

TransMit Magazin

Kommunales Bildungsmanagement
für Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen

Ausgabe 1

3 Mit kommunalem
Bildungsmanagement
in die Zukunft

6 Bildung unter
einem Dach
koordinieren

9 Integration
Geflüchteter
durch Bildung

16 Berichte aus
den Kommunen



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

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Transfertiative
Kommunales
Bildungsmanagement
Agentur TransMit



Deutsches
Jugendinstitut



► Dr. Elke Schreiber
Leiterin TransMit, Büro Leipzig

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen die erste Ausgabe unseres TransMit Magazins zu präsentieren. Das Heft bietet Informationen und praktische Anregungen für die Ausgestaltung Ihrer Bildungslandschaft. Wir möchten Hintergrundwissen vermitteln, erfolgreiche Praxisbeispiele vorstellen und die Bildungsakteure vor Ort zu Wort kommen lassen. Dabei richtet sich unser Augenmerk auf die mitteldeutschen Städte und Landkreise und die derzeit 15 Transferkommunen, die sich mit uns auf den Weg zum kommunalen Bildungsmanagement gemacht haben.

Was erwartet Sie in unserer Erstausgabe? Im ersten Artikel nähern wir uns den Grundlagen im kommunalen Bildungsmanagement. Wir bringen Licht ins Dunkel der Begrifflichkeiten und zeigen, welche Vorteile eine abgestimmte Bildungslandschaft mit sich bringt. In der Reihe »Erste Schritte« gehen wir der Frage nach, wie sich die Bildungsaktivitäten unter einem Dach koordinieren lassen. Für diese Aufgabe hat sich eine eigene Koordinierungsstelle bewährt, die die Fäden an zentraler Stelle in der Verwaltung zusammenhält. Der »Rückblick« widmet sich der Integration Geflüchteter durch Bildung. Wir schauen zurück auf unsere Themenreihe und sprechen mit Integrationskoordinator Björn Malycha über seine Arbeit. In der Rubrik »Vor Ort« berichten die Verantwortlichen aus dem Burgenlandkreis, der Stadt Jena und dem Landkreis Wittenberg über ihre Bildungsarbeit und die Zusammenarbeit mit unserer Agentur.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und hilfreiche Impulse für die eigene Arbeit. Ihre Ideen und Anregungen zu dieser und zukünftigen Ausgaben greifen wir sehr gerne auf.

Ihre Elke Schreiber

Inhalt

- 3 Im Fokus | Mit kommunalem Bildungsmanagement in die Zukunft
- 6 Erste Schritte | Bildung unter einem Dach koordinieren
- 9 Rückblick | Themenreihe »Integration Geflüchteter durch Bildung«
- 12 Interview | Integration als Querschnittsaufgabe
- 14 Transferkommunen | Kommunen, die mit uns zusammenarbeiten
- 16 Vor Ort | Berichte aus den Kommunen

Im Fokus

Mit kommunalem Bildungsmanagement in die Zukunft

Mit Bildungsmanagement ist den Kommunen ein Instrument an die Hand gegeben, mit dem sie ihr Bildungsgeschehen zu einem abgestimmten System entwickeln können. Kommunales Bildungsmanagement bringt die dafür notwendigen Akteure zusammen und verknüpft ihre Angebote in einer Bildungslandschaft, die zum Bleiben einlädt.



Menschen lernen lebenslang; im Kindergarten, in der Schule, während der Ausbildung und der Arbeit, in der Freizeit, mehr oder weniger absichtsvoll, allein oder mit anderen gemeinsam.

Vielfältige und passende Bildungsangebote vorzuhalten, lohnt sich für jede Kommune, ob Stadt oder Landkreis. Denn eine ausgewogene Bildungslandschaft gilt nicht nur als Standortfaktor, sondern auch als Indikator für die

Lesetipp! DLR (Hrsg.) (2015): Bildung gemeinsam gestalten: Ein Leitfaden für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement. Bonn

Der Leitfaden zeigt Schritt für Schritt auf, wie ein kommunales Bildungsmanagement aufgebaut werden kann und gibt Hilfestellungen und Anregungen zur Umsetzung.

- ▶ http://www.transferagenturen.de/media/content/Bildung_gemeinsam_gestalten_Ein_Leitfaden_fuer_ein_datenbasiertes_kommunales_Bildungsmanagement_barrierefrei.pdf

Zukunftsfähigkeit einer Region. Mit kommunalem Bildungsmanagement soll es gelingen, die Bildungschancen vor Ort zu verbessern, Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungsprozessen zu beteiligen und passgenaue Angebote bereitzustellen, die von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen gut angenommen werden. In der Bildungslandschaft sind viele »Gärtner« und »Landschaftsplaner« unterwegs. Für die Schulen tragen Kommune und Land gemeinsam Verantwortung. Die Kommune ist wiederum für die Kindergärten allein zuständig, während sich in der Berufsausbildung Kommune, Land und Bund die Verantwortung teilen. Besonders viele unterschiedliche Träger treffen wir in der kulturellen, politischen und (vor-)beruflichen Bildung an.

Ein moderiertes Bildungssystem vor Ort

Angesichts der verschiedenen Zuständigkeiten für Bildung richtet kommunales Bildungsmanagement den Blick auf die Gesamtheit des Bildungsgeschehens vor Ort. In dieser Sichtweise wird Bildung zu einem moderierten System, bestehend aus kooperierenden Institutionen und Trägern, die aufeinander abgestimmte Angebote für Menschen aller Altersstufen bereitstellen. Kommunales Bildungsmanagement heißt, ein solches System aufzubauen, in der Balance zu halten und zu lenken. Die Kommunalverwaltung kann das nicht allein bewältigen, sondern arbeitet mit den Bildungsanbietern, mit den Bürgerinnen und Bürgern vor Ort zusammen.

Zu Beginn steht oftmals die Diagnose: Es mangelt nicht an Bildungsangeboten, sondern an der Verknüpfung zwischen ihnen. So braucht es kluge Ideen, um Übergänge zwischen den Bildungsinstitutionen mitzudenken und zu gestalten: Was brauchen Kinder und Eltern, damit Brüche zwischen Kindergarten und Grundschule oder zwischen Schule und Ausbildung verhindert werden? Wie sollten Jugendhilfe, Sozialhilfe, Schule und Arbeitsverwaltung zusammenwirken, um Neuzugewanderte in Ausbildung und Arbeit zu bringen? Kommunales Bildungsmanagement ist daher als gemeinschaftliche Querschnittsaufgabe zu verstehen, bei der die Vertreterinnen und Vertreter der Institutionen zusammenarbeiten. Das setzt voraus, dass sie sich zunächst auf gemeinsame Ziele und eine Strategie verständigen. Das Bildungsmanagement bringt die verantwortlichen Personen aller bildungsrelevanten Ressorts der Kommunalverwaltung an einen Tisch. Hinzu kommen Netzwerke mit Akteuren des Bildungssystems vor Ort, die wiederum ihre Angebote offenlegen, ihre Rolle klären und ihr Vorgehen in Überschneidungsbereichen besprechen. Kommunales Bildungsmanagement sorgt für Transparenz im Bildungssystem, indem Informationen über Angebote und Anbieter an zentraler Stelle gesammelt, sortiert und veröffentlicht werden.

