

bewegt

Magazin für kommunale Bildungslandschaften 1 | 2017

VON AMTSWEGEN!

Rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit
in der Kommune

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

deutsche kinder-
und jugendstiftung



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Großstädte



Editorial

Kooperation ist kein Kinderspiel. Erst recht nicht, wenn die Partner von Amts wegen nach unterschiedlichen Regeln spielen. Es lohnt sich, die Spielräume zu kennen und zu nutzen. Für die aktuelle Ausgabe unseres Magazins haben wir Menschen aus der kommunalen Verwaltung gefragt, was sie bewegt hat, ungewöhnliche Kooperationen einzugehen und neue Spielregeln zu kreieren.

So haben sich im Norden der Bundesrepublik Politik, Verwaltung und Wirtschaft gemeinsam entschlossen, die alten Pfade zu verlassen. Die Akteure der verschiedenen Rechtskreise kooperieren dort nicht nur miteinander, sie versammeln sich alle unter einem Dach. In der Jugendberufsagentur Bremen-Bremerhaven lässt sich seitdem das meiste auf kurzem Dienstweg regeln. Dass der Weg dorthin kein einfacher war, davon berichten wir in unserem Stadtspaziergang.

450 Kilometer südwestlich liegt Aachen, das zusammen mit neun kreisangehörigen Kommunen eine StädteRegion bildet. Wir wollten vom ehemaligen Stadtdirektor für Bildung, Kultur, Schule und Jugend der Stadt wissen, was die Idee dahinter war und welche Erfahrungen er anderen Kommunen mitgeben kann.

Auch der Blick ins benachbarte Düsseldorf, wo Schulentwicklung und Jugendhilfe kooperieren, und nach Berlin, wo ein Dialog zwischen Bildung und Stadtentwicklung stattfindet, verrät, dass Bildungsthemen vor allem dort vorangetrieben werden, wo Ämter sich zusammentun und neue Wege gehen.

Ihre



Maren Wichmann
Leitung der Transferagenturen für Großstädte



"Die Lehre von den Rechtskreisen versucht, die Gesamtheit des globalen Rechtsstoffes nach bestimmten Kriterien in größere Gruppen von Rechtsordnungen einzuteilen."*

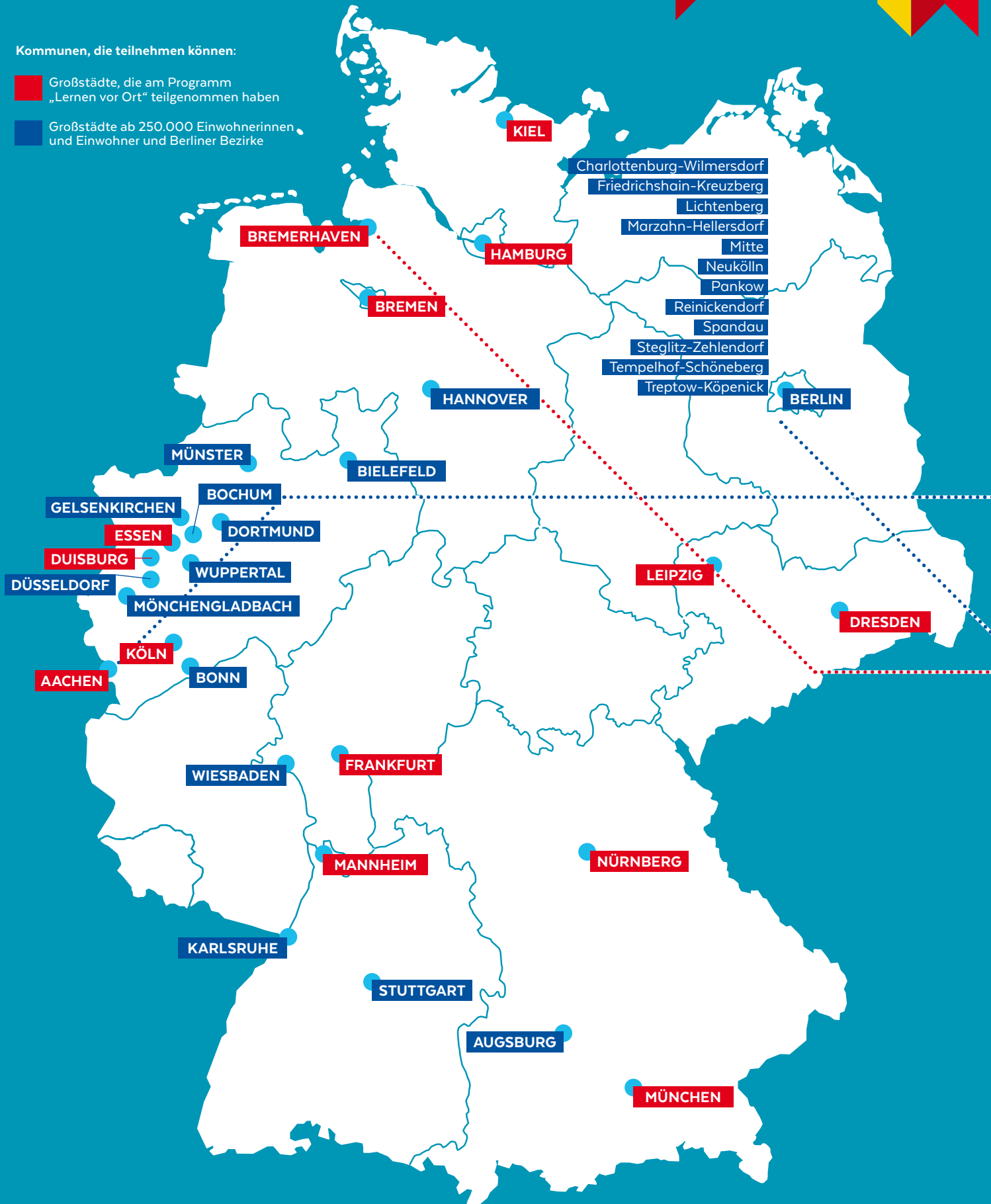
Im Fokus dieses Hefts steht die Zusammenarbeit der Rechtskreise Sozialgesetzbuch II (Grundsicherung für Arbeitssuchende), SGB III (Arbeitsförderung) und SGB VIII (Kinder- und Jugendhilfe).

* Barbara Dölemeyer: Rechtsräume, Rechtskreise. In: Europäische Geschichte Online, Hg. Leibniz-Institut für Europäische Geschichte, 2011.

Das Großstadtnetzwerk der Transferagentur 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



Das Großstadtnetzwerk arbeitet zu folgenden Themen: Bildungsmonitoring, kommunales und lokales Bildungsmanagement, Diversität und Bildung, Stadtentwicklung und Bildung sowie Kooperation zwischen Kommune und Stiftung.

Alle Veranstaltungen und Dokumentationen finden Sie unter www.transferagentur-grossstaedte.de

Inhalt

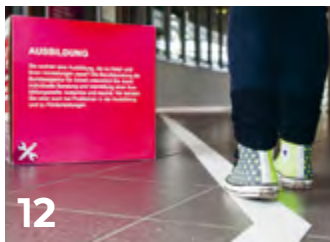
bewegt 1/2017



06 **„Wenn man über Lebensraum spricht, muss man Bildung an erste Stelle setzen“**

7 FRAGEN AN: WOLFGANG ROMBEY

Interview mit dem ehemaligen Stadtdirektor für Bildung, Kultur, Schule und Jugend der Stadt Aachen über die Zusammenarbeit in einer StädteRegion



08 **Integrierte Planung – Motor für Bildungsthemen**

QUERGEDACHT

In Düsseldorf planen Jugendhilfe und Schulentwicklung zusammen



10 **Jugendberufsagenturen schöpfen Kooperationspielräume aus**

KONTROVERS

Gespräch mit den Akteuren der Jugendberufsagentur Kiel

12 **Unter Dach und Fach**

STADTSPAZIERGANG

In der Jugendberufsagentur Bremen-Bremerhaven regelt sich vieles auf kurzem Dienstweg

17 **Diversität**

BACKSTAGE

Das Team der Transferagenturen für Großstädte erklärt, warum Vielfalt eine Chance für die Gesellschaft darstellt

18 **Eine Chance für den fachübergreifenden Dialog**

WER VISIONEN HAT ... KANN EINE STADT VERÄNDERN

Interview mit Sören Bott von der Berliner Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen

20 **Von der Idee bis zum Dachziegel**

SEITENBLICK

Architektin Inga Schönbeck erklärt das Zusammenspiel zwischen Bauherrin, Fachplanern und Gewerken

22 **Rund um Kooperationen in kommunalen Bildungslandschaften**

LITERATOUR

23 **IMPRESSUM**

7 FRAGEN AN: WOLFGANG ROMBEY

„Wenn man über Lebensraum spricht, muss man Bildung an erste Stelle setzen“

Die Stadt Aachen hat sich mit anderen Kommunen der Region zusammengetan und eine StädteRegion gegründet. Im Interview erklärt Wolfgang Rombey, ehemaliger Stadtdirektor für Bildung, Kultur, Schule und Jugend der Stadt Aachen, weshalb und wie das funktioniert.

Im Zuge der demografischen Entwicklung fällt es kleineren Kommunen immer schwerer, Bildungsvielfalt vorzuhalten. Vor diesem Hintergrund wurde die Idee der kommunalen Bildungslandschaft, die der Deutsche Städtetag 2007 auf seinem Bildungskongress in Aachen vorgestellt hat, auch auf ländliche Regionen übertragen.

