

Praxisimpulse zur Campusidee: Wie Bildung in Berliner Quartieren wegweisend gestaltet werden kann

Interviews geführt von der DKJS und Sebastian Niedlich (FU Berlin) im Oktober und November 2022.
Ausgewertet von Sebastian Niedlich, gekürzte Zusammenfassung durch DKJS.

Die Campusidee stellt eine besondere Form einer Bildungslandschaft dar, die meist dadurch gekennzeichnet ist, dass mehrere Bildungseinrichtungen in räumlicher Nähe zusammenstehen und kooperieren. Ausgehend von formalen Bildungseinrichtungen, in der Regel Schulen, sollen möglichst kurze Wege oder einfache Übergänge zwischen formalen und non-formalen Bildungsangeboten sowie zwischen den einzelnen Etappen einer Bildungsbiografie geschaffen werden. Um ein besseres Verständnis für die Ziele und Wirkungsweisen von Campus-Projekten zu bekommen, wurden vier Berliner Campusschulen ausgewählt und befragt. Interviewt wurden Leitungspersonen des Campus Efeuweg, Grüner Campus Malchow, Campus Hanna Höch und Campus Rütli.

Vom Ziel zur Vision

In den Interviews wurden als zentrale Ziele eines Campus genannt:

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

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

- Bildung ganzheitlich denken
- Entwicklung von Schule im sozialräumlichen Kontext
- Einbindung und Verknüpfung verschiedener Institutionen und Professionen
- Öffnung für alle Familienmitglieder und das Quartier
- Schaffung von Lern-, Begegnungs- und Lebensräumen
- Möglichkeiten zur Teilhabe
- Bedarfsorientierte Bildungs- und Unterstützungsangebote für Kinder, Jugendliche, Familien und die Nachbarschaft.

Exemplarisch wird diese Vision in der folgenden Aussage einer Interviewperson deutlich:

*Essenziell wäre, „die Möglichkeit zu haben, **alles im eigenen Kiez zu erleben**. Also sei es die eigene Arbeit, die Unterbringung der **Kinder**, die eigene Fortbildung, das gesellige soziale Miteinander. Und ja, fürs Kind zu wissen, dass es einen **guten, förderlichen Entwicklungsweg** geht. (...) Was müssen **Eltern** alles leisten an Verträgen hier und Arbeit dort, um sich dann auch noch [alles] für das eigene Kind (...) wie so einen Flickenteppich zusammenzuweben. (...) Und ich bin der deutschen Sprache nicht so mächtig und ich kann im Kiez meinen Sprachkurs machen. Oder (...) ich bin rüstig im Alter und ich möchte hier im Kiez meine Kraft noch anbieten. Also für **alle Altersstufen** von 0 bis 100 die Möglichkeit, sich einzubringen und einen guten Entwicklungsweg zu nehmen.“*

Wie sollen diese Ziele erreicht werden?

Um der formulierten Vision näher zu kommen, sollte eine Vielzahl an unterschiedlichen Einrichtungen eingebunden werden und kooperieren. Unterschiedliche Angebote sollten zudem auf einem gemeinsamen Campusgelände angeboten werden. Die Institution Schule ist dabei eine zentrale Akteurin, weil sie aufgrund der Schulpflicht direkten Zugang zu Kindern und Jugendlichen und deren Erziehungsberechtigten hat. Kita, Grundschule und weiterführende Schule sollten in räumlicher Nähe zueinander stehen, um Kooperationen der Institutionen und damit die Übergänge zwischen ihnen zu erleichtern.