Bildungsmonitoring bildet die Grundlage für Entscheidungen

Im Bildungsmanagement erarbeitet ein Steuerungsgremium, besetzt mit

Vertreterinnen und Vertretern der vor Ort tätigen Träger und Institutionen, Entscheidungsvorlagen für die Politik. Ziele, Handlungskonzepte und Entscheidungen basieren auf empirischen Daten, die mit einem Bildungsmonitoring erhoben, bereitgestellt und ausgewertet werden.

Das Bildungsmanagement basiert auf einem Regelkreis, ausgehend von Zielen und Strategien, die mit entsprechenden Handlungskonzepten hinterlegt sind. Ob die Handlungskonzepte wirksam werden, untersuchen ein Bildungsmonitoring und regelmäßige Evaluationen. Je nach Ergebnis werden Ziele daraufhin erweitert oder neu gesetzt.

Zentrale Elemente eines Bildungsmanagements

Kommunales Bildungsmanagement besteht aus den zentralen Elementen strategischer Zielsetzung, Koordination und Steuerung, Kooperation, Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit, Partizipation und dem Bildungsmonitoring, die stark ineinander greifen (Seite 5).

Die Ausgestaltung des Bildungsmanagements sollte unbedingt auf die Gegebenheiten in der Verwaltung, das Kooperationsgefüge und die Problemlagen vor Ort eingehen. So besteht die Chance, gewachsene Strukturen innerhalb der Kommune sowohl zu nutzen als auch dahingehend zu verändern, dass eine Verantwortungsgemeinschaft für Bildung in der Region erwachsen kann. ◀



Zentrale Elemente eines kommunalen Bildungsmanagements

Strategische Zielsetzung Ein kommunales Bildungsmanagement benötigt strategische Zielsetzungen, an denen die unterschiedlichen Bildungsakteure ihr Handeln ausrichten können. Die Entwicklung gemeinsamer bildungspolitischer Ziele und einer bildungsbezogenen Gesamtstrategie schafft den Rahmen und die Basis für ein abgestimmtes Vorgehen der Bildungsverantwortlichen bei der Maßnahmenentwicklung und -umsetzung.

zum Beispiel

- ▶ Bildungsstrategie
- ▶ Bildungsleitbild
- ▶ kommunales Gesamtkonzept

Koordination und Steuerung Die übergreifende Begleitung des kommunalen Bildungsmanagements übernimmt eine eigene Organisationseinheit innerhalb der Kommunalverwaltung, die als zentrale Koordinierungsstelle alle relevanten Akteure zusammenbringt, Informationen bündelt und Gremienarbeit unterstützt. Die steuernde Funktion übernimmt ein Gremium mit maßgeblichen Bildungsakteuren und Entscheidungsträgern, die sich über strategische Entscheidungen zur Gestaltung der lokalen Bildungslandschaft abstimmen.

zum Beispiel

- ▶ Bildungsbüro
- ▶ Bildungskoordination
- ▶ Steuerungsgremium

Kooperation Unterschiedliche Zuständigkeiten im Bildungsbereich erfordern eine Abstimmung der vielfältigen Bildungsakteure und ihrer Bildungsaktivitäten in der Kommune. Eine zentrale Aufgabe des kommunalen Bildungsmanagements ist deshalb die Organisation einer ressortübergreifenden Zusammenarbeit zwischen den für Bildungsfragen relevanten Akteuren innerhalb der Kommunalverwaltung sowie der Kooperation und Vernetzung mit verwaltungsexternen Akteuren.

zum Beispiel

- ▶ interne Abstimmungsgruppe
- ▶ Kooperationsvereinbarung
- ▶ themenbezogene Gremien

Bildungsmonitoring Verlässliche Daten zum kommunalen Bildungsgeschehen bilden eine wichtige Grundlage für Entscheidungs- und Steuerungsprozesse im Rahmen des kommunalen Bildungsmanagements. In einem Bildungsmonitoring werden Daten unterschiedlicher Quellen systematisch gesammelt, ausgewertet und interpretiert. Dadurch können konkrete Handlungsbedarfe im Bildungsbereich frühzeitig erkannt, strategische Ziele abgeleitet und die Wirkung von Maßnahmen überprüft werden.

zum Beispiel

- ▶ Bildungsbericht
- ▶ thematische Analysen
- ▶ integrierte Fachplanung

Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit Aufgrund der Vielzahl von Bildungsanbietern und -angeboten ist die Herstellung von Transparenz über die regionale Angebotslandschaft ein wesentliches Element des kommunalen Bildungsmanagements. Durch gezielte Beratung und Öffentlichkeitsarbeit werden die Bildungsmöglichkeiten vor Ort sichtbar und verständlich. Bildung wird als zentrales Thema wahrgenommen und zielgruppengerecht vermarktet.

zum Beispiel

- ▶ Bestandsaufnahme
- ▶ Bildungskatalog
- ▶ Bildungsberatung

Partizipation Wichtiger Bestandteil eines kommunalen Bildungsmanagements sind umfassende Beteiligungsstrukturen bei bildungsrelevanten Entscheidungen, in denen die Interessen und Wünsche von Zielgruppen berücksichtigt werden. So kann die Partizipation potentieller Nutzerinnen und Nutzer an der Entwicklung von Bildungsangeboten eine stärkere Ausrichtung dieser Angebote auf die Bedürfnisse der Zielgruppen fördern.

zum Beispiel

- ▶ Bildungskonferenz
- ▶ Nutzerbefragung
- ▶ Bürgerbeteiligung



Erste Schritte

Bildung unter einem Dach koordinieren

Einer der ersten Schritte im kommunalen Bildungsmanagement besteht darin, es strukturell in der Kommunalverwaltung zu verankern.

Für diese Aufgabe hat sich eine eigenständige Koordinierungsstelle bewährt. Sie übernimmt das operative Geschäft und hält die Fäden im Bildungsbereich an zentraler Stelle zusammen.

Ein Kerngedanke im kommunalen Bildungsmanagement ist es, Bildungsaktivitäten und -akteure zentral zu koordinieren. Für diese Aufgabe empfiehlt sich eine operative Organisationseinheit in der Kommunalverwaltung. Sie leitet und koordiniert das Tagesgeschäft und setzt um, was im Steuerungsgremium strategisch auf den Weg gebracht wurde.

Der Blick auf die regionalen Bildungslandschaften verrät: Eine einheitliche, für alle passende Koordinierungsstelle gibt es nicht. Ob als »Bildungsbüro« oder »Sachgebiet Bildung«, die Organisation und Arbeitsweise richten sich nach den Strukturen und bildungspolitischen Schwerpunktsetzungen vor Ort. Kommunen, die eine eigene Koordinierungsstelle ins Leben rufen wollen, sollten sich deshalb zuerst mit ihrer organisatorischen Einbettung und den zu bearbeitenden Schwerpunkten auseinandersetzen.