In Aachen ging diese Entwicklung einher mit der Gründung der StädteRegion Aachen: ein Gemeindeverband besonderer Art, der aus der kreisfreien Stadt Aachen und den neun kreisangehörigen Kommunen des ehemaligen Kreises Aachen besteht. In der Städte- und Bildungsregion leben rund 540.000 Menschen auf 700 Quadratkilometern, wobei allein die Stadt Aachen 240.000 Einwohner zählt. Ziel ist es, den Lebensraum Aachen zukunftsfähig zu gestalten und für den Wettbewerb der europäischen Regionen zu rüsten. Die Städte-Region bündelt die Kräfte der Kommunen und steht für Fortschritt und wirtschaftliches Wachstum. Ihr Motto lautet: Attraktive Region - Nachhaltige Region - Bildungsregion - Soziale Region. Vor diesem Hintergrund wurden die Aufgaben aus den Bereichen Jugend und Bildung, Soziales, Ordnungs- und Ausländerwesen, Gesundheitswesen und Daseinsvorsorge auf die Verwaltung der StädteRegion übertragen.

Warum ist es von Vorteil, eine regionale Bildungslandschaft aufzubauen?

In Aachen entstand der Regionsgedanke unabhängig von der Bildung. Er kam in erster Linie auf, um die Wirtschaftskraft zu stärken und einen attraktiven Wirtschafts- und Lebensraum zu schaffen. Wenn man über Lebensraum spricht, muss man Bildung an erste Stelle setzen.

Wo fragen Eltern nach Betreuungsangeboten, guten Schulen, Ausbildungsplätzen für ihre Kinder und die Wirtschaft nach qualifizierten Schulabsolventen? In der Kommune. Hier entscheiden sich Erfolg oder Misserfolg von Bildung. Die Kommunen tragen die Soziallasten, wenn Bildung scheitert. Deswegen ist es ihr ureigenes Interesse, Bildung mitzugestalten. Das geht nur, wenn dafür Strukturen wie Bildungskonferenz, Lenkungsgruppe und Bildungsbüro geschaffen werden. Dies wiederum überfordert oftmals kleinere Kommunen. Ein komplexes Gebilde wie eine Bildungslandschaft oder Bildungsteuerung erfordert hauptamtliches Personal und andere Ressourcen.

Aber als Stadt hätten Sie das doch sicher auch allein geschafft?

Viele Kritiker und Skeptiker haben gesagt, dass das sogar viel einfacher gewesen wäre als die ständige Abstimmerei mit zehn Kommunen. Die Großen könnten das alleine, doch die Kleinen fielen hinten rüber. Der Gedanke der StädteRegion war, die ganze Region in den Blick zu

Zeitstrahl

Oktober 2007: Ratsbeschluss der Stadt Aachen zur Errichtung eines Bildungsbüros

April 2008: Verabschiedung einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung zur Errichtung eines gemeinsamen Bildungsbüros mit der StädteRegion

Januar 2009: Abschluss eines Kooperationsvertrags mit dem Land Nordrhein-Westfalen

nehmen und so das Potenzial von 540.000 Einwohnerinnen und Einwohnern zu bündeln. Auch die Parkstadt Limburg auf holländischer Seite hat sich mit Kommunen zusammenschlossen, um gemeinsame Kultur- und Wirtschaftspolitik zu betreiben. Gemeinsam ist man nun einmal stärker. Außerdem wohnen viele, die in Aachen arbeiten, im Umfeld der Stadt. Es ist also ein gegenseitiges Geben und Nehmen.

Welche besonderen Herausforderungen gab bzw. gibt es?

Nach herkömmlichem Verständnis basiert Verwaltungshandeln auf politischen Beschlüssen. Politik vor Ort hat oftmals den Anspruch, alles unter Kontrolle zu haben und gleichzeitig alles selbst zu gestalten. Netzwerke aus staatlichen, kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren entwickeln im Rahmen der Arbeitsgruppen der Bildungslandschaft außerhalb der politischen Gremien Ideen und Maßnahmen und setzen Impulse. Der Paradigmenwechsel in der Beziehung zwischen Staat und Gesellschaft, der sich von der Government-Steuerung hin zur Steuerung mittels Governance-Netzwerken ausdrückt, setzt voraus, dass Verwaltungsspitze und Politik diesen Freiraum gewähren. Hier ist viel Kommunikation, Transparenz und Beteiligung politischer Gremien notwendig. Es ist sinnvoll, regelmäßig den zuständigen Ratsgremien zu berichten und die Meilensteine im Rat beschließen zu lassen.

Auch innerhalb der Kommunalverwaltung wäre es sinnvoll, die Strukturen der Bildungsverantwortung auf den Ansatz des ganzheitlichen Bildungsverständnisses auszurichten, in dem die Bereiche Schule und Jugend sowie ggf. Kultur in einem Dezernat gebündelt werden.

Was änderte sich durch „Lernen vor Ort“?

Vor „Lernen vor Ort“ sind die Bildungsprojekte, die von Stiftungen oder dem Land ausgelobt wurden, nach dem Zufallsprinzip zustande gekommen: je nachdem, welche Kommune sich beworben und den Zuschlag bekommen hat. Das Projekt, das meist nur auf drei Jahre beschränkt war, zog man durch. Nach den drei Jahren versickerte es. Durch die Bildungssteuerung vor Ort und durch die Schaffung von Strukturen und Gremien werden die Leuchttürme weitergeführt. Sie werden koordiniert und aufeinander bezogen. Auf die unterschiedlichen Projekte wird genauer geschaut: Passt das Projekt in unsere Philosophie hinein oder handelt es sich um eines, auf das man verzichten kann?

Durch verschiedene Veranstaltungsformate und Netzwerktreffen wie Bildungstage, Fachtage, Workshops, Konferenzen und Zukunfts-

foren werden jährlich weit über 1.000 Bildungsakteure aus allen zehn Kommunen der StädteRegion erreicht. Die Bildungsregion lebt von der Basis. Inzwischen hat auch die Politik den Mehrwert der Arbeit der Bildungsregion anerkannt. Auch nach Auslaufen des Programms „Lernen vor Ort“ sind weiterhin 12,4 Stellen im Bildungsbüro besetzt. Die Arbeitsbereiche erstrecken sich entlang der Bildungskette von der Kita bis zur Ausbildung und Studium.

Wie sieht es mit der Wirkung bei der Zielgruppe aus? Was ist geblieben?

Im Rahmen einer landesweiten Evaluation der Bildungsnetzwerke NRW hat die Bildungsregion Aachen sehr gute Ergebnisse erzielt.

94 % der Befragten gaben an, über die Ziele gut informiert zu sein. Bei den Handlungsfeldern waren es 86 %. 85 % der Befragten sind sehr motiviert, im Netzwerk mitzuarbeiten. 76 % gaben an, dass sich die Bedingungen in der Kommune zur Umsetzung von Maßnahmen durch das Bildungsnetzwerk verbessert haben und 85 % stimmten zu, dass der Stellenwert von Bildung in der lokalen Politik gestiegen ist.

Eine Wirkungsanalyse ist schwierig, wird aber immer wieder von der Politik oder den Kammern angefragt. Meine Antwort: So schnell wie sich Gesellschaft verändert und neue Probleme aufsteigen, ist die Wirkung nicht unbedingt messbar. Dennoch haben wir durch die Evaluation, die das Land NRW für alle Bildungsregionen durchgeführt hat, festgestellt, dass es bei der Basis ankommt. Das sind zuerst einmal die Lehrerinnen und Lehrer sowie Erzieherinnen und Erzieher. Das Weitere wird über Bildungsberichte erhoben, in denen man gezielt an den Zahlen ablesen kann, ob und in welcher Zielgruppe sich etwas verbessert hat.

Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren einer Bildungslandschaft?

Eine Bildungslandschaft benötigt ein strategisches Dach, ein Leitbild oder zumindest starke Ziele sowie ein professionelles Bildungsmanagement (Bildungskonferenz, Lenkungs-kreis, Bildungsbüro). Zweckmäßig erscheint mir auch eine verlässliche Ressourcenvereinbarung unter den beteiligten Akteuren abzuschließen und verbindliche Handlungsfelder festzulegen. Wer steuern will, braucht Zahlen. Von daher ist eine kontinuierliche Bildungsberichterstattung sinnvoll.

Die Bündelung der Kräfte setzt eine Kooperation auf Augenhöhe voraus, die zum Ziel hat, das Denken in Zuständigkeiten zu überwinden und als Verantwortungsgemeinschaft zu handeln.

Die Kommunen tragen die Soziallasten, wenn Bildung scheitert.

Wolfgang Rombey



Nehmen wir an, eine andere Stadt möchte es der Region Aachen gleichtun: Was raten Sie den Akteuren?

Für den Aufbau einer kommunalen Bildungslandschaft gibt es noch keine rechtlichen Rahmenbedingungen oder allgemein gültige Regeln. Das Konstrukt der Bildungslandschaft basiert auf dem freiwilligen Zusammenwirken verschiedener Akteure mit unterschiedlichen Kompetenzen und Zuständigkeiten. Kooperation erfordert somit den eindeutigen Willen der Akteure und der Politik, auf Augenhöhe gemeinsam Verantwortung zu übernehmen.

So ein Prozess ist sehr stark von Personen abhängig. Wichtig erscheint mir, dass der politische Wille, Bildungssteuerung vor Ort zu gestalten, eindeutig vorhanden ist und der Bürgermeister oder Landrat und die Politik sich an die Spitze der Bewegung setzen. Nur mit dieser Autorität und der politischen Rückendeckung kann der schwierige Weg des Paradigmenwechsels erfolgreich zurückgelegt werden. Und vor allem müssen Strukturen entwickelt werden, damit dies weiterlebt.



Wolfgang Rombey,
ehemaliger Stadtdirektor
Aachen



StädteRegion Aachen:
www.staedteregion-aachen.de

Juni 2009: Förderzusage des Bundesprogramms „Lernen vor Ort“

Oktober 2009: Bildungsbüro der StädteRegion Aachen kann seine Arbeit aufnehmen

2014: Ende der Förderung „Lernen vor Ort“

Kontinuierliche Weiterentwicklung des regionalen Bildungsnetzwerks durch: Bildungsbüro, Lenkungs-kreis, Bildungskonferenzen

Integrierte Planung - Motor für Bildungsthemen

Früher als andere Großstädte begann Düsseldorf, Schule und Jugendhilfe zusammen zu planen. Der erste Planungsbericht wurde zu einem solchen Erfolg, dass der Ruf nach mehr beteiligten Ressorts schnell lauter wurde. Thomas Klein von der Jugendhilfeplanung und Rolf Kessler vom Regionalen Bildungsbüro beschreiben den Weg dorthin.

