



Fachforum

Kommunales Bildungsmanagement – Innovative Ansätze aus Thüringen

Eine Veranstaltung der TransMit in Kooperation mit dem TMBJS
am 29. August 2019 in Erfurt

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

GEFÖRDERT VOM







Inhalt

- 4 **Vorwort**
Jenny Richter, Leiterin Transferagentur Mitteldeutschland
für Kommunales Bildungsmanagement – TransMit
- 5 **Grußwort**
Helmut Holter, Minister für Bildung, Jugend und Sport
des Freistaates Thüringen
- 6 **Statement**
Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport
- 8 **Vortrag**
Von der Transferinitiative zur Thüringer Bildungslandschaft
- 10 **Forum 1**
Strategien zur Steuerung kommunaler Bildungslandschaften
- 13 **Forum 2**
Verknüpfung von kommunalen Planungsbereichen unter dem
Fokus Bildung
- 16 **Forum 3**
Stiftungen und Zivilgesellschaft als Akteure des kommunalen
Bildungsmanagements
- 19 **Forum 4**
Kommunale Ansätze zur Koordinierung von Bildungsangeboten
für Zugewanderte
- 22 **Teilnehmerinnen und Teilnehmer**

Vorwort



Liebe Leserinnen und Leser,

Sie halten die Dokumentation des Fachforums »Kommunales Bildungsmanagement – Innovative Ansätze aus Thüringen« in Ihren Händen, das die Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement (TransMit) und das Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (TMBJS) im August 2019 in Erfurt durchführten.

Weshalb haben wir gerade dieses Thema für das Fachforum gewählt? Dafür gibt es mehrere gute Gründe: 14 Thüringer Landkreise und kreisfreie Städte haben in den letzten Jahren in ihren Verwaltungen mit unserer Unterstützung erfolgreich Bildungsmanagements etabliert. Damit sind Strukturen und Routinen in den Kommunen entstanden, die auf aktuelle bildungspolitische Herausforderungen innovative Antworten bieten. Diese in ihrer Breite darzustellen und Schnittstellen zu Thüringer Landesprogrammen aufzuzeigen, war unser Anliegen bei der Themensetzung für die vier Austauschforen:

Das Forum 1 »Strategien zur Steuerung kommunaler Bildungslandschaften« machte ein sehr weites Spektrum für unsere Diskussion auf – verdeutlichte aber auch, dass es gute Strategien braucht, um einen roten Faden und Ziele für die kommunale Bildungspolitik zu definieren. In einem zweiten Forum stand die »Verknüpfung von kommunalen Planungsbereichen unter dem Fokus Bildung« im Mittelpunkt, bei deren Realisierung das Land Thüringer Kommunen mit einem eigens initiierten Programm zur Armutsprävention bzw. Integrierten Sozialplanung unterstützt.

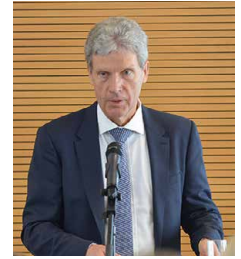
Stiftungen und Zivilgesellschaft standen im Mittelpunkt von Forum 3. Sie sind wichtige Promotoren für viele kommunale Bildungsprojekte, die ohne sie nicht mit Leben gefüllt und umgesetzt werden könnten. Und last but not least wurde mit dem Forum 4 eine wichtige, langfristig angelegte Aufgabe für die Kommunen angesprochen. Hier galt es, die Arbeitsweisen des bundesgeförderten Programms zur kommunalen Koordinierung und des Landesprogramms »ThILIK – Thüringer Initiative für lokales Integrationsmanagement in den Kommunen« in der Diskussion zusammenzuführen und Bedingungen herauszuarbeiten, wie eine nachhaltige Verankerung in Angeboten der Integration von zugewanderten Menschen in den Kommunen gelingen kann.

In der Rückschau können wir für uns konstatieren: Dieses erste Fachforum auf Landesebene war ein voller Erfolg! Dafür geht der Dank an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des TMBJS und an das TransMit-Team, die gemeinsam und mit viel Engagement alle Vorbereitungen gestemmt haben, an alle Referentinnen und Referenten der Foren und natürlich an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer – vielen Dank, dass Sie aktiv in den Foren mitgewirkt haben!

Jenny Richter

Leiterin der Transferagentur Mitteldeutschland
für Kommunales Bildungsmanagement – TransMit

Grußwort



Sehr geehrte Damen und Herren,

eine zukunftsweisende Bildungspolitik muss das Ziel haben, allen Heranwachsenden, aber auch den Erwachsenen, die bestmöglichen individuellen Bildungschancen zu eröffnen und sie zur gesellschaftlichen Teilhabe zu befähigen. Das ist wahrlich jede Mühe wert!

Durch den sozialen Wandel brauchen wir heute mehr als früher sehr differenzierte, je nach Zielgruppe unterschiedliche Bildungs- und Förderangebote. Das ist nur durch eine enge Vernetzung der beteiligten Akteure, durch das Zusammenführen der verschiedenen Angebote und durch ein gemeinsames Abstimmen möglich, das sich an den örtlichen Gegebenheiten und an den vorhandenen Strukturen orientiert. Genau deshalb kommt dem bewussten Ausbau der kommunalen Bildungslandschaften eine große Bedeutung zu. Und wer könnte etwas dagegen haben, wenn vorhandene Strukturen noch wirkungsvoller werden?

Deshalb wollen wir als federführendes Ministerium mit dem Fachforum »Kommunales Bildungsmanagement – Innovative Ansätze aus Thüringen« in Erfurt die Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement in Thüringen noch weiter bekannt machen und dafür werben, sich hier zu engagieren. Dazu haben wir Vertreterinnen und Vertreter der Landkreise Nordhausen und Sömmerda sowie der Städte Eisenach, Jena und Weimar eingeladen, ihre Modelle kommunaler Bildungssteuerung vorzustellen und einen Überblick über aktuelle Entwicklungen zu geben. Eine gemeinsame Diskussion – unter anderem in vier Austauschforen – über den künftigen Stellenwert kommunal gesteuerter Bildungslandschaften in Thüringen sollte dabei nicht zu kurz kommen!

Herzlichen Dank allen, die zu unserem gemeinsamen Fachforum nach Erfurt gekommen sind, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement und des Thüringer Bildungsministeriums für die Organisation dieser wichtigen Veranstaltung. Frau Prof. Reißig danke ich für Ihren Einführungsvortrag. Und natürlich gilt mein besonderer Dank den Gestalterinnen und Gestaltern der Austauschforen, die einen interessanten Einblick in ihre Arbeit in den Thüringer Kommunen geben werden.