Aufgaben und Arbeitsschwerpunkte

Bildungsarbeit ist vielschichtig und komplex. Zu oft haben sich über die Jahre Parallelstrukturen und Doppelzuständigkeiten eingeschlichen. Beides lähmt die Verwaltung und bremst neue Ideen. Die zentrale Aufgabe der Koordinierungsstelle ist es deshalb, alle Aktivitäten rund um das Thema Bildung zentral und bereichsübergreifend zu begleiten. Als Geschäftsstelle im kommunalen Bildungsmanagement übernimmt sie die gesamte Bildungskoordination vor Ort. Sie ist zentraler Ansprechpartner in Bildungsfragen, unterstützt den Informationsaustausch und fördert Vernetzungsprozesse zwischen den Bildungsakteuren. Zu den wichtigsten Aufgaben einer Koordinierungsstelle Bildung gehören:

- ▶ Vernetzungsprozesse auf den Weg bringen und moderieren
- ▶ Abstimmung von Drittmittelprojekten
- ▶ Gremien fachlich unterstützen und miteinander abstimmen
- ▶ Gremiensitzungen vor- und nachbereiten
- ▶ Vom Steuergremium beschlossene Maßnahmen umsetzen
- ▶ Transparenz über Bildungsanbieter und ihre Angebote schaffen (Bestandsaufnahme)
- ▶ Die Öffentlichkeit über bildungsbezogene Themen informieren
- ▶ Bildungsmarketing adressatengerecht gestalten
- ▶ Veranstaltungsformate konzipieren und umsetzen (z. B. Bildungskonferenzen)

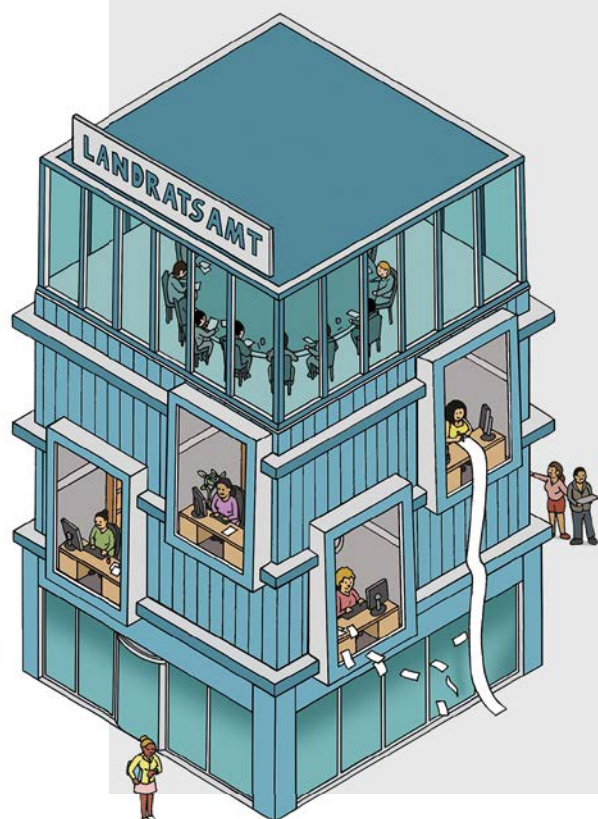
Darüber hinaus beschäftigen sich einige Koordinierungsstellen mit der Aufbereitung, Analyse und Bewertung bildungsbezogener Daten. Mithilfe des Bildungsmonitorings liefern sie die Basis für bildungspolitische Entscheidungen. Sie analysieren, was die Menschen vor Ort benötigen und können bestehende Angebote dementsprechend ausrichten.

Organisatorische Anbindung

Für die Anbindung der Koordinierungsstelle in der kommunalen Verwaltungsstruktur eignen sich mehrere Modelle: Sie kann in einem Amt, Fachbereich oder als Stabsstelle direkt an der Verwaltungsspitze angebunden sein.

Die fachliche Zuordnung in einem Amt oder Fachbereich sichert den direkten Zugang zu Informationen und Fachexpertise. Die relevanten Ämter können auf direktem Weg kommunizieren und zusammenarbeiten. Kommunen, die bereits über eine ressortübergreifende Verwaltungseinheit verfügen, können diese Strukturen nutzen und ihre Koordinierungsstelle darauf aufbauen.

Ist die Koordinierungsstelle als Stabsstelle an der politischen Spitze angebunden, kann der Stellenwert von Bildung als Querschnittsaufgabe stärker hervorgehoben werden. Jedoch besteht das Risiko, dass der fachliche Austausch mit der operativen Ebene zu kurz kommt und die Stabsstelle als »Insel« innerhalb der Verwaltung wahrgenommen wird. In jedem Fall sollte an vorhandene Prozesse angeknüpft und der Zugang zur Verwaltungsspitze und zu den relevanten Fachbereichen gesichert werden. ◀



Das »Sachgebiet Bildung« im Landkreis Barnim

Unter dem Motto »Anschluss statt Ausschluss« wurde 2008 die »Bildungsinitiative Barnim« ins Leben gerufen. Das »Sachgebiet Bildung« übernimmt seitdem die zentrale Koordination der Bildungsaktivitäten im Landkreis. Angesiedelt im »Dezernat für Öffentliche Ordnung, Bildung und Finanzen« ist die Koordinierungsstelle dem »Liegenschafts- und Schulverwaltungsamt« zugeordnet. Wie am Anfang geplant, wurde das Sachgebiet nach der Förderung durch »Lernen vor Ort« weitergeführt. Die derzeit neun Mitarbeiterinnen sind Ansprechpartnerinnen in Bildungsfragen und sorgen dafür, dass die Inhalte der Bildungsinitiative auf der operativen Ebene umgesetzt werden. Zu ihren Aufgaben gehören:

- ▶ Steuerung und Begleitung von Gremien, wie Steuerungsgruppe, Bildungsbeirat oder themenbezogenen Arbeitsgruppen
- ▶ Berichte in Gremien und Aus-

- schüssen über den Stand der Entwicklung in Sachen Bildung
- ▶ Organisation von Fortbildungen
- ▶ Erstellen von Veröffentlichungen und Materialien für pädagogische Fachkräfte
- ▶ Erheben und Auswerten von Daten (Bildungsmonitoring)
- ▶ Qualitätsmanagement

Das »Sachgebiet Bildung« ist heute als fester Ansprechpartner für alle bildungsrelevanten Themen anerkannt. Das Team wird in Entscheidungsprozesse eingebunden und berichtet an Politik und kommunale Spitze. Die im Sachgebiet erhobenen Daten bilden die Grundlage für Bildungsentscheidungen im Landkreis. Vorhandene Ressourcen können heute besser gebündelt und bildungspolitische Ziele fokussiert verfolgt werden. Bildung wird im Landkreis Barnim als übergreifende Querschnittsaufgabe verstanden. Eine Erfolgsgeschichte, die ohne die Rückendeckung der kommunalen