Aufbau vertrauensvoller Beziehungen zu den Sorgeberechtigten

In den Interviews wurde eine intensive Arbeit mit Sorgeberechtigten als ein wichtiger Bestandteil des Campusansatzes hervorgehoben. Verschiedene Ansätze wie die Teilnahme von Lehrkräften an Elternabenden der Kita oder die Möglichkeit zu Unterrichtshospitationen vor der Einschulung können den Übergang von der Kita in die Grundschule stärken. Weitere Elemente der Elternarbeit umfassen individuelle Lern- und Rückmeldungsgespräche, Elternbegleiter:innen sowie Elternkurse beispielsweise zu Erziehungsfragen oder Familienberatung. Zudem werden Räumlichkeiten zur Verfügung gestellt, die Eltern nutzen können und in denen Angebote stattfinden. Schließlich wird versucht, Sorgeberechtigte ins Engagement auf dem Campus zu bringen, beispielsweise als Lesepat:innen oder beim Frühstücksverkauf.

Beteiligung

Ein hoher Stellenwert wird auch der Partizipation von Kindern und Jugendlichen eingeräumt. Die Beteiligung vermittelt nicht nur Anerkennung, sie ermöglicht auch, die Lebenswirklichkeit der Schüler:innen kennenzulernen. Anlässe zur Beteiligung sind beispielsweise die

Überarbeitung des Schulprogramms, die Entwicklung von Angeboten auf dem Campus, die Gestaltung des Campus oder auch Personalfragen (z. B. die Möglichkeit, bei Neueinstellungen von Personal in der Jugendfreizeiteinrichtung mitzuzentscheiden).

Eine Vielzahl an Angeboten

Die Einbindung verschiedener Einrichtungen für unterschiedliche Zielgruppen im Sozialraum ermöglicht abgestimmte Angebote in räumlicher Nähe zueinander. Die Angebote auf dem Campus sollen sich an Kinder und Jugendliche, deren Sorgeberechtigte und Familien, sowie die ganze Nachbarschaft richten und unterschiedliche Bereiche wie beispielsweise Lernunterstützung, Freizeit und Sport, Gesundheit, Miteinander, Beratung, Fortbildung, Begegnung und Kultur abdecken. Zusätzlich kann der Campus durch soziales Engagement auch in den Sozialraum hinein wirken, etwa durch gemeinnützige Aktivitäten und Engagement von Schüler:innen (z. B. Unterstützung bei Feiern in Altenheimen oder beim Spendensammeln). Auf dem Gelände stehen verschiedene Räumlichkeiten und attraktive Außenflächen zur Verfügung, die von verschiedenen Akteur:innen aus dem Sozialraum flexibel genutzt werden können.

Lernender Campus

Um die Ziele eines Campus zu erreichen und vielfältige Angebote für das Quartier anzubieten, sollten unterschiedliche Einrichtungen kooperieren. Die Entwicklung des Campus erfordert dabei umfangreiche Veränderungen der Haltung bei den beteiligten Akteur:innen: weg von einer losen Zusammenarbeit und hin zu einer systematischen Organisationsentwicklung und dem Auf-/Ausbau von verbindlichen einrichtungsübergreifenden Kooperationen.

Damit die Zusammenarbeit gelingt, müssen Ziele, Leitbilder und pädagogische Konzepte entwickelt und Leitungs- und Koordinationsfunktionen (strategisches und operatives Management, Verwaltungsleitung, Nachbarschaftskoordination) eingerichtet und mit den erforderlichen, zusätzlichen Ressourcen für die Koordination und Leitung des Campus ausgestattet werden. Außerdem sollten Teamstrukturen geschaffen werden, um den Campus im Team zu führen und Konkurrenzdenken zu vermeiden. Motivation, Engagement und eine hohe Identifikation aller Beteiligten mit dem Campus sind hierfür die Basis und müssen gefördert werden.

Zugleich ist es wichtig, die Kooperation zwischen den beteiligten Institutionen verbindlich zu regeln – indem etwa Kooperationsverträge, Geschäftsordnungen und Betriebskonzepte entwickelt werden – und die Abstimmung unter den beteiligten Akteur:innen verbindlich zu organisieren, etwa in Form regelmäßiger Treffen zu gegenseitigen Berichten, Austausch und Planung. Zu erreichen, dass diese Zusammenarbeit gut funktioniert, wird dabei durchaus als Herausforderung eingestuft, weil unterschiedliche Professionen beteiligt sind und neue Kooperationspartner:innen hinzukommen. Institutionen, die sich im Zuge der Campusgründung zusammenschließen, müssten sich erst annähern und gegenseitige Besuche und Austausch selbstverständlich werden.