Allen Teilnehmenden wünsche ich einen guten und konstruktiven Fachaustausch, interessante Gespräche, produktive Ergebnisse und darüber hinaus viele kluge Ideen und Anregungen, die uns allen in der täglichen Praxis weiterhelfen!

Helmut Holter

Minister für Bildung, Jugend und Sport
des Freistaates Thüringen

Statement: Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport



Kommunales Bildungsmanagement in Thüringen

Seit 2014 steht die Vernetzung von Bildungsakteuren, Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Verwaltung, regionalen Unternehmen und Vereinen im Mittelpunkt der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement. Ziel des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung initiierten und finanzierten Programms ist es, gemeinsame bildungspolitische Fragen und Ziele zu bearbeiten und verteilte Zuständigkeiten zu bündeln. Im Rahmen der Förderrichtlinie »Bildung integriert« erhalten die Kommunen Unterstützung beim Aufbau eines datenbasierten Bildungsmanagements. Darüber hinaus wird durch die Förderrichtlinie zur kommunalen Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte – mittels Finanzierung von Koordinatorinnen und Koordinatoren – die Integration von geflüchteten Menschen unterstützt.

Eine besondere Rolle nehmen dabei die Transferagenturen ein. Sie unterstützen die Kommunen durch gezielte Bedarfserfassung, konkrete Handlungsempfehlungen, prozessbegleitende Beratung sowie Qualifizierungs- und Fortbildungsangebote. Sie sorgen auch für eine Vernetzung mit Landesbehörden und Kommunalen Spitzenverbänden. Den Transferagenturen ist es zu verdanken, dass bereits erprobte Konzepte für ein erfolgreiches Bildungsmanagement in die Fläche getragen werden. Für die Thüringer Kommunen ist die Transferagentur Mitteldeutschland mit Sitz in Leipzig und Halle an der Saale ein unverzichtbarer Ansprechpartner.

Aus der Zuständigkeit des Thüringer Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport, das für die Bereiche Frühkindliche Bildung, Schule und Berufsausbildung verantwortlich ist, ergeben sich zahlreiche Schnittstellen zur Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement. Dazu einige Beispiele:

Umsetzung des Thüringer Bildungsplans bis 18 Jahre

In ihm sind die Bildungsansprüche von Kindern und Jugendlichen an die Gesellschaft formuliert. Der Thüringer Bildungsplan ist ein Orientierungsrahmen, er gibt Anregungen zu Fragen, z. B.: Wie können Übergänge sinnvoll gestaltet werden? Wie kann mit Vielfalt umgegangen werden? Welche Bildungsthemen sind für Kinder und Jugendliche besonders bedeutsam? Wie kann in der alltäglichen Arbeit Qualität gesichert werden? Darüber hinaus ist eine effektive Schulnetzplanung besonders mit Blick auf Chancen- und Bildungsgleichheit für Schülerinnen und Schüler im ländlichen Raum gegenüber denen im städtischen Bereich wichtig.

Umsetzung und Ausgestaltung des Digitalpakts

Bei der Umsetzung und Ausgestaltung des Digitalpakts ist es unabdingbar, dass das Land, die jeweilige Einzelschule und der jeweilig zuständige Schulträger eng und verantwortlich zusammenarbeiten, um die dafür notwendigen infrastrukturellen, rechtlichen und personellen Rahmenbedingungen zu schaffen. Am 12. August 2019 ist die Landesförderrichtlinie im Staatsanzeiger veröffentlicht worden. Das Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport hat die Gelder auf die Schulträger, in dem Falle auch die Städte und die Landkreise, sowie die Träger der freien Schulen heruntergebrochen. So wissen alle, wie viel Geld ihnen zur Verfügung steht.

Schaffung von Ganztagschulen

Nach dem geänderten Schulgesetz können künftig Schulen auf Antrag des Schulträgers nach Zustimmung der Schulkonferenz bei Bedarf als Ganztagschulen in teilgebundener oder gebundener Form geführt werden. Das setzt eine enge Verzahnung von Beteiligten voraus, da Schulen für die außerunterrichtlichen Angebote die Möglichkeit der schulbezogenen Jugendarbeit nutzen und entsprechend der jeweiligen territorialen Besonderheiten mit vielfältigen Partnern, hauptsächlich aus ihrem kommunalen Umfeld, kooperieren.

Kontinuierliche Schulsozialarbeit

Schulsozialarbeit ist ein Angebot der Jugendhilfe im Lern- und Lebensraum Schule. Sie setzt an Problemlagen an, die in der Schule in Erscheinung treten und Kinder und Jugendliche am Lernen hindern. Dabei ergänzt und unterstützt sie als sozialpädagogisches Angebot den Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule. In Thüringen wurde mit dem Kinder- und Jugendhilfe-Ausführungsgesetz die gesetzliche Grundlage geschaffen, dass dafür über 11 Millionen Euro zur Verfügung stehen. Für den Haushalt 2020 haben die Koalitionsfraktionen 10 Millionen Euro zusätzlich vereinbart und damit 180 zusätzliche Stellen möglich gemacht.

Umsetzung des »Bildungs- und Teilhabepaktes«

Diese Unterstützungsleistungen ermöglichen vielen Kindern und Jugendlichen eine aktive Teilnahme an gemeinsamen Aktivitäten in Kita und Schule sowie an den vielfältigen Möglichkeiten der sinnvollen Freizeitgestaltung oder dem örtlichen Vereinsleben.

Die derzeitige Zusammenarbeit zwischen dem Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport und der Transferagentur Mitteldeutschland soll auch zukünftig gepflegt und ausgebaut werden. Die zuständigen Vertreterinnen und Vertreter des Ministeriums wirken aktiv im Lenkungskreis im Bundesministerium für Bildung und Forschung und im Fachbeirat der Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement mit.

Vortrag: Von der Transferinitiative zur Thüringer Bildungslandschaft



Prof. Dr. Birgit Reißig sprach über die Idee kommunaler Bildungslandschaften, die Arbeit der TransMit und das Engagement Thüringer Kommunen. Wir haben die Leiterin der halleschen Außenstelle des Deutschen Jugendinstituts zu den Schwerpunkten ihres Vortrags befragt.

Warum sollten Thüringer Kommunen kommunales Bildungsmanagement betreiben?

