhaltlich hat das Treffen uns geholfen, unser Konzept abzurunden. Aber es waren auch neue Impulse dabei: Unterricht und Stadtteilbibliothek zu verknüpfen zum Beispiel. Vor allem der vertrauensvolle Austausch war für mich eine Art Rückversicherung: Wir sind auf dem richtigen Weg.“



hilfe der Senatorin für Bildung und Wissenschaft erklärt: „Schule hat durch ihre Funktion Grenzen. Und alles, was Schule anfasst, wird letztlich Schule. Es gibt aber Ressourcen im Menschen, die kann sie gar nicht ausschöpfen.“ Er lobt die „hervorragende Kooperation mit Künstlerinnen und Künstlern im Stadtteil“ und stellt fest: „So konsequent, von so hoher Qualität und mit so viel Spaß für die Kinder – das kann Schule einfach nicht leisten.“ In der immer besseren Vernetzung der Gröpelinger Bildungseinrichtungen sieht Sygusch „eine wichtige Unterstützung für die Schulentwicklung.“ Ähnlich wie die Bibliothek ist auch das Atelierhaus Ausgangspunkt für viele Bildungsk Kooperationen vor Ort. 8.000 Kontakte zu Kindern und Jugendlichen hat das Atelier derzeit im Jahr. Die Kooperationen werden nicht von oben verordnet, sondern überzeugen durch ihre Erfolge und den Wert für die teilnehmenden Schülerinnen und Schüler. Maria Schumann, Schulleiterin der Gesamtschule Bremen-West, erzählt begeistert von „Utopia“, einem internationalen und mehrsprachigen Projekt in Zusammenarbeit mit Kultur Vor Ort, das die Teilnehmenden bis nach Missou-

ri in den USA führte: „Das hat alle persönlich enorm vorwärts gebracht. Der Blick ist weit geworden, die Sprachkompetenz hat ungeheuer zugenommen. Sie haben erfahren, dass sie sich in einer fremden Umgebung bewegen und zeigen können – das ist ein riesen Schatz fürs Leben, eine ganz tolle Sache.“ Die Schulleiterin schätzt vor allem die ritualisierte Form der Zusammenarbeit mit Kultur Vor Ort, die sich gut ins Curriculum integrieren lässt. An ihrer Schule sei diese Form der Zusammenarbeit „gar nicht mehr wegzudenken. Das ist bei uns ein fester Bestandteil der Schulkultur, seit vielen Jahren.“

Quartiersbildungszentrum Morgenland – ein Ort der systematischen Koordination

Die mit Hilfe von „Lernen vor Ort“ aufgebauten Strukturen der Zusammenarbeit werden in Gröpelingen weiter entwickelt. Seit Anfang 2015 passiert das im Quartiersbildungszentrum Morgenland (QBZ) 4. Als gemeinsame Initiative der Ressorts Bau, Soziales und Bildung ist das QBZ ein Knotenpunkt für integ-

rierte Bildungsaktivitäten im Stadtteil. Es will alle Akteure, die Verantwortung für Bildung im Lebenslauf übernehmen, noch systematischer zusammenführen und sie darin unterstützen, ihre Angebote klug zu koordinieren und zu verstetigen. Der Bremer Senat hat den Verein Kultur Vor Ort beauftragt, das Haus zu koordinieren und zu entwickeln – auf ausdrücklichen Wunsch der Gröpelinger Schulleitungen. Hajo Sygusch findet dieses Engagement bemerkenswert: „Die haben sich gemeinsam organisiert, um das Thema Sprachbildung voranzutreiben – das ist auch soziales und politisches Lernen im Sinne des Stadtteils.“ Frauke Kötter, langjährige Mitarbeiterin von Kultur Vor Ort, freut sich über die neue Aufgabe: „All diese Bemühungen um Vernetzung, die immer so unsichtbar sind, haben jetzt einen Ort.“ Kötter selbst ist Netzwerkprofi und organisationales Gedächtnis in Personalunion: Als ehemalige Mitarbeiterin des Gröpelinger „Lernen vor Ort“-Teams ist sie mit dem Nutzungskonzept des QBZ von Anfang an vertraut. Als Gesicht der lokalen Bildungsbüros koordiniert sie die Zusammenarbeit der Bildungsakteure und hilft bei der fachlichen Weiterentwicklung.