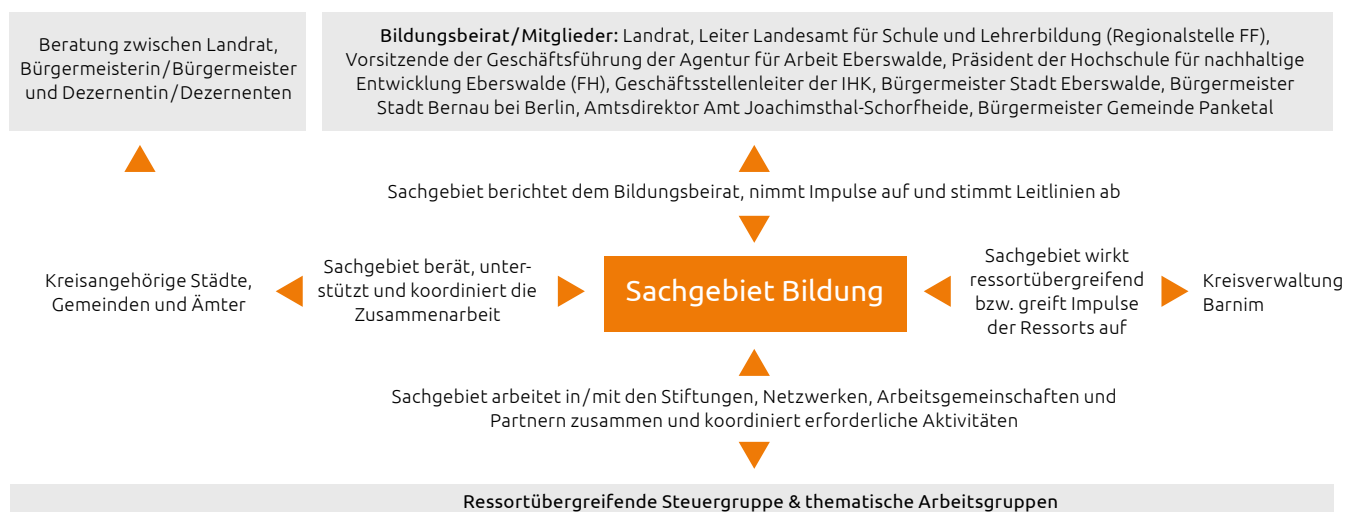
Spitze nicht möglich gewesen wäre, sagt Leiterin Renate Wolter rückblickend. »Wir haben von Anfang an auf direkte Kommunikation, effektive Zusammenarbeit und klare Absprachen gesetzt. Die organisatorische Einbindung auf Sachgebietsebene hat diese Arbeitsweise begünstigt.« Darüber hinaus brauche es qualifiziertes Personal, Hartnäckigkeit und das Bewusstsein, dass kommunales Bildungsmanagement eine langfristige Aufgabe ist.

Weitere Informationen:

- ▶ www.barnim.de/bildung-erziehung/bildungsinitiative-barnim.html

Eine Koordinierungsstelle Bildung ist nur eine Säule im kommunalen Bildungsmanagement. Sie ist eingebettet in Prozesse, die funktional ineinandergreifen müssen. Das Beispiel Barnim zeigt, wie dieses Zusammenspiel zum Erfolg wird. ◀

Kooperation und Netzwerkbildung – Sachgebiet Bildung in der Kreisverwaltung Barnim





Rückblick

Themenreihe »Integration Geflüchteter durch Bildung«

Bis Ende 2015 kamen rund 144.000 Geflüchtete nach Mitteldeutschland. Diese Menschen gilt es langfristig in Gesellschaft und Arbeitsmarkt zu integrieren. Der kommunalen Bildungsarbeit kommt dabei eine entscheidende Rolle zu. Wir widmeten dem Thema eine eigene Veranstaltungsreihe.

Angesichts der von Bürgerkriegen, Terrorismus und Armut ausgelösten Fluchtbewegungen standen mitteldeutsche Kommunen in den zurückliegenden Monaten vor enormen Herausforderungen. Zeit zum Planen blieb ihnen kaum – die strategischen Überlegungen von Politik und Verwaltungen wurden von der Wirklichkeit überholt. Um Versorgung und Unterbringung der Geflüchteten sicherzustellen, riefen viele Kommunalverwaltungen bereits Ende 2014 Austauschrunden, Koordinierungs- und Stabsstellen ins Leben. Unter Handlungsdruck entstanden Kooperations- und Steuerungsstrukturen, die sonst unter Umständen an Zuständigkeitsgrenzen und der Arbeitsbelastung im Tagesgeschäft gescheitert wären. Die neue Situation zwang

zum sofortigen Handeln und Umdenken; neue Strategien waren gefragt, neue Ansätze mussten erprobt, neue Netzwerke geknüpft werden.

Kommunen lernen voneinander

Seit 2014 unterstützen wir als Transferagentur Mitteldeutschland die Integrationsarbeit der Städte und Landkreise in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen. Kommunales Bildungsmanagement wird dabei als ein Ansatz verstanden, um Geflüchtete dauerhaft in Gesellschaft und Arbeitsmarkt zu integrieren. Vor diesem Hintergrund rief unsere Agentur Ende 2015 die dreiteilige Themenreihe »Integration Geflüchteter durch Bildung –

Ideen und Ansätze für Kommunen« ins Leben. Ziel war es, erste Ansätze zu diskutieren und von den Erfahrungen der anderen zu lernen. Die Vertreterinnen und Vertreter der Kommunen nahmen diese Gelegenheit gerne wahr, bot sie ihnen doch die Möglichkeit, einen Schritt zurückzutreten, durchzuatmen und das bisher Erreichte in der Rückschau zu analysieren: Welche Steuerungsstrukturen haben sich in der Krise bewährt? Welche neu entstandenen Netzwerke können die Integration dauerhaft unterstützen? Welche Strategien sind erfolgversprechend, um auf die Bedarfe der Geflüchteten angemessen reagieren zu können? Wurde datenbasiert oder »aus dem Bauch« heraus gehandelt? Das alles waren Fragen, für die die Verantwortlichen mit Blick auf das Jahr 2016 eine Antwort suchten.

Integration in Ausbildung und Beruf

Den Auftakt der Themenreihe bildete das Thema »Geflüchtete und Arbeitsmarkt – Wege in Ausbildung und Beruf«. In ihrem Vortrag machte sich Diana Nebe, Agentur für Arbeit, Regionaldirektion Sachsen-Anhalt-Thüringen, für eine frühzeitige Kompetenzerfassung stark.

Für eine zeitnahe Vermittlung sei es notwendig, Fähigkeiten und Talente der Zugewanderten bereits im Erstkontakt zu erfassen. Nur so könnte die Arbeitsagentur passende Maßnahmen schnell und unkompliziert auf den Weg bringen, sagte Nebe. Hierfür brauche es Netzwerke, in denen die vorberuflichen und berufsbezogenen Bildungsangebote der Kommunen und freien Bildungsträger aufeinander abgestimmt und transparent bereitgestellt werden können. Aufgabe der Kommunen sei es, Asylbewerber bei der Kontaktaufnahme mit der Arbeitsagentur und dem Jobcenter zu unterstützen. Diese Schnittstelle gilt es zu verbessern und den Austausch mit der Kommunalverwaltung zu fördern. »Was wir brauchen, ist ein Modell wie die Jugendberufsagenturen für Geflüchtete«, sagte Nebe. Einen vielversprechenden Ansatz sahen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den »Regionalen Arbeitskreisen«

(RAK) Sachsen-Anhalts. Die Gremien ermöglichen die Abstimmung zwischen Arbeitsagenturen, Jobcentern und der Kommunalverwaltung in den Themenfeldern Formale Bildung, Anerkennung von Schul- und Berufsabschlüssen, berufliche Weiterbildung und die Vermittlung in den Arbeitsmarkt. Initiativen wie diese gäbe es viele in Mitteldeutschland. Sie zielgerichtet zusammenzubringen und für die Integration Zugewandeter zu nutzen, sei die zentrale Herausforderung, vor der die Kommunen derzeit stehen.