Reißig: Wer etwas für Bildung tun möchte, sollte vor Ort ansetzen. Denn hier findet sie statt – und zwar nicht nur in der Schule, sondern entlang des gesamten Lebenslaufs. Bildung schließt Schule, Aus- und Weiterbildung ebenso mit ein wie den Sprachkurs in der Volkshochschule oder das informelle Lernen auf dem Bolzplatz. Mit dieser ganzheitlichen Brille betrachtet wird schnell klar, dass Kommunen lebenslanges Lernen nur dann sicherstellen können, wenn verschiedene Angebote zusammengedacht und für alle transparent im Sinne einer Bildungslandschaft ineinandergreifen.

Mit dem datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement (DKBM) bekommen Kommunen ein Werkzeug an die Hand, mit dem sie dieses Ziel erreichen können. Durch DKBM lassen sich sämtliche Bildungsaktivitäten zentral aus der Verwaltung heraus koordinieren und auf Basis empirischer Daten steuern. Diese Datenbasierung (Bildungsmonitoring) ist bedeutsam, weil nur so sichergestellt werden kann, dass bildungspolitische Entscheidungen nicht aus dem Bauch heraus erfolgen, sondern orientiert an kommunalen Gegebenheiten und den Bedarfslagen der Zielgruppen.

Bei dieser Aufgabe sind die Kommunen nicht auf sich allein gestellt: Wir als TransMit unterstützen aktuell 32 Kommunen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen beim Auf- und Ausbau eines solchen DKBM. Hierfür beraten wir vor Ort und fördern Vernetzung, Austausch und Wissensvermittlung durch verschiedene Veranstaltungsformate. Unsere Agentur ist dabei eine von bundesweit neun Transferagenturen, die 2014 im Rahmen der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement ihre Arbeit aufgenommen haben.

Welche Rolle spielt das Deutsche Jugendinstitut für die Arbeit der Transferagentur?

Reißig: TransMit ist am DJI angesiedelt. Das Institut liefert die wissenschaftliche Basis für die Beratung in den Kommunen. Denn mit unserer langjährigen Forschung zu Kindheit, Jugend und Familie nehmen wir auch das breite Spektrum der Bildungsbiografie aus zwei Perspektiven in den Blick: Was und wie lernen Kinder und Jugendliche, wie erleben sie Kita und Schule, welche Bedürfnisse haben benachteiligte Jugendliche und welche Rolle spielen die Eltern? Die andere Perspektive ist die der Institutionen, die Angebote bereitstellen oder als Politik und Verwaltung verantworten. Das umfasst Themen wie den Ausbau von Kita und Ganztagschule, das Zusammenspiel von formalen und non-formalen Angeboten, die Gestaltung von Bildungsübergängen oder die immer wichtiger werdende politische Bildung.

Am Forschungsschwerpunkt »Übergänge im Jugendalter« untersuchen wir z. B. seit langem Übergangsverläufe von Jugendlichen nach der Schule. Hier zeigte sich, dass sich trotz ähnlicher individueller und lokaler Voraussetzungen die Werdegänge und Abschlüsse der Schülerinnen und Schüler teils deutlich unterscheiden. Als eine Stellschraube erwiesen sich regionale Initiativen zur verbesserten Abstimmung der beteiligten Akteure. Unter dem Stichwort »Regionales Übergangsmanagement« wurde vom BMBF eine Modellinitiative gestartet, die wir von 2008 bis 2012 wissenschaftlich begleitet haben. Das dort gewonnene Wissen zum Aufbau von lokalen Abstimmungsprozessen und zur Datenbasierung bildete die Basis, uns für die Einrichtung der Transferagentur zu bewerben.

Wie lässt sich die Situation in Thüringen beschreiben?

Reißig: Zunächst einmal ist der Freistaat mit 23 Landkreisen und kreisfreien Städten kleinteiliger organisiert als Sachsen und Sachsen-Anhalt. Betrachten wir die ländlich geprägten Gebiete abseits der größeren Städte, so finden wir auch hier strukturschwache Regionen und die daraus resultierenden Herausforderungen wie Abwanderung, Überalterung und Fachkräftemangel. Themen wie Wirtschaftspolitik, Standortsicherung und Haushaltsfragen scheinen deshalb vordergründig wichtiger als die Bildung jenseits und außerhalb der Schule – obwohl gerade hier vielversprechende Lösungsansätze liegen.

Thüringen hat zwar in der Vergangenheit keine originären DKBM-Programme, dafür aber Themen und Fragen auf der Agenda, die in ihren Teilaspekten der Idee einer kommunalen Bildungslandschaft folgen. So fördert etwa die Armutspräventionsrichtlinie den Zugang zu Bildung und Chancengleichheit. Das Programm »Familie eins99« zielt auf ein besseres Zusammenleben der Generationen ab und »Neue Lernkultur in Kommunen« auf eine stärkere lokale Vernetzung von Bildungsangeboten.

Das Bewusstsein ist also vorhanden und nicht nur das: Aktuell arbeiten 15 von 23 Thüringer Kommunen mit uns am Aufbau und an der Weiterentwicklung ihrer DKBM-Strukturen. Hierzu gehören der Kyffhäuser- und Wartburgkreis, aber auch Städte wie Eisenach, Jena und Weimar. Personelle Unterstützung erhalten sie durch die Förderung aus den vom Bund initiierten Begleitprogrammen »Bildung integriert« und »Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte«. Seit dem Start der Transferinitiative beobachten wir auch in Thüringen eine Professionalisierung. Immer mehr Kommunen werden zu erfahrenen Transfergebern für die Städte und Landkreise, die erst seit kurzem dabei sind. Unsere Arbeit trägt also Früchte – jetzt heißt es für die Kommunen, am Ball bleiben und über das Ende des Programms hinausdenken.

Forum 1: Strategien zur Steuerung kommunaler Bildungslandschaften



Wie steuert man eine kommunale Bildungslandschaft? Mitarbeitende der Stadt Eisenach und des Landkreises Nordhausen gaben im Forum Antworten auf diese grundlegende Frage. Zur Diskussion stand außerdem, welche Rolle Erzeugnisse des Bildungsmonitorings in der bildungspolitischen Arbeit der Kommune einnehmen und wie das Bildungsmanagement in der Kommune über die Projektförderung hinaus verstetigt werden kann.