1 Künstlerische Arbeit im Atelier
2 Nataliya Oleynychenko,
Aufsuchende Bildungsberaterin

Aufsuchende Bildungsberatung in Gröpelingen

Dieses Angebot ist ein Baustein der Gesamtstruktur trägerneutraler Weiterbildungsberatung im Land Bremen. Ihr Vorteil: Die Aufsuchende Bildungsberaterin gehört zum Steuerungskreis des Programms „Weiterbildungsberatung vor Ort“ des Arbeitsressorts. Dort kann sie Informationen und Impulse aus der Beratungsarbeit vor Ort direkt an die Agentur für Arbeit, das Jobcenter Bremen oder die Kammern weitergeben.

Zudem ist das Bildungsbüro die strukturelle Brücke in die Fachressorts der Verwaltung. Durch die Anbindung ans Referat Zusammenarbeit Schule und Jugendhilfe ist die lokale Bildungslandschaft eingebunden in die kommunalen Bildungsstrategien der unterschiedlichen Ressorts.

Lernen hört nie auf; es zieht sich durch einen gelingenden Lebenslauf. Aus diesem Grund haben neben Frauke Kötter bereits zwei weitere wichtige Netzwerkerinnen im QBZ Quartier bezogen. Nataliya Oleynychenko betreibt im Auftrag des Senators für Wirtschaft, Arbeit und Häfen die Aufsuchende Bildungsberatung – ebenfalls von „Lernen vor Ort“ entwickelt. Statt darauf zu warten, dass sie gefunden wird, geht sie dorthin, wo ihre Zielgruppe sich aufhält. Oleynychenko ist daher mehrmals in der Woche in Kitas, Integrationskursen oder in Elterncafés anzutreffen, wo sie die Menschen direkt anspricht und ihnen trägerneutrale Weiterbildungsangebote vorstellt. Ihren Klienten verhilft sie zu Ausbildungsplätzen, weiterführenden Deutschkursen oder zur Anerkennung ihrer Zeugnisse. Nebenan sitzt die Stadtteilmanagerin Rita Sänze für das Programm WIN – Wohnen in Nachbarschaften. WIN zielt auf soziale Stadtentwicklung durch die Stärkung von Nachbarschaften ab und fördert zahlreiche Projekte der Akteure vor Ort. Die Verzahnung dieses Programms der Sozialbehörde mit der Bildungslandschaft soll durch die Verortung im QBZ einfacher werden. Die lokale Bildungslandschaft profitiert von dieser engen Zusammenarbeit: Sie kann ihre Ziele und Strategien auf diese Weise systematisch in das „Integrierte Entwicklungskonzept Gröpelingen“ einbringen – ein Instrument, mit dem die Kommune die Vergabe von EFRE-Geldern (Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung) in der Sozialen Stadtentwicklung steuert.

Akteure fördern, vernetzen und qualifizieren – das ist eine Säule des Quartiersbildungszentrums. Die zweite Säule ist die konkrete Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Eltern. Der Bremer Bildungsbericht zeigt: Der Sprachförderbedarf im Stadtteil ist hoch. Daher nimmt das QBZ vor allem die Förderung von Sprachbildung bei Kindern und Jugendlichen und Aktivierung von Eltern in den Blick. Für Erwin Böhm, Leiter des Sozialzentrums West, ist dieser zweite Fokus besonders wichtig: „Wir müssen die Eltern als Akteure für Bildung einbeziehen, auch an Schulen.“ Er nehme oft wahr, dass Eltern „als Störenfriede erlebt werden. Wer so handelt, bringt Kinder in einen Loyalitätskonflikt.“

Das Thema Spracherwerb und -kompetenz zieht sich bereits seit Jahren als roter Faden durch die Angebote von Kultur Vor Ort. Das MO43, die Werkstatt für Wort und Sinn, schließt an bestehende Sprachförderungsprojekte in Schulen und Kitas an und fördert die Sprachbildung von Kindern und Jugendlichen in den Mitteln der kulturellen Bildung. Literacy-Förderung, Storytelling, Schreibwork-

shops, Verzahnung mit Bibliotheken und dem lokalen Radiosender – Kultur Vor Ort sprudelt vor Ideen. „Das Potenzial ist riesig, und wir stehen noch ganz am Anfang“, freut sich Christiane Gartner über diese „riesige Schatzgrube“. Gerade wurde erfolgreich das Family-Literacy-Projekt „Sprachen im Gepäck“ entwickelt. Es will Eltern eine neue Möglichkeit eröffnen, im Bildungssystem eine aktive Rolle zu spielen.