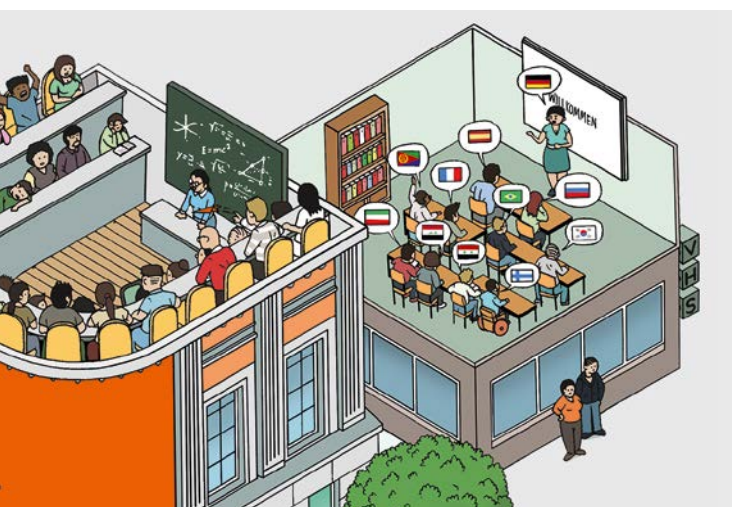
Miteinander reden und verstehen

In der Bildungswerkstatt »Miteinander reden und verstehen« stellte Torsten Haß, Leiter des Amtes für Bildung in Erfurt, das Integrationskonzept der Stadt vor. Er berichtete, wie die Thüringer Landeshauptstadt die in »Lernen vor Ort« entwickelten Bildungsmanagement-Strukturen für die Integrationsarbeit nutzbar macht. Ergebnis dieser Erweiterung ist ein »Konzept zu vorintegrativen Maßnahmen der gesellschaftlichen Eingliederung von Flüchtlingen«. Begleitet von den integrationsstrategischen Vorgaben der Verwaltungsspitze und dem Integrationskonzept der Stadt will Erfurt sein Bildungsmanagement nutzen, um Zugewanderten schnell und passgenau Unterstützung zu bieten.

Das Konzept berücksichtigt Angebote zu Sprache, Kultur und Alltagsleben, die den Zugewanderten innerhalb von fünf Tagen unterbreitet werden können. Geplant ist eine Koordinierungsstelle, die die Bedarfe in den Erstaufnahmeeinrichtungen und Gemeinschaftsunterkünften sammelt und mit bestehenden Angeboten abgleicht. Haupt- und ehrenamtliche Maßnahmen sollen so besser auf die tatsächlichen Wünsche der Zielgruppe zugeschnitten und eine ausgeglichene Angebotslandschaft geschaffen werden. Um Austausch und Qualifikation zu fördern, möchte die Stadt Erfurt kommunale Anbieter, Bildungsträger und Akteure der Zivilgesellschaft enger miteinander vernetzen. Bei ihrem Vorhaben profitiere die Bildungsstadt von bestehenden strategischen Zielsetzungen, eigens entwickelten Datenerfassungssystemen und externen Bildungsnetzwerken. Bereits eingespielte interne Kommunikationswege, transparentes Handeln und Teilhabemöglichkeiten für die Bürgerinnen und Bürger würden die Arbeit zusätzlich erleichtern, sagte Haß.

Geflüchtete willkommen heißen

Am Ende der Themenreihe ging es um Willkommenskultur und die interkulturelle Öffnung in der Verwaltung. Ein Vorreiter dieser Idee ist Stendal. Integrationskoordinator Björn Malycha berichtete, wie sich der Landkreis auf den Weg zu einer offeneren Verwaltung gemacht hat. Nachdem im Jahr 2011 ein Rahmenplan zur Integration von Zugewanderten verabschiedet wurde, nahmen der





► Bildungswerkstatt »Interkulturelle Öffnung der Verwaltung«: v. l. n. r. Marcel Haferkorn, Annett Fritzsche, Björn Malycha, Robert Aßmann

ländlich geprägte Kreis und die Stadt Stendal an einem Projekt der Schader-Stiftung teil. Ziel war es, Abwanderung und Fachkräfteengpässen durch eine verbesserte Integration entgegenzuwirken. Ein zentraler Bestandteil dieses Vorhabens war die interkulturelle Öffnung der Stendaler Verwaltung. »Wir wollten das Ankommen und Leben für Zugewanderte in der Hansestadt erleichtern. In der Arbeitsgruppe stellten wir uns die Frage, in welche Richtung sich die Kultur in der Verwaltung entwickeln muss, um den Menschen offener und auf Augenhöhe begegnen zu können«, sagte Malycha.

Seitdem ist es gelungen, das Thema fest in der Verwaltungskultur zu verankern. Ein zentraler Erfolgsfaktor sei die uneingeschränkte Unterstützung der Führungsebene gewesen. Nur wenn ersichtlich ist, dass das Vorhaben tatsächlich von oben gewollt ist, könne man Zweifel und Widerstände aus dem Weg räumen und alle Beteiligten motivieren, an einem Strang zu ziehen, sagte Malycha. Heute, in der aktuellen Zuwanderungssituation, profitiert der Landkreis Stendal von seinem frühzeitigen Engagement und den geschaffenen Strukturen. Hierzu gehören der zweimal wöchentlich tagende »Stab Asyl«, regelmäßige Integrationskonferenzen und kreisweite Netzwerke. Die »offene Verwaltung« ist dabei aktueller denn je. In Seminaren und Weiterbildungsangeboten zu interkultureller Kommunikation, Sprache und Diversity verschaffen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Hintergrundwissen über Herkunftsländer und Lebensweisen. Mehrsprachige Stadtpläne und leicht verständliche Piktogramme erleichtern Zugewanderten das Ankommen und helfen sich zurechtzufinden.

Was kann Bildungsmanagement leisten? – Ein Fazit

Die Themenreihe zeigte: Kommunales Bildungsmanagement ist in seiner Vielfalt geeignet, Geflüchteten

Integrationsangebote auf verschiedenen Ebenen zu unterbreiten. Das zivilgesellschaftliche Engagement in Vereinen, Initiativen, Nachbarschaften, Jugendclubs und anderen Organisationen erweitert die Angebotspalette der öffentlichen und privatwirtschaftlichen Hand erheblich. Sie alle zusammenzubringen und zu koordinieren, ist Aufgabe der Kommunen.

Beste Voraussetzungen hierfür haben die Städte und Landkreise, die bereits aktiv ihre Bildungslandschaft steuern und weiterentwickeln. Alle anderen Kommunen können und sollten auf den in 2015 bei der Flüchtlingsaufnahme entstandenen Ansätzen und Strukturen aufbauen. Im Eiltempo vereinfachte Kommunikationswege, zusammengeführtes Wissen und fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit haben Selbstbild und Innovationsbereitschaft in der Verwaltung positiv beeinflusst. Die Kommune wurde in der Öffentlichkeit als gestaltender Akteur des Gemeinwesens wahrgenommen. Diese neuen Formen der Verwaltungskultur können Anstoß für weitere gute Lösungen sein. Funktionierende Ansätze sollten deshalb systematisiert und verstetigt werden – weg vom Krisenmanagement, hin zum strategisch unterfütterten Integrationsmanagement. ◀

Ab dem 1. März 2016 können sich interessierte Kommunen für das Förderprogramm »Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte« des BMBF bewerben. Finanziert werden bis zu drei Koordinatorinnen und Koordinatoren, die die Bildungsangebote für Geflüchtete vor Ort abstimmen und koordinieren. Das TransMit-Team berät Sie gern.

Weitere Infos finden Sie unter:

- <https://www.bmbf.de/foerderungen/bekanntmachung.php?B=1135>

Interview

Integration als Querschnittsaufgabe

Wir sprachen mit Björn Malycha, Integrationskoordinator im Landkreis Stendal.

Was gehört zu Ihren Aufgaben als Integrationskoordinator?