Inputs:

- ▶ Juliane Kumst, Bildungsmanagerin, Stadt Eisenach
- ▶ Ingo Wachtmeister, Dezernent für Bildung, Jugend, Kultur und Soziales, Stadt Eisenach
- ▶ Marcel Sievers, Bildungsmanager, Landkreis Nordhausen

Die Umsetzung eines kommunalen Bildungsmanagements setzt zunächst ein klares Bekenntnis der Kommunalpolitik und Verwaltungsleitung zum Thema Bildung voraus, betonte Ingo Wachtmeister gleich zu Beginn des Forums in seinem Eingangsstatement und verwies auf die besondere Bedeutung der Kommune bei der Steuerung von Bildungslandschaften. Bildung sei weitaus mehr als ein Randthema und die Kommunen müssten sich endlich umfänglich und ämterübergreifend um Bildungsfragen kümmern.

In Eisenach, setzt Bildungsmanagerin Juliane Kumst fort, werden bildungsrelevante Aufgaben von vielen Stellen in der Verwaltung, z. B. im Amt für Bildung, Jugendamt, Sozialamt und in der Stadtentwicklung, verantwortet. Um diese zu bündeln, setzte sich die Verwaltung für eine ämterübergreifende Zusammenarbeit und Vernetzung der relevanten Fachplanungen ein. Ein wichtiger Schritt zur Institutionalisierung dieser Vernetzung sei dabei die Bildung der Stabsstelle Soziale Stadt gewesen, in der eine Mitarbeiterin aus dem Bereich »Armutsprävention«, die Kinderbeauftragte der Stadt sowie Mitarbeitende aus den Programmen »Bildung integriert« und »Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte« unter einem Dach arbeiten. Verwaltungsexterne Akteure wie die Duale Hochschule Eisenach, das Schulamt, die Agentur für Arbeit und die Kreishandwerkerschaft werden vor allem über die

Lenkungsgruppe »Kommunale Bildung« erreicht. Die Gruppe ist zentraler Impulsgeber für das kommunale Bildungsmanagement, in der Handlungsfelder benannt und diskutiert werden.

Übergreifende Verwaltungsstrukturen sind auch für das kommunale Bildungsmanagement im Landkreis Nordhausen zentral, wie der Bildungsmanager der Kommune Marcel Sievers im Anschluss berichtet. Über den ersten Beigeordneten des Landkreises und die Projektleitung hat das Team selbst einen funktionierenden Kommunikationskanal zur Verwaltungsspitze. Daneben ist der Ausschuss für Schule und Sport ein wichtiger Richtungsgeber für das Bildungsmanagement. Diese impulsgebenden internen Kommunikationsebenen werden wie in Eisenach durch eine Lenkungsgruppe mit externen Akteuren flankiert. Zudem werden in Regionaldiskursen, die erstmals 2018 durchgeführt wurden, wichtige Handlungsfelder der Bildungslandschaft Nordhausen mit verwaltungsinternen und -externen Personen erörtert.

Anhand eines konkreten Beispiels verdeutlichte Bildungsmanager Marcel Sievers anschließend noch einmal die Herangehensweise an bildungspolitische Herausforderungen im Landkreis – wie ein Problemfeld durch die Diskussion auf den verschiedenen Kommunikationsebenen des kommunalen Bildungsmanagements (Regionaldiskurs, Ausschüsse des Kreistages, Gespräche mit Projektleitung und Verwaltungsleitung) in konkrete Fragestellungen mündet und dann durch das Team von »Bildung integriert« analytisch und empirisch aufbereitet wird.



Das Produkt dieser Arbeit ist in vielen Fällen eine Publikation mit kondensierten Daten, Erkenntnissen und Handlungsempfehlungen zum jeweiligen Thema, das sogenannte »Bildungsjournal«. Auf dessen Basis werden anschließend in den relevanten Ausschüssen des Landkreises, mit der Projektleitung und der Verwaltungsspitze diskutiert und gemeinsam konkrete Maßnahmen festgelegt.

An die Vorstellung schloss sich eine Diskussion darüber an, ob thematisch fokussierte Publikationen einem umfänglichen Bildungsbericht generell vorzuziehen seien. Ingo Wachtmeister und Juliane Kumbst verwiesen mit einem konkreten Beispiel auf eine gewisse Flexibilität, die in der Bildungsberichterstattung immer von Vorteil sei: In Eisenach etwa hätte man zwar zunächst den Plan verfolgt, einen umfangreicheren, thematisch auf frühkindliche Bildung fokussierten Bildungsbericht zu verfassen. Nachdem allerdings die Digitalstrategie Thüringer Schule und die damit einhergehende Förderrichtlinie verabschiedet wurden, habe man aber

schnell die Notwendigkeit einer Bedarfserfassung an den Schulen erkannt, bevor es an die Entwicklung von schulischen Medienkonzepten zur Beantragung von Geldern gehen könne. Ein auf den Ergebnissen aufbauender, thematisch geschärfter Bericht sollte die Schulen schließlich bei der Entwicklung von Medienkonzepten und der Beantragung von Geldern aus dem Digitalpakt unterstützen.

Die Teilnehmenden des Plenums diskutierten abschließend die Frage, wie die Arbeit im Bildungsmanagement über die Projektförderung durch die Programme »Bildung integriert« und »Kommunale Koordinierung von Bildungsangeboten für Neuzugewanderte« hinaus gesichert werden kann. Ein wichtiges Argument für die Fortführung sei die Abbildung von Wirkungen des kommunalen Bildungsmanagements durch empirische Daten. Wenn sich Bildungsmanagement für die Kommune »lohnt«, dann würde es ggf. aus Eigenmitteln weiterfinanziert. Allerdings, so war aus dem Plenum zu hören, seien die Erträge der Arbeit im Bildungsmanagement nur schwer mit konkreten Zahlen und Daten zu unterlegen. Viele Wirkungen wären schwer messbar, weil sie sich erst nach langer Zeit einstellen würden oder sich eher indirekt – etwa durch die Aufwertung des Standorts, durch gute Bildungseinrichtungen oder bedarfsgerechte Ausbildung – darstellten.