Noch mehr Schwung für Gröpelingen

Das QBZ hat im Juli 2015 kaum drei Monate geöffnet, doch über fehlendes Interesse kann Frauke Kötter sich nicht beklagen. Partner des Hauses sind schon jetzt das Paritätische Bildungswerk, das Regionale Unterstützungs- und Beratungszentrum der Bildungsbehörde und der Mensabetreiber Arbeiter-Samariter-Bund. Die Bildungskoodinatorin bekommt „viele Anrufe von Institutionen, die mich fragen: ‚Wie können wir zusammenarbeiten?‘“ Den Grund für die hohe Kooperationsbereitschaft der Akteure sieht sie in der gründlichen Vorarbeit. „Wir müssen niemanden mehr überzeugen – das ist alles durch ‚Lernen vor Ort‘ passiert.“ An Plänen für das QBZ mangelt es auch nicht: Qualifizierungsangebote für die Institutionen, Pädagogen und Mitarbeitende im Stadtteil, Raum für Werkstattgespräche und Konzeptarbeit. Das QBZ will eine Entwicklungsgruppe einberufen, die Themen zwischen den Institutionen bearbeitet: Mehrmals jährlich sollen sich die Leitungen von Kitas, Schulen und Kultureinrichtungen treffen, um Themen und Projekte festzulegen. Schulaufsicht, Ortspolitik und Jugendhilfe begleiten diesen Prozess.

Geplant ist auch der Aufbau eines Fachbeirats, in dem die steuernden Ressorts ebenso vertreten sind wie Fachleute aus Wissenschaft und Politik. Damit wird das Quartiersbildungszentrum Morgenland zu einem Modell dafür, wie Bildung in hochdiversen Stadtteilen zukünftig besser organisiert werden kann – als Querschnittsaufgabe vieler Akteure, die sich untereinander abstimmen und gemeinsam an der Qualität und Kohärenz ihrer Kooperation arbeiten. „In Gröpelingen funktioniert das schon ganz gut“, findet Hajo Sygusch. Bildung hat hier viele Gesichter. Sygusch ist sich sicher: „Da entsteht ein Schwung.“



LINKS

Alle genannten Institutionen,
Projekte und Materialien:
[www.transferagenturen-grossstaedte.de/
magazin-2015/stadtpaziergang](http://www.transferagenturen-grossstaedte.de/magazin-2015/stadtpaziergang)



WER VISIONEN HAT ... KANN EINE STADT VERÄNDERN

In Verantwortung handeln, statt in Zuständigkeiten denken

Interview mit Dr. Franziska Giffey,
Bezirksbürgermeisterin von Berlin-Neukölln



Dr. Franziska Giffey eröffnet die Auftaktveranstaltung der Transferagenturen für Großstädte auf dem Campus Rütli in Neukölln.

Wie stellt man in einem Bezirk wie Neukölln Bildungsgerechtigkeit her?

Das ist die Kernfrage, die uns tagtäglich beschäftigt: Wie schaffen wir es, dass Kinder, die aus sozial schwierigsten Verhältnissen kommen, die gleichen Chancen auf Bildung haben wie diejenigen aus bildungsbürgerlichen Elternhäusern? Das ist in vielen, vielen Fällen noch nicht gegeben. Ich würde mir wünschen, dass wir viel konkreter die Dinge diskutieren, die dafür als Rahmenbedingungen nötig sind. Stärkung der Institutionen ist da ein wichtiges Stichwort. Wir sehen, dass viele Eltern ihre Kinder nicht ausreichend unterstützen und auf die Schule vorbereiten können. Das bedeutet, dass wir die Einrichtungen der frühkindlichen Förderung und auch der Schulen stärken müssen, um ein Stück weit auszugleichen, was in den Familien nicht möglich ist. Wir brauchen Ganztagschulen, Lernwerkstätten, Schulsozialarbeit, aktive Elternarbeit.

Welche Bedeutung hat in dem Zusammenhang kommunales Bildungsmanagement?

In einem Stadtstaat wie Berlin bedeutet das zunächst einmal, dass Bezirke und Land gemeinsam an diesen Strukturen arbeiten müssen. Man darf Schule eben nicht mehr nur als pädagogische Insel sehen, sondern muss sie ganzheitlich betrachten – auch im Zusammenhang eines Gebietes in der Stadt. Und das heißt, dass das, was an Bildung, an Schulattraktivität entwickelt werden soll, in Ansätze von sozialer Stadtentwicklung eingegliedert werden muss. Damit das miteinander funktioniert und interagiert, damit Schule und Jugend gut zusammenwirken können, braucht es ein übergeordnetes Management. Wir müssen

Die Schwierigkeit ist, in Verantwortungen zu denken statt in Zuständigkeiten. Und dann zu handeln!

Dr. Franziska Giffey



Bildungslandschaften entwickeln, die darauf abzielen, dass die Akteure vor Ort zusammenarbeiten, die sich mit Kindern und Jugendlichen in ihrer ganzen Biografie beschäftigen, ihre Konzepte aufeinander abstimmen und so Übergänge besser gestalten.

Welche Themen würden Sie gerne mit den Transferagenturen für Großstädte bewegen?

Konkrete praktische Fragen, die uns in Neukölln beschäftigen, sind: Was macht man mit Eltern, die ihre Kinder nicht ausreichend unterstützen? Wie geht man mit Kindern um, die in die Schule kommen und massive Entwicklungs- und Sprachstörungen aufweisen? Was macht man mit interkulturell geprägten Klassen voller Kinder aus aller Herren Länder – mit vielen Kindern, die gerade frisch nach Deutschland gekommen sind und kein Wort Deutsch können? Wie schaffen wir es, an die schwierigsten Schulen die besten Lehrer zu bekommen? Und letztendlich: Wie schaffen wir es, den gebundenen Ganztagsprogramm für ein gutes Bildungs- und Freizeitangebot gerade für Kinder aus benachteiligten Familien umzusetzen und auszubauen? Dafür brauchen wir Unterstützung. Ich hoffe, dass die auch von Bundeseite kommt.

Berlin ist Stadtstaat und darüber hinaus ein Sonderfall. Was ist hier die größte Herausforderung für einen Bezirk wie Neukölln – in Bezug auf kommunales Bildungsmanagement?

Wir haben in Berlin die Zweistufigkeit der Verwaltung, also Hauptverwaltung und Bezirksverwaltung. Die äußeren Schulangelegenheiten, Gebäude etc., werden durch den Bezirk verantwortet. Alles, was das innere Schulwe-

sen betrifft, wie interne Curricula, Lehrer einstellen und so weiter, wird auf Landesebene geregelt. Da geraten also ständig Zuständigkeiten aneinander. Die Schwierigkeit ist tatsächlich, in Verantwortung zu denken, und nicht in Zuständigkeiten. Und vor allen Dingen: Dann auch in Verantwortung zu handeln! Das bedeutet, dass man Ressortgrenzen durchaus auch überwinden muss. Und das ist leicht gesagt, aber sehr schwer in die Tat umzusetzen. Sehr oft scheitert man da an Formalstrukturen, an gesetzlichen Rahmenbedingungen. Darüber müssen wir uns auseinandersetzen.

Auf Verwaltungsebene: Wie sieht Ihre Vision für Neukölln aus? Welche Strukturen braucht es, um den Bürgern in ihrem Bezirk bestmögliche Bedingungen zu ermöglichen?

Meine Vision von Neukölln ist ein weltoffener und internationaler Bezirk, der mit innovativen Konzepten und pragmatischen Lösungen an die Herausforderungen im sozialen Brennpunkt herangeht und Rahmenbedingungen schafft, damit jedes Kind die Chance auf ein selbstbestimmtes Leben bekommt und gerechte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben für alle möglich ist. Wir brauchen gute Bildungseinrichtungen, eine starke Wirtschaft und eine soziale Stadtentwicklung, um Neukölln als lebenswerten und attraktiven Bezirk voranzubringen. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Akteure aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft Verantwortung übernehmen und zusammenarbeiten.

Ein Beispiel guter Praxis – Ein Quadratkilometer Bildung Berlin-Neukölln

Ein Quadratkilometer Bildung Berlin-Neukölln ist ein Netzwerk von öffentlichen Schulen, Kindertagesstätten, Jugendeinrichtungen und Vereinen. Das Quartier ist geprägt durch wachsende Einkommensarmut, aber zunehmend auch durch junge Menschen aus der Mittelschicht, die hier eine Zukunft sehen. Im Fokus der Netzwerkarbeit stehen nicht die Kooperationsbedürfnisse von Erwachsenen, sondern die Bildungsbedürfnisse der Kinder und Jugendlichen.