Malycha: Ich koordiniere das »Netzwerk zur Integration von MigrantInnen«. Das ist der Schwerpunkt meiner Arbeit. Im Netzwerk kommen Akteure aus der Integrationsarbeit zusammen. Dazu gehören die Arbeitsagentur, das Jobcenter, Bildungsträger, Migrationsberatungsdienste, die Kommunalverwaltung und andere. Darüber hinaus bin ich Ansprechpartner in der Kreisverwaltung für andere Netzwerkstrukturen im Landkreis Stendal, wie z. B. das »Bündnis für Demokratie und Weltoffenheit« oder die Migrantenselbstorganisation »SteMi«. Wir haben bereits 2000 damit begonnen, eine Vernetzungsstruktur in der Integrationsarbeit zu etablieren. Seitdem pflegen wir diese Netzwerke und profitieren davon.

Wo sehen Sie die aktuellen Herausforderungen bei der Integration Zugewanderter?

Malycha: Momentan überwiegt natürlich das Operative. Primär geht es um Fragen der Unterbringung. Dann geht es um Beschulung, Gesundheitsversorgung, Sprachkurse. Besonders als ländlich geprägter Kreis müssen wir jedoch weiterdenken. Zu uns kommen Leute, die

► Björn Malycha, Bildungswerkstatt »Interkulturelle Öffnung der Verwaltung« in Halle





vielleicht gar nicht zu uns wollen. Sie werden zugewiesen und haben natürlich irgendwann die Möglichkeit, den Wohnort zu wechseln. Gerade mit Blick auf den demografischen Wandel ist es natürlich wünschenswert, die Leute durch attraktive Angebote zum Bleiben zu bewegen. Und da reden wir dann über Arbeitsmarktintegration, da reden wir über die Integration im Alltag. Gelingt uns das nicht, können wir von der Zuwanderung auch nicht profitieren.

Wir wissen natürlich, dass nicht jeder, der zu uns kommt, eine Fachkraft ist. Hier geht es dann um die Frage: Kann ich diese Person durch passende Bildungs- und Qualifizierungsangebote zur Fachkraft machen? Nur so können wir langfristig profitieren.

Wie können wir die Menschen langfristig in unsere Gesellschaft integrieren?

Malycha: Vieles hängt natürlich von der Sprache ab. Denn über kurz oder lang, muss es uns gelingen, miteinander zu sprechen und uns auszutauschen. Entscheidender als die Integration ins kulturelle und gesellschaftliche Leben ist meiner Ansicht nach die Integration in den Arbeitsmarkt. Wenn es den Menschen gelingt, eigenständig ihren Lebensunterhalt zu verdienen und nicht auf staatliche Leistungen angewiesen zu sein, dann wird auch alles andere in der Integration gelingen. Dann werden sie sich bei uns ein Leben einrichten, dann werden sie einen Alltag haben, und dieser Alltag wird sich einfügen in den Alltag von uns allen. Und dann werden wir Integrationserfolge wahrnehmen. Der entscheidende Punkt ist die Integration in den Arbeitsmarkt.

Inwieweit beeinflusst die aktuelle Situation Ihre Arbeit?

Malycha: Aktuell stehen die wesentlichen Themen in der Integrationsfrage ganz oben auf der Tagesordnung. Unsere Integrationsbemühungen bekommen dadurch eine neue Dynamik; Absprachen laufen unkomplizierter, Prozesse können schneller angestoßen werden. Das, was wir z. B. 2011 als Projekt »Interkulturelle Öffnung der Verwaltung« auf den Weg gebracht haben, passiert jetzt quasi nebenbei. Es braucht kein Projekt mehr – es passiert, weil es notwendig ist. Heute werden beispielsweise Menschen mit Migrationshintergrund

als Dolmetscher eingestellt, weil sie Arabisch oder Farsi sprechen. In der Stadtverwaltung Stendal gibt es mehrsprachige Informationen, die die Wegweiser im Eingangsbereich auf Arabisch, Französisch, Englisch, Vietnamesisch und Russisch übersetzen. Zusätzlich haben wir Schwerpunkte der einzelnen Verwaltungsbereiche und dazugehörige Formulare mehrsprachig gestaltet. Leicht verständliche Piktogramme im Stadtplan sollen helfen sich zurechtzufinden. All diese Dinge haben wir in den zurückliegenden Monaten auf den Weg gebracht. Andere Einrichtungen wie KITAs, Arbeitsagentur und Jobcenter tun es uns gleich. Das alles war vor zwei Jahren noch nicht selbstverständlich.

Das ist nichts für Einzelkämpfer. Welche Rolle übernimmt die Verwaltung?

Malycha: Integrationsarbeit ist eine Querschnittsaufgabe, die verschiedene Zuständigkeitsbereiche innerhalb der Kreisverwaltung betrifft. Alle für mich relevanten Bereiche sind im Sozialamt organisiert. Von hier aus ist es mir möglich, mich über Ämtergrenzen hinweg zu vernetzen und tätig zu sein. Unterstützt wird diese Arbeit von den jeweiligen Amtsleitungen und der Landkreisspitze. Im Zuge der steigenden Zuwanderung haben wir beispielweise den »Stab Asyl« gegründet. Dieser tagt zweimal in der Woche und bringt die relevanten Amtsleiter und Sachgebietsleiter aus dem Gesundheitsamt, dem Sozialamt, dem Jugend- und Personalbereich zusammen. Hier können sich die Akteure auf den neuesten Stand bringen, sich absprechen und Aufgaben verteilen. Im Landkreis gibt es viele ehrenamtliche Strukturen, die sich aktuell neu vernetzen. Die Kommunen freuen sich über jeden, der z. B. bereit ist als Lotse zu arbeiten, einen Sprachkurs anzubieten oder ein Begegnungsfest zu organisieren. Das könnten wir als Verwaltung gar nicht leisten. Wir im »Netzwerk zur Integration von MigrantInnen« überlegen, wie man die Menschen, die sich engagieren wollen, sinnvoll einbinden kann. ◀

Hier können Sie sich das vollständige Interview als Video ansehen:

▶ <http://www.transferagentur-mitteldeutschland.de/materialien/videos/>

Transferkommunen

Kommunen, die mit uns zusammenarbeiten



Landkreis Harz



Landkreis Mansfeld-Südharz



Landkreis Nordhausen



Landkreis Sömmerda



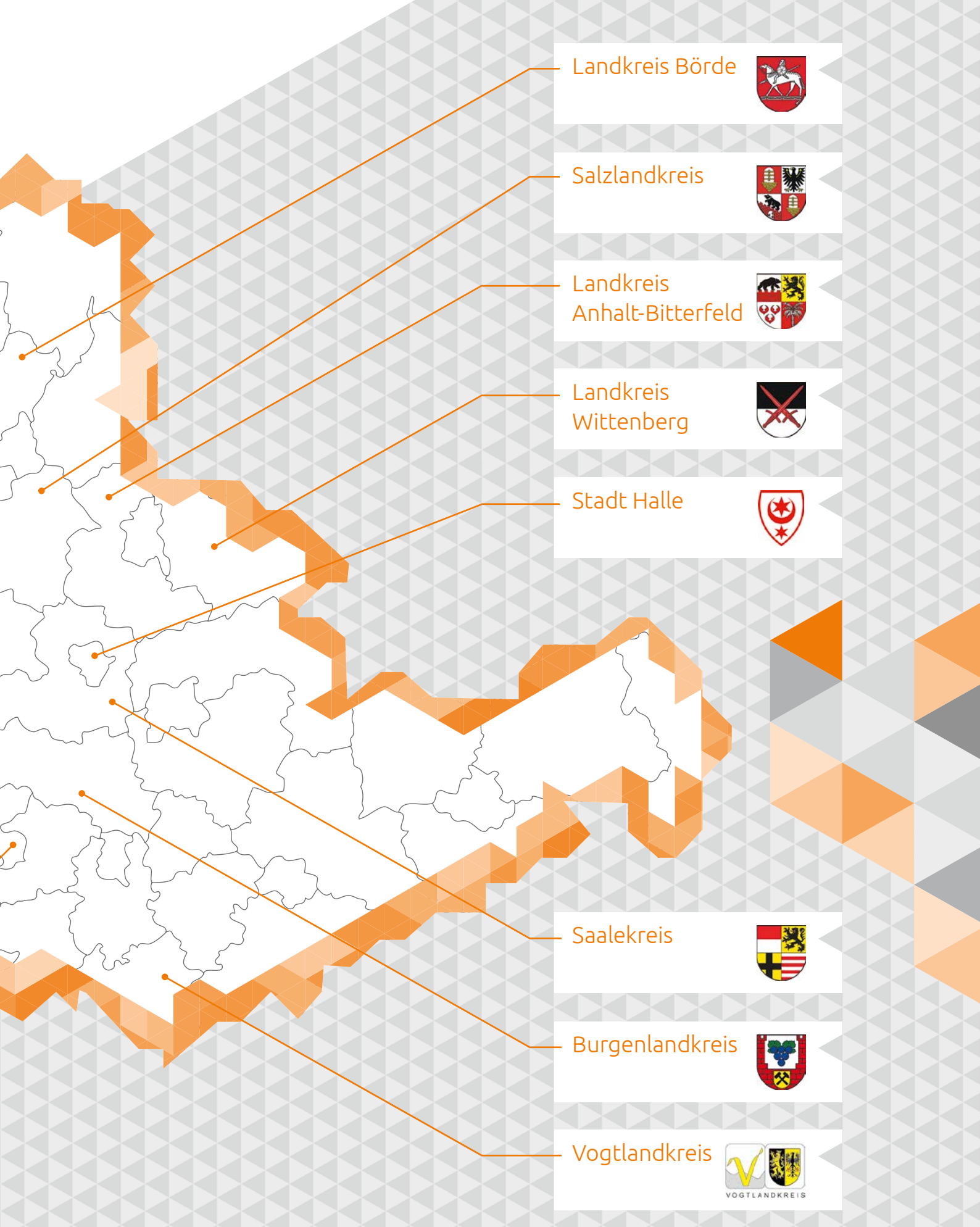
Stadt Eisennach



Stadt Weimar



JENA
LICHTSTADT.
Stadt Jena



Landkreis Börde



Salzlandkreis



Landkreis
Anhalt-Bitterfeld



Landkreis
Wittenberg



Stadt Halle



Saalekreis



Burgenlandkreis



Vogtlandkreis



Vor Ort

Berichte aus den Kommunen

Die Gründe, sich auf dem Weg zum kommunalen Bildungsmanagement von der TransMit beraten zu lassen, sind vielfältig. Ausgangssituation, Ziele und Schwerpunktsetzungen variieren von Kommune zu Kommune. Wir haben nachgefragt.

► Dr. Lars Knopke

Amtsleiter
Bildung, Kultur
und Sport,
Burgenlandkreis



► Cornelia
Rohrbeck

Leiterin Stabsstelle
Planung, Fach-
dienst Jugend und
Schule, Land-
kreis Wittenberg



► Stefanie
Teichmann

Bildungskoor-
dinatorin, Fach-
dienst Jugend
und Bildung,
Stadt Jena



Wie kam es zur Zusammenarbeit mit TransMit?

Knopke: Bereits im Juni 2014 kam es zum ersten Kontakt zwischen unserem Landrat Götz Ulrich und Agenturleiterin Dr. Elke Schreiber. Kurz darauf gab es ein erstes Gespräch mit den Landeskoordinatoren Norbert Blauig-Schaaf und Oliver Wolff. Die gemeinsame Zielvereinbarung schlossen wir dann im März 2015 ab. Seitdem steht uns das TransMit-Team beim Aufbau unseres Bildungsmanagements zur Seite.

Rohrbeck: Die Auftaktveranstaltung der TransMit Ende 2014 hat uns neugierig gemacht. Nachdem wir das

Thema mit unserem Landrat Herrn Dannenberg besprochen hatten, luden wir das TransMit-Team im Frühjahr zu einem Erstgespräch nach Wittenberg ein. Danach stellte sich die Agentur noch einmal im Ausschuss Schule und Kultur vor. Die Zielvereinbarung haben wir dann im Juni 2015 unterzeichnet.

Teichmann: Die Stadt Jena steht seit Frühjahr 2015 in Kontakt mit der TransMit. Im September haben wir die gemeinsam erarbeiteten Themenschwerpunkte und Arbeitsschritte in einer Zielvereinbarung festgeschrieben. 2016 geht es dann in die Umsetzung.

Was haben Sie seit der Unterzeichnung der Zielvereinbarung auf den Weg gebracht?

Knopke: Seit der Zielvereinbarung ist viel passiert: Es wurde ein drittes Dezernat geschaffen. Hier sind das Sozialamt, das Jugendamt, das Amt für Bildung, Kultur und Sport sowie die Stabsstelle Sozialplanung angegliedert. Im Amt für Bildung haben wir unser Bildungsbüro eingerichtet, unter dessen Dach verschiedene Bildungsprogramme und -projekte arbeiten. Im Zuge dessen wurden die Datenerhebung für die Bereiche frühkindliche Bildung und Asylsuchende gestrafft und eine Kooperationsvereinbarung



Burgenlandkreis

- ▶ Einwohner: 184.055
- ▶ Fläche: 1.413 km²
- ▶ Gliederung: 33 Gemeinden



Landkreis Wittenberg

- ▶ Einwohner: 128.721
- ▶ Fläche: 1.930 km²
- ▶ Gliederung: 9 Gemeinden



Stadt Jena

- ▶ Einwohner: 108.207
- ▶ Fläche: 114 km²
- ▶ Gliederung: 30 Ortsteile

mit dem Landesschulamt Sachsen-Anhalt abgeschlossen. Heute können wir uns besser mit den Abteilungen und Ämtern in der Verwaltung abstimmen. Zudem läuft die Kommunikation mit externen Bildungsanbietern in den Netzwerken zunehmend reibungsloser. Besonders hilfreich war der fachliche Austausch mit anderen Kommunen im Rahmen der TransMit Veranstaltungsreihe 2015. Hier freuen wir uns auf mehr.

Rohrbeck: Im Oktober 2015 haben wir gemeinsam mit der TransMit einen Strategieworkshop veranstaltet. Teilgenommen haben Mitglieder des Ausschusses Schule und Kultur sowie Vertreterinnen und Vertreter des Jugendhilfeausschusses unseres Kreistages. Ziel war es, die politischen Akteure bereits während der Antragsphase des Bundesprogramms »Bildung integriert« in unsere strategischen Überlegungen einzubinden. Gemeinsam entwickelten wir ein Zukunftsbild für unsere Bildungslandschaft und trafen Vereinbarungen für das gemeinsame Vor-

gehen. Im Anschluss an den Workshop haben wir im Fachdienst Jugend und Schule den Antrag für »Bildung integriert« erarbeitet und beim BMBF erfolgreich eingereicht. Jetzt freuen wir uns auf die beiden neuen Stellen im Bildungsmonitoring und -management.

Teichmann: Gleich nach der Zielvereinbarung startete die TransMit mit ihrer Bedarfserfassung. Landeskoordinator Alexander Lorenz hat zahlreiche Interviews mit ausgewählten Bildungsakteuren der Stadt geführt. Diese Gespräche werden aktuell ausgewertet. Zusammen mit der Transferagentur veranstalteten wir Ende 2015 eine Bildungswerkstatt zur Leitbildentwicklung. Anwesend waren Vertreterinnen und Vertreter mitteldeutscher Kommunen. Christine Wolfer, unsere Fachdienstleiterin Jugend und Bildung, stellte das Bildungsleitbild der Stadt Jena vor und gab wertvolle Tipps. So können die Teilnehmenden aus unseren Erfahrungen lernen und ihre Vorhaben genauer planen.

Welchen Themen widmen Sie sich aktuell im Bildungsmanagement?

Teichmann: Mit dem Antrag für das Förderprogramm »Bildung integriert« wollen wir unser eingeführtes Konzept der »Lokalen Bildungslandschaft« breiter fassen. Der Schwerpunkt Schullandschaft soll mit Blick auf Erwachsenenbildung und lebenslanges Lernen erweitert werden. Parallel dazu wollen wir das Bildungsmonitoring der Stadt voranbringen. Die Konzentration auf das Monitoring ist das Ergebnis verschiedener Arbeitsgruppen mit unterschiedlichen Bildungsakteuren. Eine Monitoring-Stelle wird in Jena gebraucht und in der Verwaltung sehnlichst erwartet.

Knopke: Unser neu geschaffenes Bildungsbüro setzt die Schwerpunkte auf frühkindliche Bildung, Bildungsübergänge, Inklusion und Bildung für Zugewanderte. Die Projekte »Bildung integriert«, »Schulerfolg sichern«, »Regionale Koordination« und »Jugend stärken im Quartier« folgen diesen



► Zielvereinbarung mit dem Burgenlandkreis: v. l. n. r. Oliver Wolff, Norbert Blauig-Schaaf, Dr. Elke Schreiber, Götz Ulrich, Dr. Lars Knopke

Schwerpunktsetzungen. Sie werden von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Bildungsbüro unter einem Dach koordiniert.

Rohrbeck: Eine zuverlässige interne Koordinationsstruktur soll die Grundlage für unsere Bildungslandschaft schaffen. Deshalb richten wir die vorhandenen Steuerungsgremien neu aus. Die erste Aufgabe des Bildungsmanagers wird es sein, bestehende Beirats- und Gremienstrukturen im Hinblick auf Doppelzuständigkeiten und Parallelstrukturen zu hinterfragen. Um die Bildungsdebatten im Landkreis zu versachlichen, werden wir ein Bildungsmonitoring einführen. Auf diese Weise sollen bereits vorhandene Datenbestände aus der Jugendhilfe-, Sozial- und Schulentwicklungsplanung in eine langfristige Bildungsberichtserstattung einfließen.

Sie haben schon viel erreicht. Wie geht es weiter?

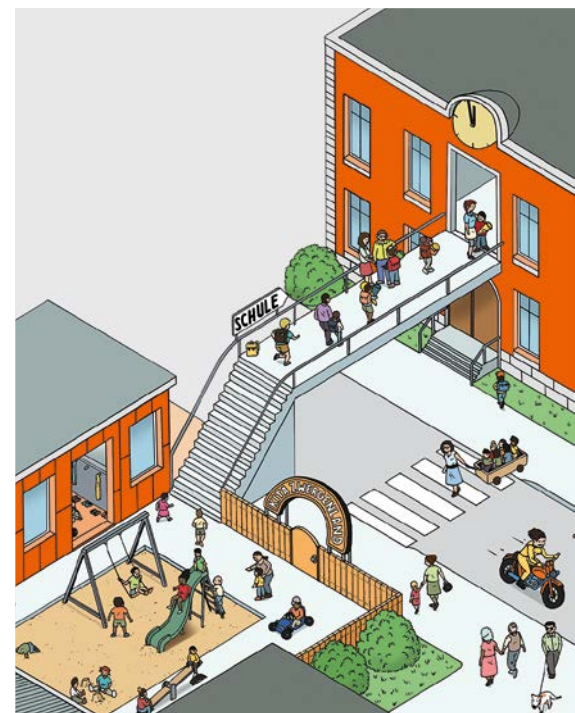
Knopke: Uns ist es wichtig, bildungsspezifische Daten anhand aktueller Problemlagen zu erheben. Unser Bildungsmonitoring wird deshalb zuerst die neu zugewanderten Menschen

im Landkreis in den Blick nehmen. In einem nächsten Schritt werden wir die bildungsrelevanten Projekte und Netzwerke sowie Lenkungs- und Gremienstrukturen betrachten. Die Ergebnisse werden in die Steuerungsstrukturen unserer Bildungslandschaft einfließen.

Rohrbeck: Wir werden ein »Sachgebiet Bildung« bei der Stabsstelle Planung und Bildung einrichten. Wir nennen es bewusst »Bildung«, um zu zeigen, dass der Landkreis sich für eine gemeinsam verantwortete kommunale Bildungsplanung einsetzt. Um Bildungsaktivitäten zwischen den Fachdiensten besser abstimmen zu können, werden wir die Arbeitsgemeinschaft »Schuloptimierung« zur Arbeitsgemeinschaft »Bildungsentwicklungsplanung« erweitern. Geplant ist außerdem eine Teilnahme am Landesprogramm »Regionales Übergangsmanagement Sachsen-Anhalt«. Den Antrag dafür bereiten wir aktuell mit der Landesnetzwerkstelle RÜMSA vor.

Teichmann: Zur Zeit warten wir auf die Förderzusage für »Bildung integriert« und die Ergebnisse der Be-

darfserfassung, die uns die TransMit in Kürze präsentieren wird. Die Erkenntnisse werden wir nutzen, um die im Antrag gestellten Ziele und Arbeitsschritte zu prüfen und zu konkretisieren. Die ämterübergreifende Zusammenarbeit werden wir auf ein solides Fundament stellen. Dazu wollen wir einen Kooperationsvertrag über die Zusammenarbeit im Bereich Bildung abschließen. ◀



Impressum

TransMit Magazin – Kommunales Bildungsmanagement
für Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen
Halle/Leipzig 2015

Copyright © 2015 Deutsches Jugendinstitut e.V.,
Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement

Deutsches Jugendinstitut e.V.
Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement
Witzgallstraße 2, 04317 Leipzig
Telefon: +49 (0) 341-993923-0

info@transferagentur-mitteldeutschland.de
www.transferagentur-mitteldeutschland.de

Redaktion: Denis Thüerer, Franciska Mahl, Ulrike Richter, Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement Autorinnen und Autoren: Alexander Lorenz, Franciska Mahl, Ulrike Richter, Dr. Elke Schreiber, Denis Thüerer Fotos: Deutsches Jugendinstitut e.V.; ©igor/fotolia.com; Pressestelle Burgenlandkreis; Pressestelle Landkreis Wittenberg; ©psdesign1/fotolia.com; ©Rawpixel/fotolia.com; Dieter Reichler (aargon-fotodesign, München); Markus Scholz (marsfoto.de, Halle); Stadt Jena; Illustration: agentur BURG5 Grafisches Konzept und Layout: Kathleen Rothe, Leipzig Gesamtherstellung: Merkur Druck- & Kopierzentrum GmbH & Co. KG, Leipzig Auflage: 200 Exemplare Stand: Dezember 2015