2008: Startschuss

Startschuss einer integrierten Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung mit dem Ziel, widerspruchsfreie und plausible Berichte zu veröffentlichen:

Die Verbindung beider Ämter war nicht sehr intensiv, obwohl sie unter einem Dezernatsdach arbeiten. Planungsberichte veröffentlichten sie zu unterschiedlichen Schwerpunkten, unterschiedlichen Zeiten und mit unterschiedlichen Ansätzen. Das Schulverwaltungsamt setzte den Schwerpunkt auf die Schüler- und Raumprognosen. Die Berichte der Jugendhilfe bezogen sich auf die verschiedenen pädagogischen Handlungsfelder der Jugendhilfe.

Parallel kommt die Diskussion um das Konzept der Bildungslandschaft mit einem erweiterten Bildungsbegriff auf:

Beide Ämter wollten ihrer gemeinsamen Verantwortung für den Bereich Bildung nachkommen.

Herausforderung Ämterverständigung:

- > Im Schulverwaltungsamt arbeiten vor allem Verwaltungsangestellte, im Jugendamt vor allem Pädagoginnen und Pädagogen.
- > Nicht nur der Informationsfluss muss gewährleistet, Schnittstellen verortet, sondern auch eine gemeinsame Sprache gefunden werden.

Die Herangehensweise an Probleme und Fragestellungen beider Ämter sind sehr unterschiedlich. Lässt man diese Aspekte unbeachtet und nimmt die Mitarbeitenden nicht mit, ist der ganze Prozess zum Scheitern verurteilt.

Thomas Klein



Rolf Kessler, Bildungsbüro Düsseldorf, und Thomas Klein, Jugendhilfeplanung

Vorgehen:

- > Die Reichweite der Planung wird durch eine Schwerpunktsetzung beschränkt.
- > Einigung auf gemeinsame Grundlagen: Das Jugendamt hat mit der sozialräumlichen Gliederung* ein gutes Monitoringinstrument.
- > Konkrete gemeinsame Projekte werden entwickelt und verstetigt: der Aufbau der offenen Ganztagschule, die Gestaltung des Übergangs Kita-Grundschule oder der systematische Ausbau einer gemeinsamen Datenbasis von Schule und Jugendhilfe.

*Sozialraumorientierung als kleinster gemeinsamer Nenner

Das Jugendamt und das Amt für Statistik und Wahlen entwickelten bereits vor einigen Jahren eine kleinräumige Gliederung der Stadt. Bis heute ist diese Gliederung die maßgebliche kleinräumige Strukturierung. Die Sozialraumorientierung ist deswegen für die involvierten Ämter von hoher Relevanz.

Die Einigung auf ein gemeinsames Planungsinstrument und die Erkenntnis, dass das ein echter Vorteil ist, waren sehr hilfreich.

Rolf Kessler

66

Wirkung:

Kleiner Anstoß, große Wirkung – während des Prozesses entstehen viele Gremien und Strukturen, die über das Projekt, Jugendhilfe und Schulentwicklung gemeinsam zu planen, weit hinausreichen:

- Arbeitsgruppen mit Vertretenden von Jugendamt, Schulverwaltung und punktuell Schulaufsicht
- fachliche Kooperationen einzelner Ämter miteinander
- gemeinsame Ausschusssitzungen
- Kommission aus Mitgliedern des Schulausschusses und des Jugendhilfeausschusses
- Bildungsbüro wird Hauptkooperations- und erster Ansprechpartner des Jugendamts im Rahmen der integrierten Planung
- Bildungsbüro und Lenkungsreis der Bildungsregion als verbindende Elemente zwischen den verantwortlichen Bildungspartnern
- Kooperationsvereinbarung „Bildungsregion Stadt Düsseldorf“ im Rahmen der integrierten Planung zwischen der Landeshauptstadt und Nordrhein-Westfalen: Lenkungsreis mit Amtsleitungen, Planerinnen und Planern aller Ämter der integrierten Planung und Vertretenden der politischen Ausschüsse entsteht
- Gemeinsame Qualitätsentwicklungsprozesse analog zur Vorgehensweise der Jugendhilfe bei der Umsetzung der Vorgaben des § 79a SGB VII werden vereinbart und umgesetzt

Der erste gemeinsame Planungsbericht wird von der Politik als Erfolg bewertet, die integrierte Planung soll sich erweitern.

Zunächst kommt das Gesundheitsressort hinzu, das ebenfalls die Sozialraumorientierung nutzt. Es folgen das Sportamt – ebenfalls mit Orientierung an sozialräumlichen Strukturen – und die Kultur. Dieses verfügt weniger über Daten, arbeitet eher über Inhalte mit Bildungseinrichtungen zusammen.

Die Federführung des Prozesses soll zwischen Schulverwaltungsamt und Jugendamt wechseln. Faktisch verstetigen sich die Strukturen so, dass sich alle beteiligten Ämter gemeinsam verantwortlich fühlen.

Lessons learned:

- Die Notwendigkeit, zusammen zu planen, wird heute nicht mehr hinterfragt.
- Die Beschränkung auf bestimmte Themen ist wesentlich: Viele Aspekte können sinnvoll integriert bearbeitet werden, manche nicht, zum Beispiel die Zusammenführung einer sehr komplexen Schüler- und Raumprognose des Schulverwaltungsamtes mit dem Bereich „Tageseinrichtungen für Kinder“ aus der Jugendhilfeplanung in einen Planungsbericht. Diese Einsicht kann Ressourcen sparen.
- Eine kontinuierliche Weiterführung der Qualitätsentwicklung nach § 79a des Sozialgesetzbuches ist von hoher Relevanz und unabdingbar für den weiteren Prozess.

Das Entscheidende solcher Prozesse ist die Veränderung der tatsächlichen Kooperation von Verwaltung und weniger die pure Veröffentlichung eines Berichts. Denn das kostet sehr viel Zeit und ist extrem aufwendig.

Thomas Klein

66



Integrierte Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung:
www.duesseldorf.de/schulen/themen-von-a-z/integrierte-jugendhilfe-und-schulentwicklungsplanung

Qualitätsentwicklung nach § 79a des Sozialgesetzbuches:
www.sozialgesetzbuch-sgb.de/sgbviii/79a.html

Bildungsregion Düsseldorf:
www.duesseldorf.de/bildungsbuero



Dokumentation Großstadtnetzwerk Berlin:
www.transferagentur-grossstaedte.de/veranstaltungen/grossstadtnetzwerk/bildung-stadtentwicklung



Jugendberufsagenturen schöpfen Kooperationspielräume aus

Überall in Deutschland entstehen Jugendberufsagenturen (JBA). Sie sind das Beispiel für rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit. Von der Idee zur Implementierung ist es jedoch ein weiter Weg. Wir sprachen mit Prozessbegleiterin Dr. Ricarda Dethloff, die den Aufbau der JBA Kiel begleitet hat, und Peter Dohse, Koordinationsteam der Jugendberufsagentur Kiel der Landeshauptstadt.

Markus Lindner, Transferagenturen für Großstädte:

Was verspricht man sich von den Jugendberufsagenturen?



Peter Dohse:

Wir möchten jungen Menschen systematische und gesicherte Übergänge in die Arbeitswelt bieten. Im SGB II, SGB III und SGB VIII ist zwar das Gebot der Zusammenarbeit verankert. Aber es gibt unterschiedliche Zuständigkeiten für ein und denselben Jugendlichen. Hier wäre es sinnvoll, wenn er aus einer Hand bedient würde und es keine parallelen Strukturen gäbe, die der oder die Jugendliche nicht nachvollziehen kann. Diese Hürde soll genommen werden.



Ricarda Dethloff:

In diesem Sinne sollen Jugendberufsagenturen eine bessere strukturelle Verzahnung der einzelnen Akteure der Übergangsgestaltung sicherstellen. Die bisherigen Strukturen setzen auf Netzwerkarbeit. Wir merken aber, dass diese lose Form der Zusammenarbeit nicht ausreicht, um die Bedürfnisse junger Menschen in dieser Phase zu befriedigen.



Markus Lindner:

In Gesetzbüchern ist also die Kooperation verankert, es mangelt aber an der praktischen Umsetzung?



Ricarda Dethloff:

Die drei Rechtskreise richten sich mit unterschiedlichen Zielsetzungen an verschiedene Zielgruppen in einer ähnlichen Altersspanne. Hieraus leiten sich z. T. divergierende Logiken und Zielsteuerungssysteme ab, die in der Praxis immer wieder Konflikte erzeugen. So ist das SGB III stark auf die Anschlussicherung ausgelegt. Die Jugendhilfe hingegen schaut stärker auf den Entwicklungsprozess.



Kooperation gelingt dort, wo sich einzelne Institutionen auf einen gemeinsamen Weg einlassen wollen und können. In der Praxis hakt es an beiden Punkten mal mehr und mal weniger. Denn es heißt auch, sich aus der eigenen Wohlfühlzone heraus zu begeben, alte Muster hinter sich zu lassen, neue Verfahren und Denkweisen zu erproben. Das ist eine enorme Anstrengung für die Beteiligten. Auch können die unterschiedlichen Sachzwänge ein Aufeinanderzugehen vor Ort behindern. Beispielhaft hierfür ist die starre Instrumenten-Struktur der Bundesagentur für Arbeit. Sie lässt nur wenig Spielraum, auf die individuellen Bedarfe der Jugendlichen einzugehen, was im Zweifelsfall ein Zusammenführen der jeweiligen Unterstützungsmöglichkeiten der Rechtskreise zu einer passgenauen Hilfe behindert.

Peter Dohse:

Die Möglichkeiten, die die Sozialgesetze zur Kooperation anbieten, sind in der Gänze noch nicht genutzt worden. Die einzelnen Institutionen arbeiten professionell, aber das Konzept der JBA bietet mehr Möglichkeiten. Darüber hinaus wirken die Schulen und die Wirtschaft institutionenübergreifend mit einer JBA zusammen.