Die Entwicklung des Campus wird als Daueraufgabe verstanden, weil Konzepte immer wieder überprüft und angepasst werden müssen („Lernender Campus“). Dafür braucht es ...

Bildung in Quartieren kooperativ planen und gestalten

- *Abstimmungsstrukturen:* Um einen kontinuierlichen Dialog mit steuernden und koordinierenden Akteur:innen sowie Akteur:innen aus dem Sozialraum (z. B. zur Berufsorientierung, mit Sportvereinen, Kirchengemeinden, dem Quartiersmanagement, Bildungsverbänden, Arbeitsgemeinschaft nach § 78 SGB VIII) zu führen.
- *Interne Kommunikation:* Um getroffene Entscheidungen an alle Campusmitglieder (Personal, Schüler:innen) zu vermitteln.
- *Externe Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit:* Um den Campus mit seinen Aufgaben, Funktionen, Angeboten und Anknüpfungspunkten zum Quartier sichtbar zu machen.
- *Akquise:* Um Mittel für neue Angebote und Projekte zu beschaffen.

Erfolgskritische Faktoren

Die Interviews haben eine ganze Reihe von Rahmenbedingungen verdeutlicht, die einen großen Einfluss auf den Erfolg der Campusarbeit haben. Dies betrifft zwei Ebenen: Die Bedingungen vor Ort sowie die Koordinations- und Unterstützungsaktivitäten auf übergeordneter Ebene.

Räumliche Nähe

An erster Stelle ist hier die räumliche Nähe zu nennen – kurze Wege zwischen den Akteur:innen, den Einrichtungen und Angeboten, denn so besteht die Möglichkeit zu schnellen Absprachen und informellem Austausch und es ergeben sich Synergien und eine bessere Auslastung der Räumlichkeiten und Flächen, die gemeinsam genutzt werden (Mehrfachnutzung).

Langfristige Entwicklungsperspektive

Es wird als wichtig erachtet, die Entwicklung eines Campus als ein langfristiges und komplexes Vorhaben zu begreifen, dieses entsprechend zu planen, mit finanziellen und personellen Ressourcen auszustatten und Angebote langfristig zu sichern. Wie verschiedene Interviewpartner:innen betonen, könnte eine langfristige Planungsperspektive und Verbindlichkeit u. a. dadurch gestärkt werden, dass vorhandene Institutionen, Initiativen und Strukturen aufgegriffen und verstetigt werden.

Offener Entwicklungsprozess

Klar wird, dass die Entwicklung eines Campus kein linearer, in allen Details vorhersehbarer und planbarer Prozess ist. Dementsprechend wird die Notwendigkeit betont, offene Entwicklungsprozesse, kontinuierliche Anpassungen und Bottom-up-Prozesse zu ermöglichen, in dem den Akteur:innen vor Ort ausreichende Handlungsspielräume gewährt werden. Angesichts vielfältiger Einrichtungen, Angebote und Projekte könnte eine Gesamtkoordination auf bezirklicher Ebene hilfreich sein, um ein abgestimmtes Vorgehen zu unterstützen.

Übergeordnete Koordination und Unterstützung

Die Interviews machen deutlich, dass die Entwicklung des Campus eng mit Koordinations- und Unterstützungsaktivitäten auf übergeordneter Ebene verknüpft ist. Auch hier sollte Konkurrenzdenken zwischen verschiedenen Institutionen im Quartier, sowie auf Bezirks- und Landesebene vermieden werden. Verteilte Zuständigkeiten auf unterschiedlichen Ebenen (Bezirk, Senatsverwaltung) und Ressorts (bezirkliche Ämter, unterschiedliche

Bildung in Quartieren kooperativ planen und gestalten

Abteilungen und Referate in der Senatsverwaltung) können die Campusarbeit erschweren. Daher sind strategische Abstimmungen innerhalb wie auch zwischen diesen Ebenen essenziell. Gleichzeitig könnte die Campusarbeit davon profitieren, wenn Akteur:innen über Erfahrungen mit Bezirks- und Landesverwaltung verfügen, Zugang zu den entsprechenden Institutionen haben und mit Hierarchien, Strukturen und Abläufen vertraut sind.

Bestehende Strukturen nutzen und sichern

Zugleich sollten bestehende Strukturen – z. B. Bildungsverbände oder koordinierende Akteur:innen – möglichst frühzeitig und weitgehend eingebunden werden. Ein Campus kann dabei die Chance bieten, die Arbeit solcher Akteur:innen längerfristig zu sichern. Angesichts vielfältiger Einrichtungen, Angebote und Projekte könnte eine Gesamtkoordination auf bezirklicher Ebene hilfreich sein, um ein abgestimmtes Vorgehen zu unterstützen.

Begleitung von Entwicklungsprozessen

Schließlich können solch komplexe Veränderungsprozesse davon profitieren, wenn sie extern begleitet werden. In erster Linie wurde in den Interviews auf Prozessbegleitung und Supervision verwiesen, aber auch eine wissenschaftliche Begleitung, die Feedback und Reflexionsmöglichkeiten schafft, wurde als sinnvoll eingeschätzt.

Fazit: Wirkungsweise und Stärken des Campusansatzes

Insgesamt wird deutlich, dass Entwicklung und Betrieb eines Campus ein komplexes Vorhaben darstellen. Zusammenfassend lassen sich dabei die genannten Punkte in sechs Bereiche clustern, in denen ein Campus seine Wirkung entfalten kann:



Wirkungen können sich nur langfristig entfalten – es sollte ein Entwicklungszeitraum von mindestens zehn Jahren veranschlagt werden.

Bildung in Quartieren kooperativ planen und gestalten

Der Campus lässt sich als eine Form der gebauten Bildungslandschaft begreifen (vgl. Coelen, Hemmerich, Jestädt, Klepp, Million & Zinke 2022), die sich von anderen Formen durch das gemeinsame Gelände und die damit verbundene dichte Anordnung von Einrichtungen, Räumlichkeiten und Außenanlagen unterscheidet.

Mit diesem Ansatz verbinden sich drei spezifische Stärken:



1. Hohe Qualität der Kooperation unter den beteiligten Akteur:innen: Gemeinsame Zielvorstellungen, Identifikation mit dem Vorhaben, enger Austausch, kontinuierliche Abstimmung, gute Beziehungen untereinander.



2. Mehrfachnutzung der Räumlichkeiten auf dem Campus: effizientere Nutzung, anregende Lernumgebungen, die einen Identifikationspunkt für Campusakteur:innen und Quartier bilden.



3. Niedrigschwelliger Zugang zu Angeboten: Angebote auf kurzem Weg erreichbar, Akteur:innen und Einrichtungen sind vertrauter, sodass auf andere Angebote hingewiesen werden kann, Hemmungen bei Inanspruchnahme sind geringer.

Auch wenn die drei Stärken durch räumliche Nähe einfacher umzusetzen sind, ist der bauliche Raum nicht der ausschließliche erfolgskritische Faktor zur Umsetzung der Ziele und Visionen von Campus(schulen). Vielmehr sind eine hohe Qualität der Kooperation, effiziente Raumnutzung durch Mehrfachnutzung und niedrigschwellige Angebote und Zugänge – unabhängig davon, ob sich die beteiligten Akteur:innen und Institutionen auf einem gemeinsamen Gelände befinden – die entscheidenden Säulen eines erfolgreichen Campus.