Fazit

Mit Einbeziehung der gesamten Bildungsakteure vor Ort, darunter auch zivilgesellschaftliche Akteure, und der Verknüpfung der formalen, non-formalen und informellen Bildungsebenen können alle Kräfte gebündelt werden, um bildungsbezogene Herausforderungen zu bewältigen. Wie die beiden Inputs und der Austausch unter den Teilnehmenden des Forums gezeigt haben, können Kommunen mit der Einbindung der Zivilgesellschaft neue und unabhängige Partner gewinnen, die wichtige Impulse für die Entwicklung lokaler Bildungslandschaften geben. Sie unterstützen mit ihrem spezifischen Fachwissen und ihrer Expertise, ihren vielseitigen Zugängen zu unterschiedlichen Zielgruppen und ihrer Vernetzung. Zivilgesellschaftliche Akteure sind deshalb ideale Partner und unverzichtbar für das kommunale Bildungsmanagement.

Forum 2: Verknüpfung von kommunalen Planungsbereichen unter dem Fokus Bildung



Vor dem Hintergrund der zunehmend komplexer werdenden gesellschaftspolitischen Herausforderungen können kommunale Planungsbereiche nicht mehr nebeneinander agieren, sondern müssen sich aufeinander beziehen. Da Bildung für alle Altersgruppen eine bedeutsame Rolle spielt, stellt datenbasiertes Bildungsmanagement einen Querschnittsbereich dar. Im Forum 2 wurde erörtert, welche Potenziale sich ergeben, wenn Bildungsmanagement bzw. -monitoring eng mit anderen kommunalen Planungsbereichen verknüpft werden.

Inputs:

- ▶ Stefanie Teichmann, Wissenschaftliche Mitarbeiterin Bildungsmanagement, Team Integrierte Sozialplanung, Stadt Jena
- ▶ Dr. Katharina Kratky, Bildungsmanagement/-monitoring, Stabsstelle Integrierte Sozialplanung, Landkreis Sömmerda

Zu Beginn stellte Stefanie Teichmann die Relevanz des Themas Bildung in kommunalen Planungsprozessen der Stadt Jena vor. Über das Bundesprogramm »Bildung integriert« wurden dort zwei Projektstellen zum Aufbau eines datenbasierten Bildungsmanagements geschaffen und organisatorisch der Integrierten Sozialplanung zugeordnet. Dies stellte eine konsequente Weiterführung der zunehmenden Zusammenführung verschiedener Planungsbereiche dar, denn bereits das Landesprogramm »Armutsprävention« hat die Zusammenarbeit verschiedener Verwaltungsbereiche forciert und somit einen positiven Einfluss auf integrierte Planungsprozesse genommen.

Die Integrierte Sozialplanung in der Stadtverwaltung Jena ist eine eigene Organisationseinheit und ein dem Dezernenten für Familie, Bildung und Soziales direkt zugeordnetes Team. Im Dezernat für Familie, Bildung & Soziales sind zudem die Fachdienste Soziales, Gesundheit, Jugendhilfe sowie Jugend und Bildung angesiedelt. Durch die Verknüpfung mit der Sozialplanung zeigte sich, dass Bildungsfragen nicht mehr nur traditionelle, in sich geschlossene, von


einer Kommune zu steuernde Bildungsbereiche betreffen. Vielmehr führe eine zunehmende Komplexität der Themen und Zuständigkeiten zu der Notwendigkeit, Bildungsthemen integriert zu planen.

Das Projektteam »Bildung integriert« gibt zu einzelnen Bildungsthemen Impulse zur Entwicklung und Etablierung kontinuierlicher Planungskreisläufe. Auch eine eigenständige Koordination von Planungsprozessen ist durch das Team möglich. Durch die Zusammenarbeit von Bildungsmanagement und Fachplanungen im Rahmen der Integrierten Sozialplanung ergeben sich für die Entwicklung von strategischen Zielen deutliche Vorteile. Einerseits hat das kommunale Bildungsmanagement vom Planungsverständnis und den Methoden einzelner Fachplanungen, insbesondere von der sehr etablierten Jugendhilfeplanung, gelernt. Andererseits wirkt das Programm »Bildung integriert« als Katalysator für Professionalisierungstendenzen in Kommunen, da es Steuerungsprozesse im Bildungsbereich qualifiziert und methodische Antworten auf die zunehmende Komplexität der kommunalen Bildungspolitik gibt. Offen bleibe laut Stefanie Teichmann jedoch, ob es sich dabei um »Bildungsplanung« handelt, wie weit die Zuständigkeiten von Bildungsmanagement und -monitoring dabei konkret gehen und wann die jeweiligen Fachämter Prozesse übernehmen sollten.

Anschließend stellte Dr. Katharina Kratky die Umsetzung von »Bildung integriert« im Landkreis Sömmerda vor. Dort ist Bildungsplanung seit April dieses Jahres in die Stabsstelle für Integrierte Sozialplanung aufgenommen worden und stellt neben Armutsprävention, Jugendhilfeplanung und Integrationsmanagement ein eigenständiges Handlungsfeld dar, ist aber zugleich auch ein Querschnittsthema.



Die Entwicklung hin zu einem gemeinsamen Selbstverständnis der Stabsstelle, die Bildung in allen Planungsbereichen mitberücksichtigt, war ein langfristiger Prozess. Neben umfangreicher Netzwerkarbeit, Abstimmungsgesprächen mit den Akteuren und Unterstützung zahlreicher Aktivitäten erarbeitete die Koordinatorin einen Bericht über Bildungsangebote für Neuzugewanderte im Landkreis Sömmerda. Dieser zeichnete die kommunale Bildungslandschaft erstmals nach und machte Handlungsbedarf deutlich. Wenngleich sich der Bericht vor allem um die Belange der Zielgruppe drehte, beschrieb er auch Versorgungslücken im Regelsystem. Die Ausführungen bewogen den Kreistag nach Würdigung des Berichts im Juni 2017



einen Beschluss zur Implementierung eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements zu fassen und die Kreisverwaltung mit allen notwendigen Schritten dafür zu beauftragen.

Bei der Entwicklung musste die interdisziplinäre Zusammenarbeit strukturiert werden, die Beteiligungskultur entwickelt und eingeübt sowie der Mehrwert einer Datenbasierung der Planungen mit gegenseitiger Unterstützung herausgearbeitet werden. Eine enge Zusammenarbeit des Bildungsmanagements besteht auch mit der Jugendberufsagentur. Diese wurde gegründet, um die Zusammenarbeit zwischen Agentur für Arbeit, Jobcenter, Sozialamt, Jugendamt, Schulverwaltungsamt und Staatlichem Schulamt zu optimieren. Für das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement ist dieses Gremium entscheidend, wenn es um die Abstimmung und Kooperation von Bildungsinstitutionen geht.