In Kiel haben wir schon seit fast zehn Jahren eine gute Zusammenarbeit untereinander. Aber was bisher fehlt, ist die systematische Zusammenarbeit. Vieles war bisher nur dadurch schnell möglich, weil man sich untereinander kennt. Wenn dies nicht gegeben war, hat der/die Jugendliche die für ihn wichtige Maßnahme oder Unterstützung aus dem jeweils anderen Rechtskreis nicht bekommen.

Markus Lindner:

Worin liegen die zentralen Herausforderungen bei der Implementierung der Jugendberufsagentur in Kiel?



Ricarda Dethloff:



Für mich liegt eine zentrale Herausforderung in der Entwicklung einer gemeinsamen Haltung. Die Struktur folgt insofern der Idee.

Peter Dohse:

Kiel ist bereits seit einem Jahr auf dem Weg, eine JBA zu gründen. Die Herausforderung dabei ist, alle wesentlichen Akteure in einem umfangreichen Beteiligungsverfahren mitzunehmen, damit junge Menschen im Übergang in den Beruf noch effizienter unterstützt werden können. Es ist – wie Frau Dethloff bereits gesagt hat – schwer, alte Denkweisen gegenüber den neuen Herausforderungen zu überdenken und neue Wege zu beschreiten. Dieser partizipative Prozess ist die größte Herausforderung. Darüber hinaus ist es schwierig, ohne zusätzliche Ressourcen und mit sehr knappen Fördermitteln eine neue Institution auf den Weg zu bringen.



Markus Lindner:

Wie sind Sie in Kiel mit diesen Herausforderungen umgegangen?

Ricarda Dethloff:



Ein gutes Beispiel ist der Beteiligungsprozess an sich. Drei der fünf Partner (die Landeshauptstadt Kiel, die Agentur für Arbeit und das Jobcenter Kiel) haben jeweils eine Person abgeordnet. Dieses Koordinationsteam hat den Aufbau der Jugendberufsagentur begleitet und damit begonnen, mit allen Beteiligten zu sprechen, um herauszufinden, wo der Schuh momentan drückt. Das Team wird von einem Lenkungskreis der fünf Gründungspartner der JBA (Schulamts, Regionale Bildungszentren, Agentur für Arbeit, Landeshauptstadt Kiel und Jobcenter Kiel) gesteuert. Beim Koordinationsteam laufen alle Stränge des Prozesses zusammen. Das hat sich in der Praxis als sehr hilfreich erwiesen. Förderlich ist dabei auch, dass die drei Personen ihre Kompetenz aus ihrem Rechtskreis in das Team einbringen und über sie die Rückkopplung in die einzelnen Häuser auf kurzem Wege gelingt.



Nun arbeiten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst daran, Strukturen und Verfahrensweisen zu verändern. Das bringt alle schon jetzt ein Stück weiter zusammen.

Peter Dohse:

Wir sind z.B. an den Regionalen Berufsbildungszentren mit je einer Übergangsmanagerin vertreten und zu festen Zeiten präsent. Diese Kosten werden von der Stadt Kiel getragen. Die anderen Institutionen stellen zeitweise ihre Berufsberater oder Beratungslehrer zur Verfügung, so dass der gesamte Zeitraum abgedeckt ist. Zusätzliche Ressourcen werden nicht zur Verfügung gestellt.



Markus Lindner:

Woran kann man den Erfolg der Jugendberufsagentur festmachen?

Ricarda Dethloff:



An der Tatsache, dass mehr Jugendliche ihren Übergang für sich erfolgreich meistern.



Peter Dohse:

Dies ist eine spannende Frage. Wir wollen zur Unterstützung der Nachhaltigkeit und Wirkungsorientierung der Kooperation gemeinsame Evaluations- und Qualitätsmechanismen entwickeln. Wir haben bereits ein gutes Instrument: Die Landeshauptstadt Kiel hat zwei Bildungsberichte herausgegeben. Hier kann man die Ergebnisse unserer eigenen Verbleibsanalyse des Übergangs von der Schule in den Beruf im Verlauf der Jahre gut erkennen und vor allem auch, dass wir uns durch präventive Arbeit noch erheblich steigern können. Eine jährliche Evaluation ist von allen Partnern vorgesehen.



Markus Lindner:

Vielen Dank für das Gespräch!



Jugendberufsagentur Kiel:
www.jba-kiel.de

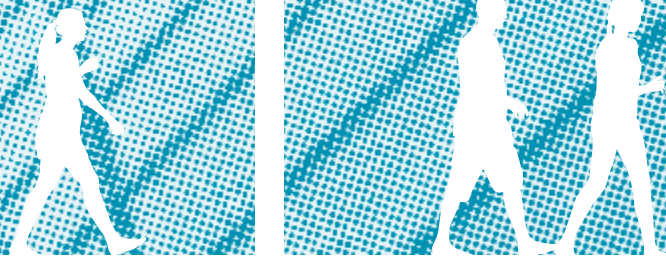


STADTSPAZIERGANG

Unter Dach und Fach

In der Jugendberufsagentur Bremen-Bremerhaven regelt sich vieles auf kurzem Dienstweg

BERUFSLEBEN



Die Jugendberufsagentur Bremen-Bremerhaven unterstützt Jugendliche unter 25 Jahren dabei, die Schule abzuschließen, einen Ausbildungsplatz zu finden, den Einstieg ins Berufsleben zu meistern. Kurz: Sie bietet jungen Menschen Orientierung. Dabei steckt die Agentur selbst noch in den Kinderschuhen. Erst im Mai 2015 startete ein gewaltiger Organisationsentwicklungsprozess. Bei einem Besuch des Standorts Bremerhaven erfuhren wir, was sich seitdem geändert hat.



Mit der Gründung einer Jugendberufsagentur haben Sie noch lange keine Jugendberufsagentur.

Ina Mausolf,
Referentin bei der Senatorin für Kinder
und Bildung, Freie Hansestadt Bremen



#LäuftBeiDir - wenn auch nicht ohne Hürden

Ein großer Meilenstein war im Jahr 2015 schon getan: Das Konzept für die Jugendberufsagentur Bremen-Bremerhaven stand fest. Darauf hatten sich Verwaltung, Politik und Wirtschaft geeinigt: die Agentur für Arbeit Bremen-Bremerhaven, das Jobcenter Bremen, das Jobcenter Bremerhaven, der Magistrat der Stadt Bremerhaven, die Senatorin für Kinder und Bildung, die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport sowie der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen. Dann galt es zu überzeugen: die Mitarbeitenden der verschiedenen Häuser, die Personalräte, die Öffentlichkeit. Elf Arbeitsgruppen erarbeiteten Vorschläge zu verschiedenen Themen, wie Datenschutz, Kennziffern, Marketing, Zusammenarbeit, Räumlichkeiten, Planung der Lenkungsgruppe.

Swantje Hüsken und ein weiterer Kollege vom Magistrat der Stadt Bremerhaven planen und koordinieren die Abläufe und die Zusammenarbeit in der Jugendberufsagentur Bremerhaven. Keine einfache Aufgabe, wenn drei verschiedene Rechtskreise beteiligt sind. Denn jeder Rechtskreis folgte bis dahin ausschließlich seiner eigenen Logik. Als Beispiel nennt Hüsken den Umgang mit Sanktionen: Hat ein Jugendlicher eine Maßnahme versäumt, streiche das Jobcenter die Gelder. Die Berufsberatung kann Kunden sogar abmelden. Bei den Schulen wiederum habe jede einzelne ihre eigene Kultur. Und dennoch konnten sich alle Häuser einigen. In einer gemeinsamen Verwaltungsvereinbarung steht: „Wir wollen

möglichst sanktionsfrei arbeiten!“ Ein kurzer Satz, mit großer Bedeutung. Denn er zeigt, dass alle Rechtskreise zusammenarbeiten wollen, aber dass eine solche Kooperation nicht ohne Kompromisse auskommt.

Vor allem intern hat sich viel verändert. Seit dem Startschuss haben nach und nach alle Beratungsstellen gemeinsam ein Haus bezogen. Das hat den Vorteil, dass Jugendliche, die die Jugendberufsagentur Bremerhaven aufsuchen, nur kurze Wege gehen müssen. Mit den Dienstwegen haben sich auch die Arbeitsabläufe geändert, was wiederum viele Fragen aufwarf. „Mit der Gründung einer Jugendberufsagentur haben Sie noch lange keine Jugendberufsagentur. Sie müssen auf den verschiedensten Ebenen arbeiten“, so Ina Mausolf, Referentin bei der Senatorin für Kinder und Bildung der Freien Hansestadt Bremen. Rechtskreise, die bisher fast völlig unabhängig voneinander arbeiteten, treffen aufeinander. Sie müssen nicht nur ihre eigenen Arbeitsabläufe und -kulturen miteinander finden, sondern sind gleichzeitig den Zielen, Verpflichtungen und gesetzlichen Vorgaben der jeweiligen Institution verpflichtet. Während die Angestellten der Kommune, wie z. B. die Aufsuchende Beratung, relativ frei sind in ihren Entscheidungen, ist die Berufsberatung der Arbeitsagentur eher hierarchisch organisiert. Mitarbeitende des Jobcenters wiederum sind an das Sozialgesetzbuch (SGB II) gebunden. Im Team musste daher zunächst Schritt für Schritt ausgehandelt werden, was in wessen Verantwortungsraum liegt und wer welchen Handlungsspielraum hat. Gegenseitige Hospitationen in den verschiedenen Bereichen



Die Wege sind vielseitig, aber kurz in der Jugendberufsagentur Bremen-Bremerhaven

Viele Rechtskreise, viele verschiedene Ziele:

1. **Agentur für Arbeit:** möglichst viele Bewerberinnen und Bewerber zu beraten und dazu möglichst viele Ausbildungsplätze gemeldet zu bekommen, damit die Vermittlung klappt
2. **Kammern:** die jungen Menschen für duale Ausbildung zu interessieren, nicht nur für Studiengänge
3. **Jobcenter:** die jungen Menschen nachhaltig aus dem Leistungsbezug zu bringen

Die Jugendberufsagentur bringt diese Ziele unter einen Hut.

helfen, sich in die Perspektive des anderen zu versetzen. „Es tut uns sehr gut, mehr voneinander zu hören und ein Verständnis füreinander zu entwickeln“, so Mausolf. Bremen und Bremerhaven vollziehen einen internen Organisationsentwicklungsprozess, der viel Zeit und Geduld in Anspruch nimmt und parallel zum Tagesgeschäft abläuft. Für Swantje Hüsken ist es – trotz der Herausforderung, alle unter einen Hut oder wie in diesem Fall unter ein Dach zu bringen – ein Traumjob: „Ich kann hier viele Erfahrungen zum Einsatz bringen, die ich in meinen Jobs zuvor gesammelt habe. Momentan könnte ich mir keinen anderen vorstellen, bei dem ich die Gelegenheit habe, mir so viele andere Bereiche anzueignen.“ Herzlich und dynamisch führt uns die Koordinatorin durch das mehrstöckige Gebäude der Jugendberufsagentur, das sich in unmittelbarer Hafennähe befindet. Swantje Hüsken verspricht das, was die Akteure der Jugendberufsagentur auch Jugendlichen mitgeben möchten: Mut zu Handeln! Im Mittelpunkt der Arbeit steht hier der Mensch mit seinem individuellen Anliegen.

#DaGehtWas – und zwar gemeinsam mehr

Die Bundesregierung hat es jüngst bestätigt: Bremerhaven gehört zu den so genannten abgehängten Regionen Deutschlands. Grund hierfür ist nicht zuletzt die hohe Arbeitslosenquote und der Mangel an Ausbildungsplätzen.

Herausforderungen, denen sich die Akteure auf dem Ausbildungsmarkt seit vielen Jahren gemeinsam im Rahmen der „Bremer Vereinbarungen“ stellen, einer mit dem nationalen Pakt für Ausbildung und Führungsnachwuchs vergleichbaren Kooperation auf regionaler Ebene.

„Die Jugendberufsagentur ist eine wesentlich verbindlichere Art der Zusammenarbeit als ein Ausbildungspakt“, so Ina Mausolf. Hier arbeiten alle gemeinsam an den gleichen Zielen, bei denen die individuellen Bedürfnisse der Jugendlichen im Vordergrund stehen: Jede Jugendliche und jeder Jugendliche soll eine Chance auf einen Ausbildungsplatz erhalten. Dazu werden die Beratungs- und Unterstützungsangebote unter einem Dach gebündelt. Möglich ist das, weil das Konzept der Jugendberufsagentur den Rückhalt von ganz oben hat: Politik, Verwaltung und Wirtschaft unterstützen das Vorhaben. Damit das so bleibt, treffen sich die Partnerinnen und Partner nicht nur im Rahmen von Arbeitsgruppen zu unterschiedlichen Themen, sondern ein Mal im Monat auch alle gemeinsam. In der Planungs- und Koordinierungsgruppe werden zum Beispiel die Maßnahmenportfolios aller Beteiligten beraten. Die Hausspitzen kommen im Lenkungsausschuss zusammen, um gemeinsame Ziele zu formulieren und Strategien zu vereinbaren. Auch auf dieser Ebene ist ein Verständigungsprozess notwendig, um jedem Rechtskreis gerecht zu werden.

Jugendberufsagenturen sind eine wesentlich verbindlichere Art der Zusammenarbeit als ein Ausbildungspakt.

Ina Mausolf



Dass es möglich ist, rechtskreisübergreifend zu kooperieren, zeigen nicht nur die Ergebnisse: 1.754 junge Menschen hat die Jugendberufsagentur in Bremerhaven im Zeitraum Mai 2015 bis Ende 2016 empfangen und zu ihren individuellen Fragen beraten. Auch Projekte, wie die Nachvermittlungaktionen in Bremerhaven und Bremen, machen deutlich, dass das Modell Erfolg haben kann.

„Ich halte die Jugendberufsagenturen für den richtigen Weg. Aber klar ist auch: Wir sind noch in der Organisationsentwicklung“, erklärt Mausolf. Dazu gehört, dass das Team der Jugendberufsagentur Bremerhaven sich und seine Arbeit reflektiert. Hier ist nichts in Stein gemeißelt. Im Gegenteil, es ist ein ständiger Lernprozess. „Wir haben beispielsweise bemerkt, dass viele junge Menschen in Begleitung ihrer Mütter, Väter oder sogar Großeltern kommen. Die brauchen aber eine ganz andere Beratung als ihre Kinder. Da müssen wir neue Angebote stricken“, erklärt Swantje Hüsken, als wir unseren Rundgang durch die Jugendberufsagentur Bremerhaven fortsetzen.

Kirstin Zalewski sitzt am Empfang des Hauses inmitten von Computerterminals für die Jugendlichen. Es ist das erste von vielen freundlichen Gesichtern, auf das man trifft, wenn man das Gebäude betritt. „Behörden haben ja ihren Ruf. Hier versuchen wir, die Angst zu nehmen durch eine aktive Willkommenskultur.“ Lobend hebt sie die Mitarbeitenden der Aufsuchenden Beratung hervor: „Die sind für das Zwischenmenschliche ganz wichtig!“ Denn nicht selten komme es vor, dass sie sich mit ihren jungen Klientinnen und Klienten direkt an einen PC der Jugendberufsagentur setzen, um die Bewerbung gemeinsam zu verfassen.

Der Empfang funktioniert wie eine Notaufnahme. Hier werden die Jugendlichen direkt an die zuständigen Kolleginnen und Kollegen

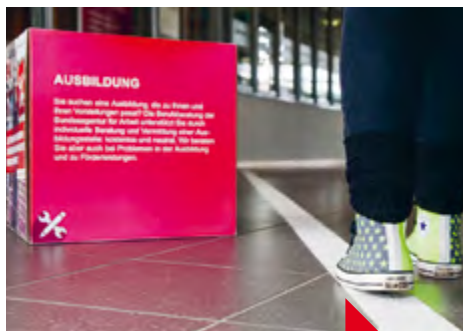
Nachvermittlungaktionen:

Im September wird analysiert, welche Schülerinnen und Schüler keinen Ausbildungsplatz haben und wie viele freie Ausbildungsplätze in welchen Berufszweigen gleichzeitig noch offen sind. Anschließend bringt man die Kammern mit den Jugendlichen an zwei Nachmittagen zusammen. Diese Aktion wurde mittlerweile ausgeweitet: Auch Jugendliche aus den einjährigen berufsvorbereitenden Berufsfachschulen werden von der Senatorin für Kinder und Bildung verpflichtend zu einem Informationstag eingeladen. Sie sollen sich über die Zeit nach der einjährigen Berufsvorbereitung Gedanken machen. „Ohne die Partner kann ein solcher Tag nicht erfolgreich sein“, so Mausolf.

weitergeleitet – ohne lange Schlangen und Wartenummern werden sie zügig beraten. So auch im Backoffice des Jobcenterteams. Eigentlich befindet sich das Jobcenter im benachbarten Stadtteil. In der Jugendberufsagentur am Standort Bremerhaven beraten A. Wethje und ihre sechs Kolleginnen und Kollegen Jugendliche unter 25 Jahren jedoch direkt, unkompliziert, exklusiv. Egal mit welcher Frage junge Menschen hierherkommen, sie erhalten immer eine Antwort. Selbst, wenn die Jugendberufsagentur faktisch nicht zuständig ist, da zum Beispiel das Alter von 25 Jahren überschritten ist.

Nur einige Schritte weiter treffen wir Alana Thiehoff und Sarah Forster in ihrem Büro. Die beiden jungen Frauen sind ebenfalls beim

A. Wethje arbeitet im Backoffice des Jobcenters



So unterschiedlich die Menschen, die hierherkommen, so verschieden sind auch die Wege, auf denen sie zur Jugendberufsagentur gelangen.

1. Lehrer empfiehlt, die Berufsberatung aufzusuchen (Teil der JBA, Rechtskreis der Agentur für Arbeit), danach geht's zum Arbeitgeberservice und in die Ausbildung
2. Kinder und Jugendliche aus sozial schwachem Familienumfeld sind bereits beim Jobcenter über die Bedarfsgemeinschaft der Eltern erfasst (Partner der JBA)
3. Zentrale Berufsberatung: Lehrkräfte werden freigestellt, die beratend tätig sind, um den Übergang von der Schule in die Ausbildung zu verbessern
4. Aufsuchende Beratung des Arbeitsressorts bzw. der Kommune: Übergang Schule-Ausbildung war nicht erfolgreich; Kollegen der Jugendberufsagentur nehmen Fälle von Jobcenter oder Agentur für Arbeit an und entscheiden, mit welchen Kolleginnen und Kollegen Kontakt aufgenommen werden sollte, um Hilfestellungen und Maßnahmen anzubieten

Jobcenter Bremerhaven im Team Arbeitsvermittlung U 25 angestellt. Im Jobcenter tauchen die Jugendlichen auf, wenn sie 15 Jahre werden und ihre Eltern bereits Leistungen vom Staat bezogen haben. In Bremerhaven sind das nicht wenige. Laut Swantje Hüsken lebten im vergangenen Schuljahr von insgesamt knapp 1.000 Schülerinnen und Schülern der achten Klasse 400 in Bedarfsgemeinschaften. Das heißt, ihre Eltern bezogen beispielsweise Arbeitslosengeld. Sie sind, so Forster und Thiehoff, die zukünftigen „Kunden“ der Jugendberufsagentur. Denn viele dieser jungen Menschen sind in Familien aufgewachsen, in denen über mehrere Generationen hinweg nicht gearbeitet wurde und die schlicht nicht wissen, welche Berufe es überhaupt gibt. Die Einstellung gegenüber der Arbeit sei nicht immer positiv, so Hüsken.

Sobald die Kinder 15 Jahre alt werden, müssen die Eltern Schulbescheinigungen nachweisen. „An diesen Stellen sind die kurzen Dienstwege klasse. Denn ich kann einfach rübergehen und fragen: ‚Swantje, warum dauert das denn so lange mit der Schulbescheinigung?‘ Denn sie hat den direkten Kontakt zur Schule.“ Alana Thiehoff ist eine derjenigen, die es nur so kennen. „Das ist für uns natürlich eine Chance, Veränderungen weiter voranzubringen“, betont Hüsken. „Aber die Kolleginnen und Kollegen brauchen Strukturen, auf die sie sich verlassen können.“

#DuSchaffstDas – auch wenn es ungewohnt ist

Weiter geht es in das Büro gegenüber zu Miriam Sindt und Robert Schröder von der Aufsuchenden Beratung. Die beiden sind ange-

Wir können und dürfen überall reinfunkeln.

Miriam Sindt,
Aufsuchende Beratung



siedelt beim Dezernat für Jugend, Arbeit und Soziales des Magistrats der Stadt Bremerhaven und an keinen Rechtskreis angebunden. „Wir können und dürfen überall reinfunkeln“, sagt Miriam Sindt. Ihr Auftrag ist es, Menschen zwischen 18 und 25 Jahren die Rückkehr ins System zu erleichtern. Sindt und Schröder arbeiten direkt mit den Jugendlichen zusammen. Meist sind es die schwierigen Fälle, die sie begleiten und mit denen sie gemeinsam um eine Lösung ringen. Weil die klassische Aufsuchende Beratung zu zweit stattfindet, sieht man Sindt und Schröder – auch genannt Batman und Robin in wechselnder Besetzung – meist im Doppelpack. „Das war am Anfang etwas ungewohnt für die Kollegen. Auch, weil wir oft mit unserer Wunschliste vorbeikommen und durch die pädagogische Brille gucken. Das ist aber unser Job.“ Dass das überhaupt möglich ist, ist der Umstrukturierung zu verdanken. Wenn es auch ein mühseliger Weg war, dessen Ende zwar abzusehen, aber noch weit in der Zukunft liegt, hat man hier in Bremerhaven schon viel geschafft. Und das geht weit darüber hinaus, dass in der Jugendberufsagentur verschiedene Rechtskreise unter einem Dach sitzen.

Miriam Sindt und Robert Schröder, auch genannt Batman und Robin von der Aufsuchenden Beratung



Schräg gegenüber sitzen die Kolleginnen Sarah Forster und Alana Thiehoff vom Jobcenter



Homepage der Jugendberufsagentur:
www.jugendberufsagentur-bremerhaven.de
www.jugendberufsagentur-bremen.de
 Senatorin für Kinder und Bildung:
www.bildung.bremen.de/bremer_vereinbarungen-4327

Diversity*

Wortart: Substantiv, feminin; Gebrauch:
 Fachbegriff im Kontext des datenbasier-
 ten kommunalen Bildungsmanagements;
 Bedeutung: die Wertschätzung verschie-
 dener Lebensentwürfe

Migration, Integration, Segregation – hinter all diesen Worten stecken wichtige Diskurse. Bei den Transferagenturen für Großstädte versammeln sie sich im Begriff Diversität. Wir wollten von unseren Kolleginnen und Kollegen mit dem Schwerpunkt Diversität wissen: Was ist damit eigentlich gemeint?



„Unsere Gesellschaft ist dynamisch und wächst mit der Vielfalt ihrer Mitglieder.“
 Katja Geerdes, Lukas Röber,
 Iris Lopatta, Daniel März,
 Hadrien Segond

In Deutschland leben über 80 Millionen Menschen, die nicht unterschiedlicher sein könnten hinsichtlich ihres Alters, Geschlechts, der Herkunft, ihrer Interessen, Einstellungen, Stärken und Schwächen. Diese Vielfalt nimmt zu, ist dynamisch und zeigt sich in allen Bereichen unserer Gesellschaft. Sie hat Einfluss darauf, wie wir miteinander arbeiten, wohnen, lernen, essen – kurz: wie wir zusammen leben.

Uns ist dabei wichtig, dass der Begriff Diversität positiv verstanden wird. Und zwar deshalb, weil er die Realität anerkennt, unterschiedliche Lebensentwürfe wertschätzt und Vielfalt als gesellschaftliche Ressource versteht.

Warum ist es so wichtig, sich mit dem Thema zu beschäftigen?

So unterschiedlich wie die Menschen sind auch die Chancen, die sie in unserem Land haben. Studien zeigen, dass die soziale Herkunft in Deutschland noch immer über den Bildungserfolg bestimmt. Die Aufgabe, für alle Kinder, Jugendliche und Erwachsene Zugänge zu guter Bildung zu schaffen, zu Arbeit und dafür zu sorgen, dass alle an der Gesellschaft teilhaben können, ist keine neue. Infolge der hohen Anzahl von Geflüchteten aus Krisengebieten weltweit und von Zugewanderten aus Südosteuropa hat das Thema jedoch eine neue Brisanz bekommen.

Was sind Fragen, die euch häufig begegnen?

Nicht jeder oder jede meint und versteht das Gleiche, wenn wir von Diversität sprechen. Eine grundsätzliche Frage ist daher, wie wir es schaffen, der Komplexität gerecht zu werden, die sich hinter dem Begriff verbirgt. In der Kommune heißt das beispielsweise, sich zunächst darüber zu verständigen, was Diversität vor Ort bedeutet.

Außerdem wird Diversität häufig als Nischenthema für eine besondere Zielgruppe gesehen. Aus diesem Grund dreht sich unsere Arbeit vielfach darum, deutlich zu machen, dass es ein Ansatz ist, von dem letztlich alle Menschen profitieren.

Praktisch geht es z. B. um die Frage, wie Institutionen und Kommunalverwaltung strukturiert sein sollten, um der gesellschaftlichen Vielfalt gerecht zu werden. Kommunen müssen sich fragen: Wer lebt hier? Was sind die Bedürfnisse, Wünsche und Möglichkeiten eines jeden Menschen? Welche Angebote gibt es schon? Passen diese zu den Zielgruppen?

Die „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ unterstützt die Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte. Was heißt das genau?

Für Zugewanderte und Geflüchtete gibt es häufig zahlreiche Angebote. Diese sind aber

nicht unbedingt allen vor Ort bekannt oder sinnvoll miteinander verzahnt. Die Idee des Programms ist, Koordinatorinnen und Koordinatoren einzustellen, die innerhalb der Kommune Transparenz über die Aktivitäten im Bereich Bildung schaffen und die verschiedenen Akteure vor Ort vernetzen, damit sie gemeinsam Strategien und Strukturen entwickeln und Angebotslücken schließen. Ziel ist es, dadurch einen gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen und allen Menschen in den Kommunen die Chance auf Teilhabe zu ermöglichen.

Wie werden die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren dabei unterstützt?

Die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren stehen vor einer umfangreichen Aufgabe, die sie in kurzer Zeit bewältigen sollen. Dabei ist die Ausgangslage sehr verschieden: Manche Städte und Landkreise haben gute Strukturen, auf die man aufbauen kann; bei anderen geht es eher darum, Anstöße zu geben und Strukturen der Zusammenarbeit in den Querschnittsthemen Bildung und Integration zu entwickeln. Im Rahmen der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ bieten wir Fortbildungen und Workshops an, halten Vorträge auf Fachveranstaltungen und bereiten das Wissen rund um das Themenfeld Diversität in Dossiers auf. Dabei arbeiten wir eng mit allen Transferagenturen bundesweit zusammen, um gezielt die Unterstützung bieten zu können, die die Bildungskordinatorinnen und -koordinatoren in den verschiedenen Regionen brauchen.



www.transferagentur-grossstaedte.de/diversitaet



BERLIN



WER VISIONEN HAT ... KANN EINE STADT VERÄNDERN

Eine Chance für den fachübergreifenden Dialog

Stadtentwicklung und Bildung sind im Lebensraum von Kindern und Jugendlichen untrennbar miteinander verknüpft. In der Politik jedoch auf verschiedene Ressorts verteilt. Sören Bott erläutert aus Sicht der Stadtentwicklung die Zusammenarbeit in Berlin.

Die Stadtentwicklung denkt räumlich, die Bildungsverwaltung denkt institutions- und individuenbezogen.

Sören Bott



Welche Chancen ergeben sich, wenn Vorhaben der Stadtentwicklung und Bildungsstrategien für Quartiere systematisch verknüpft werden?

Es gibt das schöne Sprichwort „Für die Erziehung eines Kindes braucht es ein ganzes Dorf“. Für eine Großstadt hieße das ein Quartier. Das sollte man nicht nur auf Institutionen beziehen, sondern auch auf den öffentlichen Raum und dabei die Perspektive von Kindern und Jugendlichen berücksichtigen. Was ist notwendig, um den Straßenraum auch für das Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen zu nutzen? Die Antwort darauf sollte nur in einem Netzwerk erfolgen: mit Partnern vor Ort, Gewerbetreibenden, sonstigen Institutionen, Einrichtungen und Vereinen aller Art. Der Autoverkehr ist so stark, dass Kinder den öffentlichen Raum unbeschwert eigentlich nicht betreten können. In einem sogenannten Elterntaxi wird ein Kind von A nach B gebracht, bleibt dort den ganzen Tag und fährt dann wieder zurück. So erfährt das Kind die

Stadt in diesem Raum nur punktuell. Daraus resultiert eine verkürzte Erfahrungswelt von Kindern. Wenn sie die Stadt nur so erfahren, wäre das ein ziemlicher Perspektiveneingriff im Heranwachsen von Kindern.

Was erschwert die Zusammenarbeit von Bildung und Stadtentwicklung über Ressortgrenzen hinweg?

Das ist zum einen die Perspektive: Die Stadtentwicklung denkt räumlich, die Bildungsverwaltung denkt institutions- und individuenbezogen. Zum anderen sind es die unterschiedlichen Zuständigkeiten. Denn die Schulverwaltung ist beim Landesministerium angesiedelt bzw. bei der Senatsverwaltung, während die Zuständigkeit für den Schulbau in der Kommune liegt.

Wir sprechen hier von kommunalem Bildungsmanagement: Das kommunale Schulamt muss sich einerseits mit der kommunalen Stadtplanung absprechen und andererseits mit dem Kultus- bzw. Schulministerium, das



Man kann zwar auf Fachbereichsebene ohne die Einbindung der Politik eine Weile arbeiten, aber stößt dann schnell an Grenzen.

Sören Bott



Interview mit Sören Bott, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, Berlin

in einem Flächenstaat meist gar nicht vor Ort ist. Das ist die Hauptschwierigkeit.

Pädagogik auf der einen Seite und Stadtplanung auf der anderen sind zwei verschiedene Welten mit zwei verschiedenen Sprachen. Schule kommt beispielsweise in Lehrbüchern der Stadtplanung im Baubereich kaum vor, außer mit Kennzahlen vielleicht. Einen fachübergreifenden Dialog – bezogen auf alle Disziplinen wie Verwaltung, Verbände und auch Wissenschaft – gibt es selten. Da wünsche ich mir eine Renaissance.

Hier kommt aber wieder etwas in Bewegung, bundesweit und auch in Berlin. Die Senatsverwaltung für Bildung hat unter Beteiligung der Stadtentwicklung die „Fachrunde Schulraumqualität“ einberufen, um Raum- und Bauqualität für aktuelle und zukunftsweisende Pädagogik zu vereinbaren.

Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit in Berlin? Gibt es hier gute Beispiele?

Lokale Bildungsverbände sind im Rahmen des Städtebauförderprogramms „Soziale Stadt“ in Berlin entstanden. 2008 hat sich der Senat zudem auf die „Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung“ verständigt mit Bildungsverbänden als erstes von zehn Handlungsfeldern. Berlin hat sich daraufhin verständigt, Jugendamt und Schule stärker kooperieren zu lassen. Gemeinsam mit den Bezirken bzw. mit externer Unterstützung war die Stadtentwicklung von Anfang an dabei und hat erste Pilotanwendungen gefördert. Diese Kooperation soll nun um weitere Disziplinen erweitert werden: um Stadtplanung, Gesundheit oder auch Kultur.

Ein anderes Beispiel in Berlin ist das sogenannte Bonus-Programm für Schulen in sozial schwierigen Lagen und Gebieten, die eine zusätzliche Förderung für pädagogische und sozialbetreuerische Aufgaben erhalten. Die Initiative kam zwar nicht von Seiten der Verwaltung, sondern von Seiten der Politik, allerdings arbeiteten beide Häuser bei diesem politischen Auftrag sehr gut zusammen.

Wie sieht so eine Abstimmung praktisch aus?

Im Rahmen der „Sozialen Stadt“ ist der Prozess sehr partizipativ und Bottom-Up. Es haben sich vor Ort viele Partner im Bildungsverbund zusammengefunden. Durch die Bildungssenatsverwaltung entwickeln sich jetzt im Rahmen eines ergänzenden Top-Down-Prozesses konkrete Ziele, die der Bildungsverbund unterstützt. Sei es, die Abbrecherquote von Schülern oder die Schuldistanz zu vermindern.

Was ist Ihre Vision für die gemeinsame Gestaltung von Bildungsquartieren? Wie müsste die Zusammenarbeit von Bildung und Stadtentwicklung organisiert sein, damit dies gelingt? Welche Strukturen braucht es?

Für Berlin wünsche ich mir eine stärkere Orientierung an Hamburg – flächendeckend regionale Bildungskonferenzen, aufgebaut auf Strukturen der Bildungssenatsverwaltung. Allerdings in enger Zusammenarbeit mit der Stadtentwicklung.

Wenn es gemeinsame Gremien der Zusammenarbeit im Bezirk gibt, welche Chancen ergeben sich hier für eine gemeinsame Finanzierung von Vorhaben?

Ich wünsche mir, dass die bezirklichen Fachämter Teilräume stärker gemeinsam betrachten als bisher.

Ein Bezirk in Berlin hat um die 300.000 Einwohnerinnen und Einwohner. Das entspricht einer Großstadt. Wir unterteilen deswegen auf der Ebene der lebensweltorientierten Räume, sogenannte Bezirksregionen, die rund 25 bis 30.000 Einwohnerinnen und Einwohner umfassen. Das ist eine Region, die es wert ist, gesondert behandelt zu werden. Auf der sich alle vor Ort Tätigen austauschen sollten: ämterübergreifend, in Kooperation von Jugendhilfe-Schule, mit Erweiterung um Gesundheit, Kultur und Stadtplanung und der Verwaltung. Und gemeinsam mit den Leiterinnen und Leitern der Institutionen bespricht man auf dieser

Ebene das gemeinsame Vorgehen für diesen Raum. Darüber hinaus könnte man – wie in der „Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung“ vorgesehen – einen Stadtteilkordinator sowie einen Verfügungsfonds für die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an bestimmten öffentlichen Belangen einsetzen.

Was würden Sie anderen Kommunen raten, um die Stadtentwicklung gut in ein kommunales Bildungsmanagement einzubinden?

Kollegiale Beratung – wie sie im Rahmen der Transferagentur stattfindet – finde ich immer sehr fruchtbar, weil das hierarchiefrei und im geschützten Raum erfolgt.

Es braucht strategische Vereinbarungen, die die Politik fassen sollte. Man kann zwar auf Fachbereichsebene ohne die Einbindung der Politik eine Weile arbeiten, aber stößt dann schnell an Grenzen.

Es sind dicke Bretter, die hier gebohrt werden müssen. Das geht nur mit Geduld und mit einer Perspektive auf Augenhöhe sowie partnerschaftlich. Zudem sollte man immer auch Win-Win-Situationen schaffen und die Menschen, die Akteure vor Ort überzeugen, dass sie etwas davon haben, wenn sie in einem Netzwerk arbeiten. Zum Wohle der Kinder, denn darum geht es ja.



Städtebauprogramm „Soziale Stadt“ in Berlin:
www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/quartiersmanagement/

Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung:
www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/sozialraumorientierung/download/ergebnisbericht_sozstadteiltw_2008.pdf

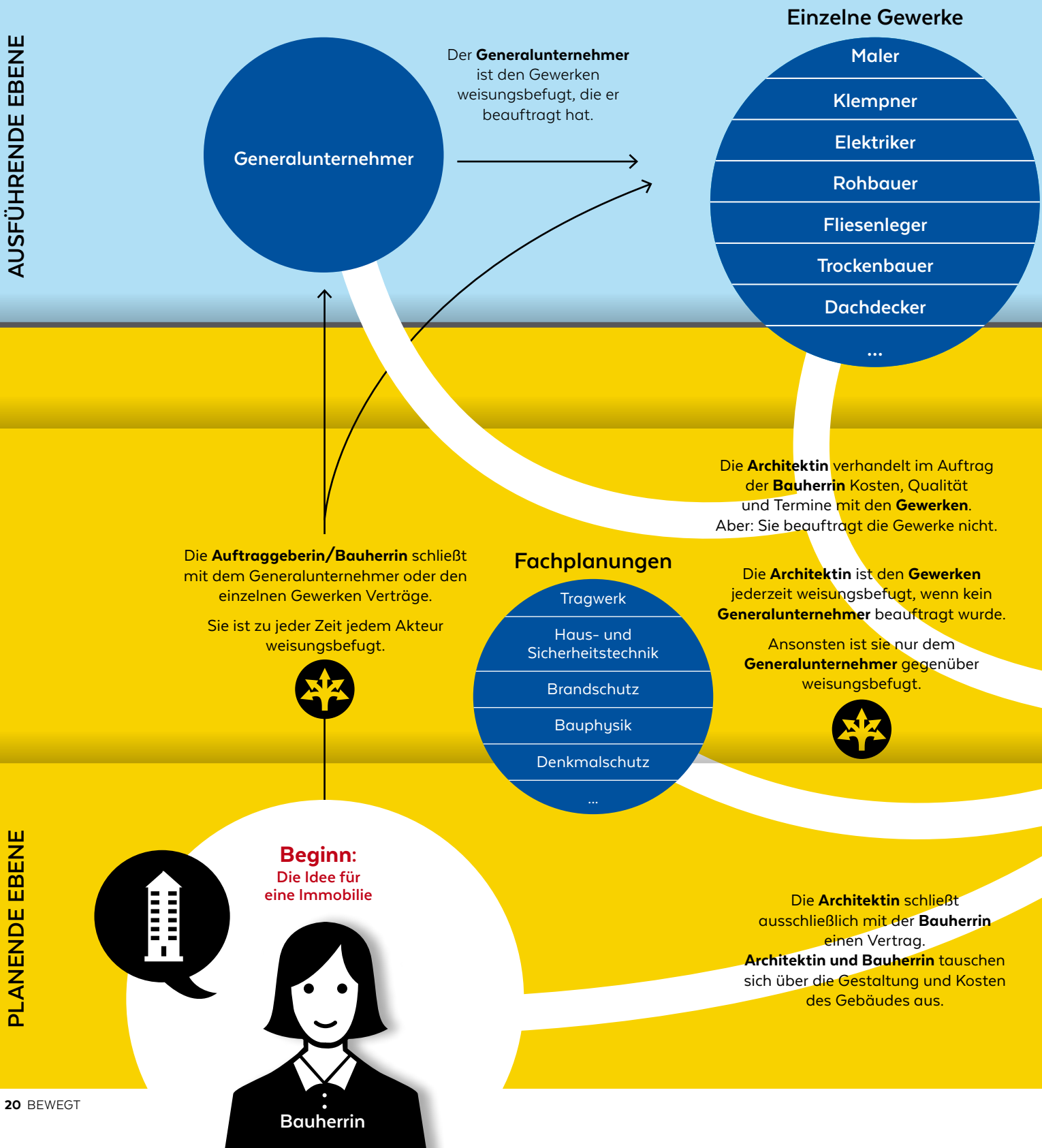
Bonus-Programm:
www.berlin.de/sen/bildung/unterstuetzung/bonus-programm/



Dokumentation Großstadtnetzwerk in Berlin:
www.transferagentur-grossstaedte.de/veranstaltungen/kommunales-bildungsmanagement-und-kommunales-bildungsmonitoring

Von der Idee bis zum Dachziegel

Ohne Kooperation und Koordination kommt eine Bildungslandschaft nicht aus. Wir haben uns gefragt: Wie gelingen eigentlich andere große Kooperationsprojekte? Wie zum Beispiel der Hausbau, an dessen Erfolg unzählige Gewerke und Menschen beteiligt sind. Architektin Inga Schönbeck gab uns beispielhaft Einblick in das Zusammenspiel der Akteure.





Der **Bauobjektüberwacher** koordiniert die Firmen und ist auf der Baustelle präsent.

Bauobjektüberwacher

Bauobjektüberwacher und **Architektin** teilen sich oftmals Aufgaben (Ausschreibung o. ä.)



Architektin



Wenn ein Bauherr ein Gebäude in Auftrag gibt, hat er oft bereits eine konkrete Vorstellung. Doch wie die Klinke der Küchentür aussehen soll wird erst im Laufe des Baus oder sehr kurzfristig entschieden.

Inga Schönbeck
Architektin und Bauobjektüberwacherin



Gewährleistungspflicht/Mängelhaftung
Für Firmen/Gewerke nach Werkvertrag (BGB) 5 Jahre oder VOB (Vertragsordnung für Bauleistungen) 4 Jahre. Für Architekten nach Werkvertrag (BGB) 5 Jahre, sofern für die Leistungsphasen 1-8 beauftragt. Ansonsten sind es 4 Jahre aus VOB plus 5 Jahre aus BGB, sprich 9 Jahre.

LPH 9

Dokumentation
Alle Pläne werden gesammelt und Wartungsverträge geschlossen.

LPH 8

Bauausführung
Ist diese Phase abgeschlossen, wird das Gebäude abgenommen.

LPH 7

Vergabe

LPH 6

Ausschreibung
Es werden Leistungsverzeichnisse erstellt und am Markt veröffentlicht.

LPH 1-5

Aufgabenstellung und Planung
In dieser Leistungsphase werden die **rechtlichen Rahmenbedingungen** eingehalten und geprüft, z.B. Landesbauordnung, privates Baurecht, DIN-Normen.

Leistungsphasen: Gliedern die Gesamtleistung eines Architekten oder Ingenieurs nach der „Honorarordnung für Architekten- und Ingenieursleistung“

Rund um Kooperationen in kommunalen Bildungslandschaften



Sozialraumorientierung im Übergang Schule - Arbeitswelt. Potenziale und Rahmenbedingungen

Der Übergang in den Beruf gelingt nicht immer reibungslos. In der Regel bleiben 15 Prozent eines Altersjahrgangs ohne Berufsabschluss. Ob junge Menschen den Übergang ins Berufsleben problemlos schaffen, hängt nicht nur von der Schulbildung ab: vom Elternhaus, dem Anspruch des Arbeitsmarktes und auch der Vielzahl an Angeboten. Doch auch die regionale Herkunft ist nicht unwesentlich an dieser Entwicklung beteiligt. In ihrer Dissertation untersuchte Ricarda Dethloff, welche Rolle das Fachkonzept Sozialraumorientierung dabei spielt, die Übergänge zu verbessern. Die Region Dithmarschen in Schleswig-Holstein diente dabei als Modellprojekt.

Ricarda Dethloff,
Tectum Verlag Marburg, 2016,
ISBN: 978-3-8288-3697-6



Bildungslandschaften verstehen Zum Einfluss von Wettbewerbsbedingungen auf die Praxis

Anhand des Campus Rütli untersucht Anika Duveneck, inwiefern kommunale Bildungslandschaften die Erwartungen erfüllen, die Lern- und Entwicklungsbedingungen für alle Kinder und Jugendlichen zu verbessern. Ihr Ergebnis: Das Potenzial eines ganzheitlichen Sozialisationsansatzes, non-formaler Bildung und der Partizipation junger Menschen bleibt unter Wettbewerbsbedingungen oft ungenutzt. Im Fokus stehen die formalen Lernabschlüsse. Angesichts des Handlungsdrucks in Nachbarschaften wie Berlin-Neukölln übernehmen Praxisakteure jenseits formaler Zuständigkeiten Verantwortung im Sozialraum. Duveneck kritisiert, dass damit fachliche Freiräume und Bildungsaspekte jenseits der Schule verloren gehen. Sie fordert, die Freiräume innerhalb bestehender Zuständigkeiten zu vergrößern. Für Verwaltung ergebe sich die Frage, wie das Potenzial der fachlichen Zuständigkeit auch in integrierten Planungsprozessen gesichert werden kann und was diese Veränderungen für die Arbeit der Akteure vor Ort bedeuten.

Anika Duveneck,
Beltz Juventa, 2016,
ISBN: 978-3-7799-3378-6



Alte Pfade, neue Wege, ein Ziel: Gelingende Übergänge in den Beruf

Dem Thema rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit widmet sich auch die November-Ausgabe des Magazins „dreizehn“. In Fachbeiträgen werden nicht nur die Jugendberufsagenturen vorgestellt. Es wird auch ein Blick nach Frankreich geworfen, auf die sogenannten *Missions Locales*. Insgesamt bietet das Heft einen praxisnahen, aber auch theoretischen Überblick über die Rolle der Jugendsozialarbeit in rechtskreisübergreifenden Kooperationen.

„dreizehn“ – Zeitschrift für Jugendsozialarbeit,
Kooperationsverbund Jugendsozialarbeit, 2016,
ISSN 1867-0571



Bildung im Fokus. Staat und Stiftung in Kooperation. Eine Bestandsaufnahme der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung

Staat und Stiftungen sind zunehmend offen für Kooperation. Wo Stiftungen in der Vergangenheit geögert haben, sich auf in ihrer Wahrnehmung schwerfällige Verwaltungsprozesse einzulassen, wird der Blick strategischer und der Staat als wichtiger Kooperations- und Implementierungspartner verstärkt einbezogen. Wo staatliche Vertreter Stiftungen häufig als Ausfallbürgen für fehlende Budgets gesehen haben, wächst die Einsicht, dass im Austausch Lösungspotenziale erwachsen, die aus der eigenen Begrenztheit herausführen. Die Publikation „Staat und Stiftung in Kooperation“ der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung zeigt, dass die tatsächlichen Erfahrungen jedoch nicht frei von Widersprüchen sind.

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, 2015,
ISBN-13: 978-3-940898-44-9

IMPRESSUM

Magazin für kommunale Bildungslandschaften 1|2017
bewegt

Texte

Svenja Schönbeck, Sarah Küchau,
Julia Nast

Redaktion

Sarah Küchau, Svenja Schönbeck

Gestaltung

Studio GOOD, Berlin

© **Herausgeber**

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

ISBN 978-3-940898-46-3

Bildnachweis

Frank Scheffka: Titelbild, S. 2, 5, 12-16; Michael Bennett: S. 3; Piero Chiussi: S. 5, 6, 18; Wolfgang Rombey: S. 7; Christian Demarco: S. 8; Dr. Ricarda Dethloff, Peter Dohse, Markus Lindner: S. 10-11; Mirjana Marinkovic: S. 17; Ubeyde Cimen: S. 17; Photo Brockshus: S. 17; Studioline Photography: S. 17; Christian Demarco: S. 19; Svenja Schönbeck: S. 21



Ihre Meinung ist uns wichtig!

Wie hat Ihnen diese Publikation gefallen?
Was können wir besser machen?

Wir freuen uns über Ihr Feedback.

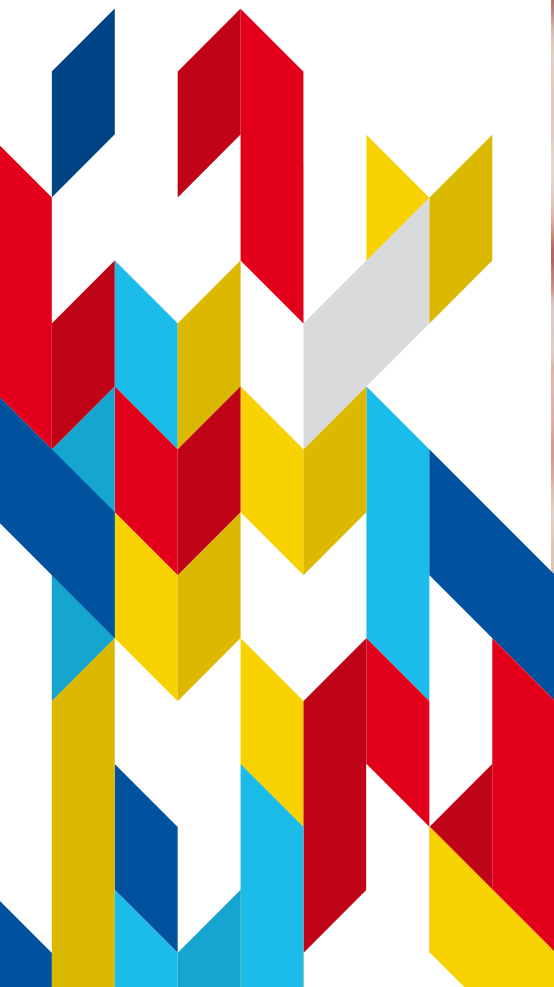
sarah.kuechau@transferagenturen-grossstaedte.de

Die Transferagentur für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützt Städte beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements. Sie ist Teil der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“. 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 Familie, die Behörde für Schule und Berufsbildung Hamburg und die Bremer Senatorin für Kinder und Bildung.

www.transferagentur-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



Alle Veranstaltungen der Transferagentur für Großstädte finden Sie unter www.transferagentur-grossstaedte.de/veranstaltungen