Ein Quadratkilometer Bildung Berlin-Neukölln ist eine gemeinsame Initiative von Campus Bildung im Quadrat, der Freudenberg Stiftung, der Karl-Konrad-und-Ria-Groeben-Stiftung und der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft.



LINKS

Die Dokumentation des Auftakts der Transferagenturen für Großstädte mit Filminterview von Dr. Giffey:
www.transferagenturen-grossstaedte.de/veranstaltungen/auftakt-der-transferagenturen-fuer-grossstaedte

Ein Quadratkilometer Bildung Berlin-Neukölln:
www.ein-quadratkilometer-bildung.org/programmorte

Rund ums Bildungsmanagement

Unser Team empfiehlt hilfreiche Texte zum Thema

Reforming Education. Governance Through Local Capacity-building. A Case Study of the „Learning Locally“ Programme in Germany

Die Studie zeigt, dass das Programm „Lernen vor Ort“ (LvO) nachhaltig dazu beigetragen hat, ein kommunales Bildungsmanagement zu etablieren. Hilfreich finde ich, dass die Autoren nicht nur LvO vorstellen, sondern das Programm auch in breitere Debatten einordnen. Zum Beispiel: Wie reagiert man am besten auf komplexe Herausforderungen – mit hierarchischer Steuerung oder mit Governance-Modellen in Kooperation zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft? Besonders interessant für Städte, die ein kommunales Bildungsmanagement aufbauen, sind die abgeleiteten Empfehlungen. So zeigen die Autoren u. a., wie wichtig es ist, sich politische und verwaltungsinterne Unterstützung für die Implementierung eines Bildungsmanagements zu sichern. Außerdem braucht es inklusive, aber auch effiziente Steuerungsgremien. Legitimität erreicht man, indem man Akteure umfassend einbindet, etwa über Bildungskonferenzen. Schlanke Strukturen, wie etwa ein Lenkungskreis, ermöglichen effiziente Entscheidungen. Außerdem betonen die Autoren die Bedeutung von verwaltungsintern als auch extern besetzten Projektteams: So können Teams eine gute interne Anbindung mit neuen Perspektiven verbinden. Wichtig ist auch, sichtbare Ergebnisse zu produzieren, z. B. einen Bildungsbericht. Solche Produkte helfen, Legitimität zu sichern und die Zusammenarbeit der Akteure zu stärken. Und zu guter Letzt: Statistische Daten sind zentral, um Bildungsprozesse erfolgreich in der Kommune zu koordinieren. Hier ist es aber sinnvoll, verschiedene Wissensformen zu kombinieren und auch das Wissen von Praktikern einzubeziehen. Zudem zeigt LvO: Daten sollten in der Verwaltung nicht nur erhoben, sondern auch genutzt werden – eine entsprechende Kultur gilt es zu entwickeln.



www.transferagenturen-grossstaedte.de/aktuelles/lvo-studie



Julia Nast, wissenschaftliche Mitarbeiterin,
Transferagenturen für Großstädte

Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings

Dieser Leitfaden eignet sich für Kommunen, die mit dem Aufbau ihres Bildungsmonitorings am Anfang stehen. Er bietet einen fundierten ersten Einblick in das Thema, und eine sehr umfassende Übersicht über Indikatoren und Kennzahlen in den einzelnen Bildungsbereichen. Für jede Kennzahl werden Zweck und Aussagekraft, Berechnungsformel, Datenquellen, Datenverfügbarkeit und vieles mehr dargestellt. Ich denke, der Leitfaden ist auch für Kommunen interessant, die bereits ein Bildungsmonitoring etabliert haben, z. B. um Wissen aufzufrischen. Der Anwendungsleitfaden wurde während der Laufzeit von „Lernen vor Ort“ vom Statistischen Bundesamt, dem Statistischen Landesamt Baden-Württemberg und dem Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE) erstellt. In Zusammenarbeit mit den durch das Programm geförderten Kommunen wurde er kontinuierlich weiterentwickelt.



www.bildungsmonitoring.de/bildung/misc/Anwendungsleitfaden.pdf



Katja Geerdes,
wissenschaftliche Mitarbeiterin,
Transferagenturen für Großstädte

Bildung gemeinsam gestalten. Ein Leitfaden für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement

Dieser „Leitfaden für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement“ informiert über zentrale Aspekte des kommunalen Bildungsmanagements: Was sind die Herausforderungen, was können Lösungswege sein? Welche Rolle spielen Daten für fundierte Entscheidungen? Der Leitfaden soll eine Hilfestellung für Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in Kommunalpolitik und Verwaltung sein, um bei der Umsetzung eines kommunalen Bildungsmanagements ihren eigenen Weg zu finden. Die Broschüre gibt zunächst eine anschauliche Einführung in das kommunale Bildungsmanagement. Das Kapitel „Bildung gemeinsam gestalten, Schritt für Schritt“ hält konkrete Hinweise für Aufbau und Umsetzung eines Bildungsmanagements bereit – anschaulich illustriert durch Praxisbeispiele und Schaubilder. Checklisten für jeden Prozessschritt helfen dabei, den Entwicklungsstand der eigenen Kommune zu überprüfen und etwaigen Handlungsbedarf zu ermitteln.



www.transferagenturen-grossstaedte.de/aktuelles/bildung-gemeinsam-gestalten



Dr. Stefanie Hildebrandt,
wissenschaftliche Mitarbeiterin,
Transferagenturen für Großstädte

IMPRESSUM

Magazin für kommunale Bildungslandschaften 1|2015
bewegt

Texte

Dunja Batarilo,
Katja Geerdes, Sarah Küchau,
Dr. Lutz Liffers, Julia Nast

Redaktion

Sarah Küchau,
Dunja Batarilo, Claudia Hasse,
Dr. Lutz Liffers

Gestaltung

Studio GOOD, Berlin

© Herausgeber

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
gemeinnützige GmbH
Tempelhofer Ufer 11
10963 Berlin

ISBN 978-3-940898-42-5

Bildnachweis

Bertelsmann Stiftung: S. 11-12 (Prof. Dr. Dieter Euler)
Piero Chiussi: Titelbild, S. 2, 5 (unten), 6, 7, 13 (links),
20, 21, 23 (unten), Rücken (oben)
Frauke Kötter: S. 19 (oben)
Mia Marinković: S. 5 (oben), 9, 11-12 (Katja Geerdes,
Julia Nast), 22, 23 (oben), Rücken (unten)
Michael S. Radley: S. 13 (rechts)
Inka Reiter: S. 11-12 (Dr. Janis Vossiek)
Frank Scheffka: S. 5 (Mitte), 15-18, 19 (unten)
Kerstin Zillmer: S. 3



Ihre Meinung ist uns wichtig!

Wie hat Ihnen diese Publikation gefallen?

Was können wir besser machen?

Wir freuen uns über Ihr Feedback.

sarah.kuechau@transferagenturen-grossstaedte.de

Die Transferagenturen für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützen Städte beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements. Sie sind Teil der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“. Die Transferinitiative nutzt Erfahrungen aus dem 2014 ausgelaufenen Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ und ähnlicher Ansätze und macht diese für Kommunen nutzbar, die ihre kommunale Bildungslandschaft weiterentwickeln wollen. Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert. Partner sind die Alfred Toepfer Stiftung F.V.S., die Bürgerstiftung Bremen, die Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft, die Behörde für Schule und Berufsbildung Hamburg und die Bremer Senatorin für Bildung und Wissenschaft.

www.transferagenturen-grossstaedte.de

Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) setzt sich für Bildungserfolg und gesellschaftliche Teilhabe junger Menschen ein. Für dieses Ziel bringt die DKJS Akteure aus Staat, Wirtschaft, Praxis und Zivilgesellschaft zusammen und entwickelt mit ihnen praktische Antworten auf aktuelle Herausforderungen im Bildungssystem.

www.dkjs.de



Bärbel Becker

Leitung der Transferagentur für Großstädte,
Standort Berlin
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
gemeinnützige GmbH
E-Mail: baerbel.becker@transferagenturen-grossstaedte.de
Telefon: 030/25 76 76 27



Dr. Lutz Liffers

Leitung der Transferagentur für Großstädte,
Standorte Hamburg und Bremen
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
gemeinnützige GmbH
E-Mail: lutz.liffers@transferagenturen-grossstaedte.de
Telefon: 040/380 71 535 0



Alle Veranstaltungen der Transferagenturen für Großstädte finden Sie unter
www.transferagenturen-grossstaedte.de/veranstaltungen