Für die Kommune ergeben sich aus dem kommunalen Bildungsmanagement verschiedene Vorteile. So erfolgt die Steuerung politischer Entscheidungen auf Basis fundierter Daten und wird durch zahlreiche relevante Akteure mitgestaltet. Mitberücksichtigt werden dabei insbesondere auch die Lebenswelten der Menschen, sodass bedarfsorientierte Bildungsangebote im Lebenslauf entstehen. Durch eine solch abgestimmte Bildungslandschaft kann die Region an Attraktivität gewinnen und somit einen Standortvorteil für sich erfahren.

Fazit

Die über das Bundesprogramm »Bildung integriert« eingestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stoßen auf Akteure, die zum Teil bereits in sehr etablierten kommunalen Planungsbereichen arbeiten. Daher ist es zunächst wichtig, auf Grundlage der Analyse bestehender Planungen und der dort bearbeiteten Themen ein Selbstverständnis der Zusammenarbeit und einen gemeinsamen Bildungsbegriff zu erarbeiten. Werden dann auf Basis der jeweiligen Handlungslogiken gemeinsame Prozesse und Formate geplant und umgesetzt, so profitieren alle Planungsbereiche voneinander und die Qualität der Planungen steigt, da Bildung konsequent mitberücksichtigt wird. Eine große Herausforderung sahen beide Inputgeberinnen darin, die initiierten Verknüpfungen von Planungsbereichen und Bildung auch über die Programmlaufzeit von »Bildung integriert« hinaus in die Planungsprozesse der Kommunen – insbesondere personell – zu verankern.

Forum 3: Stiftungen und Zivilgesellschaft als Akteure des kommunalen Bildungsmanagements



Kommunales Bildungsmanagement braucht engagierte Menschen vor Ort und verlässliche Partner aus der Zivilgesellschaft, denn Bildung ist Gemeinschaftsaufgabe. Im Fokus des Forums stand deshalb die Frage, wie Kommunen Initiativen der Zivilgesellschaft systematisch in Gestaltungsprozesse einbinden können, um gemeinsam ein abgestimmtes, plurales Bildungsangebot vor Ort bereitzustellen.

Inputs:

- ▶ Wolfgang Märkl, Koordinator Bildungsförderung im Sport- und Schulverwaltungsamt, Stadt Weimar
- ▶ Sabine Süß, Leiterin der Koordinierungsstelle Netzwerk Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen e. V.

Inzwischen ist jede dritte zivilgesellschaftliche Organisation in Deutschland im Bildungsbereich aktiv. Tendenz steigend, führte Dr. Cornelia Leser von TransMit in das Thema des Forums ein. Kommunen, die zivilgesellschaftliche Akteure ins kommunale Bildungsmanagement einbinden wollen, stoßen oft auf eine sehr große Vielfalt und sehr unterschiedliche Partner. So heterogen wie sich Zivilgesellschaft – sei es als Stiftung, als Verein oder als gemeinnützige GmbH – organisiert, so vielfältig sind die Beiträge, die sie vor Ort für das lebensbegleitende Lernen und die gesellschaftliche Integration erbringt.

Einen konkreten Einblick, wie eine Kommune mit Stiftungen im Bildungsbereich kooperieren kann, gab Wolfgang Märkl im ersten Input zum Thema. Seit 2016 arbeitet die Stadt Weimar intensiv mit der Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft beim kommunalen Schulbau zusammen. Bis es schließlich zur Zusammenarbeit mit der Stiftung im Jahr 2016 kam, waren einige Etappen vorausgegangen. Mit der Ausgangsfrage »Wie sollte eine Schule der Zukunft aussehen?« machte man sich auf den Weg nach geeigneten Partnern, um diese Frage zu diskutieren und einen Beteiligungsprozess zu initiieren. Im Rahmen des Programms »Kulturagenten für kreative Schulen« konnten bereits erste Impulse für den Schulbau einer Gemein-


schaftsschule gesetzt werden. Mit der Internationalen Bauausstellung (IBA) Thüringen kam schließlich ein weiterer wichtiger Partner für das Schulbauvorhaben hinzu. Gemeinsam mit der IBA Thüringen bewarb man sich erfolgreich auf einen bundesweiten Wettbewerb der Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft, die im Bereich Schulbau Pilotprojekte durchführt. Die Stiftung unterstützte die sogenannte Phase Null mit einem interdisziplinären Schulbauberatersteam, das auch die Nutzerbeteiligung organisierte.

In einem breiten Beteiligungsprozess wurden Anforderungen an ein zukunftsfähiges Schulgebäude ermittelt. Eine bereits bestehende Lenkungsgruppe wurde mit Vertreterinnen und Vertretern der Stiftung und der Schulbauberatung erweitert. Das Wissen, das während des gesamten Schulbauprozesses gesammelt und dokumentiert wird, soll auch anderen Kommunen zugänglich gemacht werden. Dazu wird aktuell gemeinsam mit der Montag Stiftung ein Planungsbaukasten »Schulbau Open Source« entwickelt, der später anderen Schulbauprojekten als Werkzeug und Wissenssammlung frei zur Verfügung stehen soll.



Sabine Süß vom Netzwerk Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen lieferte den zweiten Input im Forum und konnte gut an das Praxisbeispiel aus der Stadt Weimar anschließen. Der Einstieg in die Kooperation mit Stiftungen im Bildungsbereich könne sich zunächst über ein einzelnes Thema bzw. eine konkrete Aufgabenstellung vor Ort ergeben. Dabei werde die Zusammenarbeit erprobt und könne sich weiterentwickeln. Zivilgesellschaftliche Akteure spielen eine wesentliche Rolle für Bildungsentwicklungen im kommunalen Raum: Ein kommunales Bildungsmanagement lasse sich nicht ohne andere Bildungsakteure vor Ort entwickeln, so Sabine Süß. Dabei sei nicht relevant, ob es sich um hoch oder gering organisierte Initiativen handelt, um einen Verein oder Verband, lokale oder überregionale Stiftungen, haupt- oder ehrenamtlich getragen. Jeder könne zum Gelingen der Zielsetzungen im Bildungsbereich beitragen. Die entsprechenden Partner, die in den verschiedensten Bildungsbereichen aktiv sind, müssten nur im Umfeld gefunden werden.

Hierbei kann das Netzwerk Stiftungen und Bildung Kommunen Unterstützung geben. Das Netzwerk begleitet die Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement und vernetzt bundesweit Stiftungen und weitere zivilgesellschaftliche Akteure mit Bildungsanliegen. Das Netzwerk Stiftungen und Bildung umfasst zurzeit etwa 550 sogenannte »Nettis« und wächst stetig. Auch auf Länderebene haben sich Stiftungsnetzwerke gebildet. Die teilnehmenden



Stiftungen der drei Bundesländer Sachsen-Anhalt, Sachsen und Thüringen haben sich in einem Stiftungsnetzwerk zusammengeschlossen. Es finden regelmäßige Treffen zu Schwerpunktthemen statt, um den Informationsaustausch und die Transparenz untereinander sowie den Transfer von guten Modellen zu unterstützen.

Bei der bildungsbezogenen Kooperation von Kommunen und zivilgesellschaftlichen Akteuren kann an die Erfahrungen aus dem BMBF-Programm »Lernen vor Ort« (LvO) angeknüpft werden. 40 Modellkommunen arbeiteten intensiv mit Stiftungen bei der Entwicklung eines kommunalen Bildungsmanagements zusammen. Ein Beispiel ist der Landkreis Osnabrück, wo sich ein regionaler Stiftungsverbund nach Programmende verstetigt hat und in die strategischen Diskussionen zum Thema Bildung im Landkreis eingebunden ist. Wichtig sei aus Sicht von Sabine Süß, dass die Zusammenarbeit zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Vertreterinnen und Vertretern auf Augenhöhe erfolgt. Es sollten systematische Kooperations- und Kommunikationsstrukturen etabliert und dauerhaft verankert werden. Schriftliche Vereinbarungen mit der Formulierung von Zielsetzungen können dabei hilfreich sein. So kann sich Schritt für Schritt eine staatlich-kommunal-zivilgesellschaftliche Verantwortungsgemeinschaft entwickeln.

Fazit

Mit der Einbeziehung der gesamten Bildungsakteure vor Ort, darunter auch zivilgesellschaftliche Akteure und die Verknüpfung der formalen, non-formalen und informellen Bildungsebenen können alle Kräfte gebündelt werden, um bildungsbezogene Herausforderungen zu bewältigen. Wie die beiden Inputs und der Austausch unter den Teilnehmenden des Forums gezeigt haben, können Kommunen mit der Einbindung der Zivilgesellschaft neue und unabhängige Partner gewinnen, die wichtige Impulse für die Entwicklung lokaler Bildungslandschaften geben. Sie unterstützen mit ihrem spezifischen Fachwissen und ihrer Expertise, ihren vielseitigen Zugängen zu unterschiedlichen Zielgruppen und ihrer Vernetzung. Zivilgesellschaftliche Akteure sind deshalb ideale Partner und unverzichtbar im Rahmen eines kommunalen Bildungsmanagements.

Forum 4: Kommunale Ansätze zur Koordinierung von Bildungsangeboten für Zugewanderte



Für Zugewanderte ist Bildung wesentliche Voraussetzung für eine gelingende Integration in die Gesellschaft. Besondere Herausforderungen für den Aneignungsprozess stellen ein komplexer Angebotsmarkt und spezifische Bedürfnisse der Zugewanderten dar. Somit stand im Zentrum des Forums 4 die Frage, wie lassen sich unterschiedliche Bildungsangebote und -formate für diese Zielgruppe durch Bildungskoordination optimal aufeinander abstimmen.

Inputs:

- ▶ Carolin Gerbothe, Bildungskordinatorin für Neuzugewanderte, Landkreis Nordhausen
- ▶ Solveig Schwennicke, Bildungskordinatorin für Neuzugewanderte, Stadt Weimar

Nach einleitenden Informationen zu den Rahmenbedingungen des Bundesprogramms »Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte« und des Landesprogramms »Thüringer Initiative für lokales Integrationsmanagement in den Kommunen (ThILIK)« berichtete Carolin Gerbothe über die Herausforderungen im Landkreis Nordhausen, Integrations- und Sprachkursangebote für Zugewanderte aus 26 Ländern bereitzustellen. Über 1000 Zugewanderten sollten dort binnen kurzer Zeit passende Kursangebote von sechs Trägern zur Verfügung stehen. Ohne eine koordinierende Abstimmung offenbarten sich schnell lange Kurswartezeiten von bis zu einem Jahr.

An dieser Situation musste sich etwas ändern, so Carolin Gerbothe. Aus Gesprächen mit zahlreichen Akteuren im Bereich Migration konnten zunächst konkrete Bedarfe abgeleitet werden. Danach ging es an die Abstimmung der Integrations- und Sprachkursträger und die Transparenz zu bestehenden Angeboten. Die Abstimmung erfolgte trotz anfänglicher Vorbehalte der Träger in Form einer verbindlichen Beratung mit regelmäßigen Treffen. Schnell wurde die Beratungsrunde um zentrale Akteure erweitert, Ziele festgelegt – eine monatlich aktualisierte Übersicht zu Bildungsangeboten und Sprachkursen entstand. Mit Erfolg: Das wichtigste Ziel, die Reduzierung der Wartezeit bis Kursbeginn für die Zugewanderten, hatte

sich innerhalb kürzester Zeit erfüllt. Ein weiterer Zugewinn waren Sprechstunden in den Gemeinschaftsunterkünften, die heute zentral in Nordhausen stattfinden. In den Gesprächen mit den Zugewanderten konnten Sprachstand, Bildungsstand sowie der individuelle Bedarf ermittelt werden, was wiederum zur Verbesserung des Bildungsangebots führte. Der »Willkommensordner«, der notwendige Dokumente der Zugewanderten übersichtlich ordnete, trug ebenfalls zur passgenauen bildungsbiografischen Beratung bei. Nicht zuletzt wurde ein verwaltungsinternes Migrationsportal eingerichtet und das Integrationskonzept angepasst.



Wie sich die Situation in Weimar darstellt und welche Anstrengungen dort vor Ort seit 2017 durch die Bildungskoordination unternommen wurden, stellte im Anschluss Solveig Schwennicke vor. Die Stadt Weimar verfolgt konsequent den Ansatz der »Kommunalen Präventionskette«, d. h. der präventiven Armutsbekämpfung durch die gezielte Förderung der Zielgruppe Kinder, Jugendliche und deren Familien. Somit können u. a. auch Zugewanderte von den integrierten und vernetzten Strukturen der Beratungs- und Bildungslandschaft profitieren. Zur Steuerung des Bereiches Migration und Integration wurde 2017 außerdem ein verwaltungsinternes Gremium geschaffen, das sogenannte »Arbeitstreffen Flüchtlinge«, zu dem sich monatlich relevante Akteure mit der Bildungskordinatorin zusammenfinden. Ebenso aktiv ist die Zusammenarbeit mit den Fachgruppen innerhalb der Präventionskette und dem Netzwerk Ehrenamtskoordination, das Angebote zivilgesellschaftlichen Engagements wie Nachhilfe, Sprachförderung oder den Zugang zu Sportvereinen koordiniert, Informationsaustausch fördert und für die Erarbeitung gemeinsamer Lösungen steht.

Ähnlich der Situation im Landkreis Nordhausen brauchte es auch in Weimar eine koordinierende Abstimmung der neun Integrations- und Sprachkursträger. Zunächst überwog auch hier eine unübersichtliche Konkurrenzsituation – Mehrfachanmeldungen, Kursverschiebungen und lange Wartezeiten waren die Folge. Ein eigens eingerichtetes Gremium, das »Weimarer Bündnis für Sprache und Integration«, schaffte Abhilfe. In ihm arbeiten nun alle relevanten Akteure mit hoher Verbindlichkeit zusammen und verständigen sich in regelmäßigen Treffen zu den Themen Kursplanung, Sprechtag und Qualitätsstandards der Beratung.

Als eine weitere wichtige Aufgabe hob Solveig Schwennicke die Steuerung des Bildungszugangs bereits bei Ankunft der Zugewanderten hervor. Um Kurse mit homogenen Lern-

gruppen zu gewährleisten, wurden die ankommenden Zuwanderer unterstützt durch Sprachmittler zunächst zu Sprachstand, Bildungsweg, Berufstätigkeit sowie Status befragt. Zudem erfuhren Eltern mit kleinen Kindern notwendige Unterstützung durch einen bereitgestellten Betreuungsplatz. Auch die Öffentlichkeitsarbeit und die Stadtwebsite wurden der Zielgruppe entsprechend angepasst. In der neuen Rubrik »Migrantinnen und Migranten« finden sich nun aktuelle themenbezogene Angebotshinweise bzw. Downloadangebote zur Übersicht und für wichtige Informationen.

In der sich nun anschließenden Diskussion zeigte das Plenum besonders großes Interesse am Einsatz des Willkommensordners. Im Vordergrund standen hier Fragen zur Führung des Ordners und nach der Abgrenzung der Beratung der Bildungskordinatorin zu anderen Beratungsangeboten. Gemeinsam konnte geklärt werden, dass die Beratung der Bildungskordinatorin eher den Charakter einer Verweisberatung hat. Die Zugewanderten erhalten wichtige Hinweise auf andere professionelle Beratungsstellen, deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Arbeit mit dem Ordner geschult wurden.



Fazit

Die Beiträge aus Weimar und dem Landkreis Nordhausen stehen stellvertretend für eine ganze Reihe wertvoller Ergebnisse zur zielgruppenspezifischen Ausgestaltung eines kommunalen Bildungsmanagements in Thüringer Kommunen. Als »neutrale Ansprechpartner« sind die Koordinatorinnen und Koordinatoren von allen Bildungsakteuren anerkannt. Sie stehen für eine integrierende verbindliche Zusammenarbeit unterschiedlicher Ressorts innerhalb der Verwaltung und den Aufbau verlässlicher Strukturen zu Partnern der Bildungs- und Beratungslandschaft in den Kommunen. So profitieren auch die Landesprogramme der Armutsprävention und das lokale Integrationsmanagement von der Qualität der Koordinationsleistungen. Als Herausforderung allerdings bleibt die Verstärkung der aufgewachsenen Kompetenzen.



Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Wir bedanken uns herzlich bei den 75 Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Fachforums am 29. August 2019 in Erfurt, die mit uns gemeinsam innovative Ansätze zum kommunalen Bildungsmanagement in Thüringen diskutierten:

A Kreis- und Stadtverwaltungen

Landkreis Altenburger Land | Thüringen
Landkreis Eichsfeld | Thüringen
Stadt Eisenach | Thüringen
Landeshauptstadt Erfurt | Thüringen
Ilm-Kreis | Thüringen
Stadt Jena | Thüringen
Landeshauptstadt Magdeburg | Sachsen-Anhalt
Landkreis Nordhausen | Thüringen
Landkreis Sömmerda | Thüringen
Wartburgkreis | Thüringen
Stadt Weimar | Thüringen
Landkreis Weimarer Land | Thüringen

B Landesverwaltungen

Staatliches Schulamt Mittelthüringen
Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie
Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport
Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales
Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft

C Initiativen, Schulen, Stiftungen, Parteien und Verbände

Berufsbildungsausschuss IHK und HWK Südthüringen
Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V.
Deutsches Jugendinstitut e. V. | Transferagentur Mitteldeutschland
Fraktion DIE LINKE im Stadtrat Erfurt
AfD-Fraktion im Thüringer Landtag
CDU-Fraktion im Stadtrat Erfurt
CDU-Fraktion im Thüringer Landtag
Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft – Landesverband Thüringen
Jugendberufshilfe Thüringen e. V.
Nachhaltigkeitszentrum Thüringen (NHZ) | Zukunftsfähiges Thüringen e. V.
Netzwerk Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen e. V.
RENN.mitte | Zukunftsfähiges Thüringen e. V.
Sparkassenstiftung Erfurt
tbb beamtenbund und tarifunion thüringen e. V.
Thüringer Volkshochschulverband e. V.
VHS »Eduard Weitsch« Schmalkalden-Meiningen
VHS Weimar



Impressum

Dokumentation Fachforum:
Kommunales Bildungsmanagement – Innovative Ansätze aus Thüringen
Halle/Leipzig 2019

Copyright © 2019 Deutsches Jugendinstitut e. V.
Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement – TransMit

Deutsches Jugendinstitut e. V.
Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement – TransMit

Witzgallstraße 2, 04317 Leipzig
Telefon: 0341 9939230
info@transferagentur-mitteldeutschland.de
www.transferagentur-mitteldeutschland.de

Redaktion: Katharina Sydow, Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales
Bildungsmanagement – TransMit, Fotos: Markus Scholz (marsfoto)

Stand: November 2019

Ausgelesen? Hier geht's weiter!

► www.transferagentur-mitteldeutschland.de

Auf unserer Website finden Sie aktuelle Veranstaltungen, Informationen und Veröffentlichungen rund um das kommunale Bildungsmanagement in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen.