

Magazin für kommunale Bildungslandschaften 2023

bewegt

Mehr

Transfer

voneinander lernen, lokal gestalten

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

deutsche kinder-
und jugendstiftung



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Großstädte



Editorial

Als Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) beschäftigen wir uns seit zwei Jahrzehnten mit Bildungslandschaften mit dem Ziel, allen jungen Menschen ein gutes Aufwachsen, gute Bildung und gerechte Teilhabe zu ermöglichen. 2014 haben sich Großstädte in ganz Deutschland auf den Weg gemacht, kommunale Gesamtstrategien für Bildung zu entwickeln und ressortübergreifende Strukturen aufzubauen. Die Transferagentur für Großstädte (TAG) der DKJS begleitet Kommunen seither mit einem praxisorientierten und gemeinschaftsstiftenden Ansatz. Im Januar 2024 wird das Programm enden. Ein aufregendes und oft auch aufreibendes Jahrzehnt wird dann hinter uns liegen. Vieles hat sich in den Kommunen getan, vieles muss es noch.



In dieser Ausgabe des bewegt-Magazins beleuchten wir Transfer in verschiedenen Facetten. Erfolgreicher Transfer, vor allem wenn es um Wissen und Erlebnisse geht, funktioniert nicht mit reinem Senden von A nach B. Fachwissen allein hilft nicht weiter, es braucht Anpassung und Übersetzung und gemeinsame (geschützte) Räume, um passende Strategien zu entwickeln, zu lernen und Veränderungsimpulse umzusetzen. Die dezentrale Aufstellung der DKJS, mit Programmen in Ländern bundesweit, ermöglicht uns einen breiten Transfer: Bundesweite Erkenntnisse können wir auf die regionale Ebene übertragen und anpassen, umgekehrt regionale Erkenntnisse bundesweit ausrollen. Zudem können wir in unserer Rolle als Brückeninstitutionen zwischen Wissenschaft und Praxis Perspektiven und Erfahrungen zueinander bringen und voneinander profitieren lassen.

Das alles geht nur, indem Menschen und Institutionen in Beziehung gebracht werden, damit Bedarfe und Gegebenheiten erkannt und verstanden werden. Das erfordert eine große Nähe zu den individuellen und aktuellen Herausforderungen und Themen der Kommunen. Die lange Programmlaufzeit der TAG hat ermöglicht, langjährige und vertrauensvolle Beziehungen zu etablieren. Von Herzen möchte ich an dieser Stelle all den engagierten Menschen danken – in den TAG-Großstädten, der Wissenschaft, der Zivilgesellschaft –, mit denen wir im vergangenen Jahrzehnt vertrauensvoll und gewinnbringend zusammenarbeiten durften.

Diese Nähe gepaart mit unserem fachlichen Anspruch ist kein Selbstzweck: Wir wollen Bildungslandschaften (besser) gestalten, damit junge Menschen in ihren Kommunen gut aufwachsen, leben, lernen und teilhaben können. Es braucht einen gemeinsamen Blick auf Kinder und Jugendliche sowie gemeinsame Verantwortungsübernahme, damit sie alle die Chance bekommen, ihr Potenzial zu entfalten – unabhängig von Herkunft und Elternhaus. Gute Bildung geht nicht ohne ganzheitlichen Ansatz, denn Bildung ist mehr als Schule. Und Bildung kann nicht ohne die Kommunen gestaltet werden, sie sind zentrale Akteurinnen.

Dass wir in diesem Umfang und mit dieser Reichweite wirken können, ermöglichte uns das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) mit seiner Förderung der TAG. Wir freuen uns, wenn wir uns gemeinsam im Rahmen des Fachnetzwerks für kommunales Bildungsmanagement ab 2024 vertieft kommunalen Zukunftsthemen widmen werden. Systemisches Wissen und Fachwissen zusammenzubringen, braucht es mehr denn je. Mit freudiger Spannung schaue ich daher ins neue Jahr.


Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen,

A handwritten signature in blue ink, which appears to be 'AR', written over a light blue circular background.

Ihre Anne Rolvering
Vorsitzende der Geschäftsführung der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS)

Das Großstadtnetzwerk der Transferagentur der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung

Zielkommunen:

 Zielvereinbarung ist unterzeichnet
* in Abstimmung

Modellkommunen:

 „Lernen vor Ort“



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

Inhalt

bewegt 2023



FRAGEN AN: KARINA SCHLINGENSIEPEN-TRINT

06 „Gelingende Transferprozesse brauchen Zusammenarbeit.“

Interview mit Karina Schlingensiepen-Trint,
Leitung des Projekts ABIBA|Meta-Transfer



QUERGEDACHT

08 Herzstück des Systems: Handlungsempfehlungen für die Politik

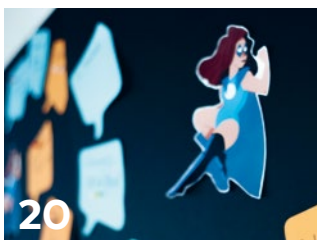
Sozialplanung im Kreis Pinneberg



STADTSPAZIERGANG

10 Ganzttag im Quartier – bunt und vielfältig soll er sein

Ein Spaziergang durch den Frankfurter Stadtteil Sachsenhausen



BACKSTAGE

16 „Letztlich geht es darum, mutig und neugierig zu sein.“

SEITENBLICK

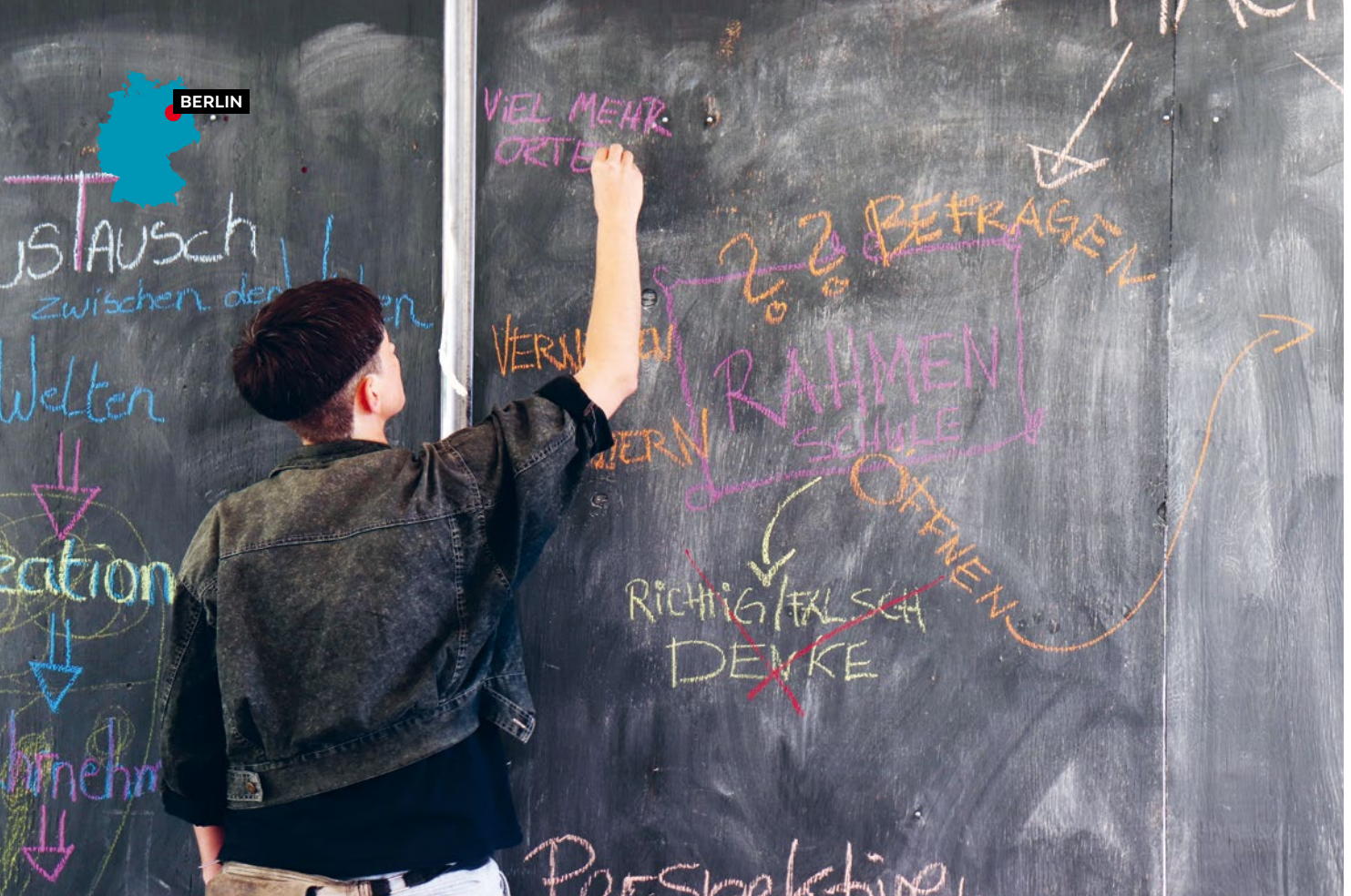
18 Brücken bauen, Transfer ermöglichen

Infografik

20 „Es ist wichtig herauszufinden, was Kommunen eigentlich brauchen.“

Katja Geerdes und Markus Lindner im Gespräch

23 IMPRESSUM



FRAGEN AN: KARINA SCHLINGENSIEPEN-TRINT

„Gelingende Transferprozesse brauchen Zusammenarbeit.“

In der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement geht es - wie der Name schon sagt - um Transfer. U. a. tragen die Transferagenturen, also auch wir als TAG, bereits erprobte Konzepte für ein erfolgreiches Bildungsmanagement in die Fläche. Welches Ziel verfolgt das Projekt ABIBA|Meta-Transfer?

Grundlage für unser Projekt ist das Förderprogramm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung „Abbau von Bildungsbarrieren: Lernumwelten, Bildungserfolg und soziale Teilhabe“. Insgesamt werden darin zwölf Forschungsprojekte gefördert, die sich damit auseinandersetzen, die Bedingungen für Chancengerechtigkeit besser zu verstehen und Maßnahmen zum Abbau von Bildungsbenachteiligung zu entwickeln.

Das Projekt ABIBA|Meta-Transfer ist Teil des Verbundvorhabens ABIBA|Meta, das wir an der FU Berlin, gemeinsam mit dem DIPF in Frankfurt und dem DJI in München durchführen. ABIBA|Meta-Transfer ist eines der ersten Projekte, bei denen es gezielt um Transfer bzw. die Zusammenarbeit von

Wissenschaft und Praxis geht. Wir begleiten die einzelnen Projekte und unterstützen sie beim Transfer ihrer Forschungsergebnisse in die Praxis und auch bei ihrer Zusammenarbeit mit Praxis, das gehört für uns untrennbar zusammen. Darüber hinaus entwickeln wir eigene Transferformate für die Vermittlung der Gesamtergebnisse der Förderrichtlinie. Dabei bringen wir eigene Kooperations- und Transfererfahrungen ein und bereiten schließlich das, was wir in der Zusammenarbeit mit den Projekten lernen, beispielsweise hinsichtlich der Zusammenhänge von Zusammenarbeit, Transferprozessen und -voraussetzungen, die es für gelingenden Transfer braucht, systematisch auf.

Wie genau definieren Sie den Begriff Transfer?

Im Rahmen des Metavorhabens verfolgen wir einen weiten Transferbegriff. Er geht über die Vermittlung des wissenschaftlichen Wissens an außerakademische Zielgruppen, z. B. an Bildungspraxis, an Verwaltung, an Politik und Öffentlichkeit, hinaus. Ziel ist es,

die Bedarfe unserer Transfer-Adressat:innen und auch deren Wissensbestände von Anfang an systematisch mitzuberücksichtigen und einzubeziehen. Das ist der Ausgangspunkt, von dem aus sich auch unsere Schwerpunkte und Aufgaben auffächern.

Wie können wir uns die Begleitung der zwölf Projekte konkret vorstellen?

Ein zentraler Teil unserer Arbeit ist die Zusammenarbeit mit den Projekten, um Räume für Austausch und inhaltlichen Input zu schaffen. Dazu bieten wir u. a. verschiedene bedarfsorientierte Veranstaltungsformate an, die sich mit Transfer auseinandersetzen. Das sind Präsenz-Workshops zu gezielten Themen, wie im September dieses Jahres zu den Schnittpunkten von Partizipativer Forschung und Transfer, aber auch Onlineformate. Beispielsweise haben wir den Transfer-Lesekreis entwickelt, in dem wir Texte aus der Transferforschung diskutieren und auf die Projekte beziehen. Die zusammengefassten Ergebnisse des Lesekreises werden von uns zusätzlich als Podcast bereitgestellt.



Karina Schlingensiepen-Trint, M.A. ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Freien Universität Berlin. Dort leitet sie zusammen mit Dr. Anika Duveck das Projekt ABIBA|Meta-Transfer. Mit dem Thema Bildungslandschaften befasst sie sich seit mittlerweile zehn Jahren – sowohl in ihrer Forschung als auch in der Praxis. Unter anderem hat sie für den Landesjugendring NRW das Projekt „Wir hier“ zur Jugendverbandsarbeit in kommunalen Bildungslandschaften geleitet und im Anschluss daran gemeinsam mit Anika Duveck innovative Transferformate entwickelt.

„Das Wissen allein, das mit Forschung generiert wird, erzeugt noch keine Veränderung. Um gesellschaftlich relevant zu werden, braucht es den Transfer.“

Karina Schlingensiepen-Trint



Zur Begleitung gehört aber auch, dass wir uns inhaltlich intensiv mit den Projekten auseinandersetzen. Wir gucken beispielsweise, welche Transferstrategien in den Projektanträgen stehen, wie diese sich im Verlauf des Prozesses entwickeln und welche Herausforderungen sich für die Projekte in der Zusammenarbeit mit Praxis erge-

ben, um daran anknüpfend unsere Arbeit bedarfsorientiert ausrichten zu können. Wir möchten mit unseren Angeboten für die Projekte Mehrwerte erzeugen.

Welchen Stellenwert nimmt der Transfer von Wissen Ihrer Meinung nach beim Abbau von Bildungsbarrieren ein?

Tatsächlich einen sehr hohen Stellenwert. Denn um Wissen gesellschaftlich relevant werden zu lassen, ist der Transfer genauso wichtig wie die Forschung. Es braucht beides gleichermaßen Hand in Hand. Es reicht nicht, wenn wir Wissen darüber generieren, was Bildungsbarrieren oder bildungshemmende Faktoren sind und wie wir diesen begegnen können. Das Wissen muss auch an relevante Akteur:innen in der Praxis oder in Verwaltung und Politik vermittelt werden. Und zwar so, dass es im Arbeitsalltag genutzt werden kann, um an den richtigen Stellen anzusetzen, Maßnahmen zu realisieren und Veränderungen möglich zu machen.

Ihr Projekt läuft von Juli 2021 bis Juni 2026. Können Sie zum jetzigen Zeitpunkt schon Herausforderungen für den Wissenstransfer identifizieren?

Ja, wir erkennen schon jetzt Herausforderungen. Transfer im Bildungsbereich funktioniert nicht linear, d. h. bildlich gesprochen: Wissenschaft kann nicht einfach ein Paket mit den Forschungsergebnissen schnüren und es der Praxis in die Hand drücken. Wir wissen, dass es vielmehr wechselseitige Lernprozesse zwischen Wissenschaft und Praxis erfordert. Und das spielt sowohl bei der Wissensvermittlung als auch bei der Wissensgenerierung auf beiden Seiten eine Rolle.

Wissenschaft braucht z. B. Kenntnisse über Handlungslogiken, Arbeitsweisen und Selbstverständnisse von Praxis, um das Wissen bedarfsgerecht vermitteln zu können. Auch Praxis braucht ein Verständnis davon, wie Wissenschaft arbeitet. Oft sind diese Verständnisse voneinander noch nicht vorhanden, sondern es gibt nur Annahmen und gewisse Vorstellungen. Das kennen wir auch aus dem Bereich der Bildungslandschaften – Stichwort Rationalitätsmythen. Damit wechselseitige Lernprozesse überhaupt stattfinden und gemeinsames Wissen erzeugt werden kann, braucht es Zusammenarbeit. Und das ist die zentrale Herausforderung.

Denn Zusammenarbeit ist kein Selbstläufer – selbst, wenn alle Beteiligten für eine Zusammenarbeit bereit sind. Weder im regulären Arbeitsalltag der Praxis noch in den Strukturen des wissenschaftlichen Systems ist die Zusammenarbeit mit dem jeweils anderen ein etablierter Bestandteil. Im Gegenteil, es fehlen Ressourcen und zeitliche Kapazitäten, aber auch – und das ist ein ganz entscheidender Punkt – Anerkennungsstrukturen. Auf beiden Seiten stellt sich damit die Frage: Wer ist eigentlich zuständig für Trans-

fer – alle oder niemand? Das bedeutet, dass Verantwortlichkeiten und Rollen innerhalb der Zusammenarbeit ausgehandelt werden müssen. Und das erfordert wiederum eine Kenntnis der unterschiedlichen Handlungslogiken und getrennten Systeme.

Haben Sie denn ein Beispiel für ein erfolgreiches Transferformat, dass Sie für uns skizzieren könnten?

In einem erfolgreichen Format werden die wissenschaftlichen Erkenntnisse so aufbereitet, dass sie nicht nur inhaltlich, sondern vor allem auch von der Form her im Praxisalltag der Zielgruppe wahrgenommen und rezipiert werden können. Die klassischen Berichte sind beispielsweise dafür völlig ungeeignet, schon, weil für das Lesen schlichtweg die Zeit fehlt. Ein Transferformat sollte daher ko-konstruktiv mit der Praxis im Rahmen der Zusammenarbeit entwickelt werden.

In einem solchen ko-konstruktiven Prozess haben meine Kollegin Anika Duveck und ich, gefördert vom Jugendministerium NRW, für den Landesjugendring NRW den Kompass Bildungslandschaften NRW entwickelt. Es ist ein erfahrungsbasiertes Online-Tool für jugend-orientierte Bildungslandschaften, das die Nutzer:innen mit Informationen und Arbeitstools für die eigene Praxis in der konkreten Gestaltung von Zusammenarbeit im Bildungsbereich unterstützt. Relevante Akteur:innen wurden in die Entwicklungs- und Testphasen einbezogen. Seit Dezember 2021 ist der Kompass online und in der aktuellen Projektphase geht es nun darum, gemeinsam mit unseren Praxispartner:innen, den Kompass in die Fläche zu tragen und bei den Bildungsakteur:innen, die von dem Tool profitieren können, bekannt zu machen: ein entscheidender Schritt, damit ein Transferformat überhaupt genutzt und damit langfristig so etwas wie „erfolgreich“ werden kann. Ein weiteres Beispiel ist die Perspektivwechsel-Methode, die wir gemeinsam mit Praxispartner:innen aus dem Bildungsbereich entwickelt haben, um im Rahmen von Fachtagen gezielt Voraussetzungen für multiperspektivische Zusammenarbeit fördern zu können – beides übrigens spannende Formate auch für Kommunen und Akteur:innen im kommunalen Bildungsmanagement.

Abschließend noch eine Ergänzung: neben der ko-konstruktiven Entwicklung von bedarfsorientierten Transferformaten ist es ebenso relevant, dass es mit Einrichtungen wie dem Kommunalen Bildungsmanagement und den Transferagenturen Institutionen gibt, die sich dem Thema Zusammenarbeit nicht nur nebenbei, sondern professionell nähern, und dass es zudem in Metavorhaben, wie dem unseren, einen geförderten Rahmen gibt, um sich systematisch mit den Voraussetzungen von Zusammenarbeit – als voraussetzungsreiche Voraussetzung von gelingendem Transfer – auseinanderzusetzen.



QUERGEDACHT

Herzstück des Systems: Handlungsempfehlungen für die Politik

Die Sozialplanung in Kommunen und Landkreisen hat das Ziel, die Lebensverhältnisse der Menschen vor Ort zu verbessern und Chancengerechtigkeit zu erhöhen. Ihre Aufgabe ist es, den Diskurs zu versachlichen und politischen Entscheidungsträger:innen Informationen, Daten und Fakten für ihre Arbeit zur Verfügung zu stellen. Katja de Jong und Christoph Kennerknecht, Stabsstelle Sozialplanung und Steuerung, erzählen, wie sie die Planung im Kreis Pinneberg mit dem System der integrierten Sozialplanung neu aufgestellt haben: Ressortübergreifende Zusammenarbeit und Partizipation, gezielte Handlungsempfehlungen für die Politik sowie die erste Sozialplanungs-App Deutschlands sind dabei nur einige der Besonderheiten aus dem Kreis Pinneberg.

Die Idee

Um die Lebensbedingungen der Menschen im Kreis nachhaltig zu verbessern, muss die Politik zielgerichtet handeln und auch Gelder bedarfsgenau einsetzen können. Die Sozialplanung bietet politischen Entscheider:innen im Kreis Pinneberg deshalb mit Hilfe des integrierten digitalen Systems gut aufbereitete, aber auch schnell und leicht zugängliche Daten und Fakten als Grundlage für ihre politischen Entscheidungen. Hierzu werden/wird

- Themen ressortübergreifend bearbeitet.
- konkrete Handlungsempfehlungen für die Politik entwickelt.
- die Sozialplanung auf den Zyklus der Haushaltsplanung abgestimmt.
- alle relevanten Informationen in einer App zur Verfügung gestellt.

„Wir versuchen durch diese evidenzbasierte Herangehensweise möglichst gute Entscheidungsgrundlagen für Politik zur Verfügung zu stellen. Der Kern sind die Handlungsempfehlungen, die im Netzwerk entwickelt werden.“

Katja de Jong



Das Vorgehen

Das System der integrierten Sozialplanung ist eingebettet in die strategische Planung und beruht auf zwei Säulen: Das Sozialmonitoring bedient den Bereich Zahlen, Daten und Fakten. Hier werden Informationen aus verschiedensten Quellen gesammelt, bewertet und aufbereitet. So wird eine genaue Analyse der sozialen Entwicklung im Kreis möglich. Die zweite Säule ist die Partizipation im Netzwerk der Sozialplanung. Hier beschäftigten sich Fokusgruppen mit aktuellen Entwicklungen und Bedarfen in den jeweiligen sozialpolitischen Handlungsfeldern.

APP FOKUS PI

Der 2018 verabschiedete Beschluss zum papierlosen Sitzungsdienst der Kreisverwaltung Pinneberg gab auch den Anstoß, den jährlichen Fokusbericht neu zu denken. Im Mittelpunkt des Prozesses standen dabei die Fragen: Wie können Politiker:innen Informationen gut aufnehmen und möglichst einfach in ihrer politischen Arbeit verwenden?

Da digitale Dokumente mit einem Umfang von mehreren hundert Seiten schlecht zu lesen und zu handhaben sind, haben sich die Verantwortlichen gemeinsam mit einer Kommunikationsagentur dazu entschieden, eine eigene App zu entwickeln.

Heute ist die App FOKUS PI die zentrale Informationsplattform der Sozialplanung im Kreis Pinneberg. Hier finden sich alle grundlegenden und weiterführende Informationen. Dazu gehören interaktive Grafiken und Karten mit Kennzahlen genauso wie die Handlungsempfehlungen der Fokusgruppen. Politiker:innen und alle Interessierte können sich über Pushnachrichten über neue Inhalte informieren lassen.

„Das Herz unserer Sozialplanung sind die Fokusgruppen, das Netzwerk und die Handlungsempfehlungen, die daraus entstehen. Was uns als Sozialplanung im Kreis Pinneberg so wirkmächtig macht, ist diese Verknüpfung und eine politische Beratung, die wir auch anbieten.“

Christoph Kennerknecht

“

Die Beteiligten

Das Team Sozialplanung und Steuerung der Kreisverwaltung steuert den Prozess der integrierten Sozialplanung auf der strategischen Ebene. Es verantwortet das Sozialmonitoring und berät und unterstützt das Netzwerk sowie die politischen Gremien.

Die Fokusgruppen treffen sich ca. viermal im Jahr. Ihre Aufgabe ist es, Handlungsempfehlungen für die Politik zu entwickeln. Die Zusammensetzung der Mitwirkenden richtet sich danach, welche fachliche Expertise zur Bearbeitung eines Themas benötigt wird. Beispielsweise arbeiten in der Fokusgruppe Inklusion Mitarbeiter:innen aus der Verwaltung und von freien Trägern zusammen; in der Fokusgruppe Pflege sind außerdem der Pflegestützpunkt und die Krankenkassen mit dabei.

Die Gruppen organisieren sich weitgehend selbst. Das Team Sozialplanung und Steuerung unterstützt sie bei Bedarf und stellt die Vernetzung und Transparenz der Gruppen untereinander sicher: Welche Gruppe arbeitet an welchem Thema? Gibt es Themen, die von mehreren Gruppen gemeinsam bearbeitet werden? Wo gibt es Austausch- bzw. Abstimmungsbedarfe?

Die Steuerungsgruppe Sozialplanung trifft sich in der Regel zweimal im Jahr und kümmert sich um strategische Fragen. Sie besteht aus 25 Teilnehmenden aus Kommunen, Fachdiensten der Kreisverwaltung, freien Trägern, Kooperationspartner:innen wie dem Jobcenter, sozialpolitischen Vertreter:innen der Fraktionen und Interessengruppenvertreter:innen (Behindertenbeauftragte:r, Kreissenorenbeirat, Gleichstellungsbeauftragte:r usw.). Da die Gruppe sehr divers zusammengesetzt ist, wird sie extern moderiert.

In der großen Sozialplanungskonferenz kommen alle fünf Jahre alle Beteiligten zusammen. Hier wird beispielsweise überprüft: Passen die Handlungsfelder noch? Können einzelne Themenbereiche anderen Feldern zugeordnet werden? Können Handlungsfelder zusammengelegt werden? Gibt es Prioritätsverschiebungen wie bspw. durch Corona?

Herausforderungen:

- Langer Zeitraum von der Idee bis zur Umsetzung des Systems der integrierten Sozialplanung
- Größe und Diversität der Steuerungsgruppe
- Setzen der Themen aus der Sozialplanung in den politischen Gremien

Empfehlungen:

- Entwicklungsprozess transparent machen und Teilschritte kommunizieren
- Externe Moderation der Steuerungsgruppe, um der Größe und Diversität der Gruppe gerecht zu werden
- Politische Kommunikation mitdenken: z. B. Beratungsangebot für politische Gremien
- Bereitstellung der Daten und Handlungsempfehlungen in der App (Grundsatz Digital First)
- Veröffentlichung auf Zyklus der Haushaltsplanung abstimmen
- Zusammenarbeit mit externer Kommunikationsagentur

Fazit

Das System der integrierten Sozialplanung hat sich auf vielen Ebenen bewährt:

- Themen werden ressortübergreifend angegangen.
- Alle relevanten Akteur:innen werden beteiligt und können die Sozialpolitik aktiv mitgestalten.
- Daten werden systematisch gesammelt, interpretiert und verfügbar gemacht.
- Das System, wie die Informationen und Empfehlungen aus der Sozialplanung in die Politik gelangen, ist festgelegt.
- Durch Beratungsangebote gibt es einen direkten Draht in die Politik.

Auch in Großstädten lässt sich eine integrierte Sozialplanung nach Vorbild des Systems im Kreis Pinneberg umsetzen. Auch hier können Fokusgruppen auf strategischer Ebene themenübergreifend bearbeiten. Auf einer zweiten Ebene, der Stadtteilebene, können Stadtteilsocialplaner:innen die Bürgerbeteiligung sicherstellen und Lösungen für die Aufgabenstellungen vor Ort finden.



App Store



Google Play

Aktuelle Informationen zur Sozialplanung und Berichte finden Sie in unserer App für Android Tablets und iPads!

Scannen Sie den passenden QR-Code oder geben Sie FOKUS PI im App Store oder bei Google ein.



FRANKFURT



STADTSPAZIERGANG

Ganzttag im Quartier – bunt und vielfältig soll er sein

Ein Spaziergang durch den Frankfurter Stadtteil Sachsenhausen

„Mit dem Spaziergang heute gönne ich mir auch mal etwas,“ strahlt Ute Sauer, Leiterin des Stadtschulamtes Frankfurt am Main. Gemeinsam mit den Teilnehmer:innen des Großstadtnetzwerkes „Platz ist in der kleinsten Hütte“, einer Veranstaltung der Transferagentur für Großstädte, spazieren sie und Monika Ripperger, Leiterin der Stabstelle Pädagogische Grundsatzplanung im Stadtschulamt Frankfurt, im Juni 2023 durch den Frankfurter Stadtteil Sachsenhausen. Auch wir sind mit dabei, um uns anzuschauen, wie Ganzttag hier in der Praxis gestaltet und gelebt wird. Gemeinsam besuchen wir eine Stadtteilbibliothek, die Willemerschule, das Kinderhaus Sachsenhausen sowie die Elterninitiative Sachsenhausen e. V. (E.I.S.).



Ute Sauer, Leiterin des Stadtschulamtes Frankfurt am Main, spaziert mit uns durch Frankfurt.

Gemeinsam für einen guten Ganzttag

In Frankfurt wird Ganzttag als grundlegende politische Aufgabe im Kontext von Stadtentwicklung begriffen. Obwohl die Stadt wächst, soll sie lebenswert bleiben. Neben diesem Aspekt sowie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bestimmt aber noch etwas das Handeln im hiesigen Stadtschulamt: Es ginge darum, Bildungsgerechtigkeit herzustellen, betont Ute Sauer, mit den Steuerungsmöglichkeiten, die Kommune hat. „Das ist hier gelebte Philosophie, weshalb Quantität und Qualität für uns unabhängig miteinander verbunden sind.“

Ganzttag soll in Frankfurt nicht nur in der Schule stattfinden. Kinder und Jugendliche sollen sich im Quartier bewegen, unterschiedliche Angebote wahrnehmen und eine größtmögliche Freiheit genießen können. Im Gesamtkonzept der Stadt heißt es daher auch, Schule solle sich gegenüber den Bildungsquartieren öffnen, denn für einen guten Ganzttag sollten alle Bildungsbereiche ineinandergreifen. Wie das aussehen kann, sehen wir gleich bei der ersten Station un-

seres Spaziergangs, wo uns Johannes Leva im Bibliothekszentrum Sachsenhausen begrüßt. „Wir verstehen uns als Wohnzimmer des Stadtteils“, sagt er – als ein konsumfreier Lern- und Aufenthaltsort und das nicht nur zum Ausleihen von Büchern, sondern auch zum Lesen, Lernen, Abhängen und Zocken.

Es ist angenehm hier, tatsächlich ein Ort, an dem man sich gerne aufhält. Die Möblierung wurde an den Bedürfnissen der Nutzer:innen ausgerichtet, erzählt der Leiter der Bibliothek. So entstanden gemütliche Bereiche zum Schmökern, moderne Computearbeitsplätze, eine Gaming-Ecke und ein bunter Kinderbereich. „Ältere Nutzer:innen sagen uns schon manchmal, die Bibliothek sei fast nicht mehr von einem Jugendzentrum zu unterscheiden“, schmunzelt Johannes Leva, „so gut wird sie besucht.“

Fast täglich kommen Kindergruppen aus Kitas und Grundschulen ins Haus, um an Leseaktionen, Bibliotheksführungen oder auch Medienbildung teilzunehmen. Mit 24 Einrichtungen steht das Bibliothekszentrum Sachsenhausen im regelmäßigen Kontakt und spricht auch die Schulen und Kindertagesstätten immer wieder an, mit denen noch keine Kooperation bestehen. Neben der Teilnahme am Stadtteilarbeitskreis, gestaltet die Bibliothek außerdem Stadtteilfeste mit und bringt sich in der Quartierskonferenz ein, in der es um die gemeinsame Ausarbeitung des Ganztags geht. Johannes Leva war, bevor er Leiter der Stadtteilbibliothek wurde, im Quartiersmanagement tätig und weiß deshalb um die Wichtigkeit von Communityarbeit. „Wir sind zwar im Stadtteil sehr aktiv, trotzdem können wir noch mehr machen“, sagt er.

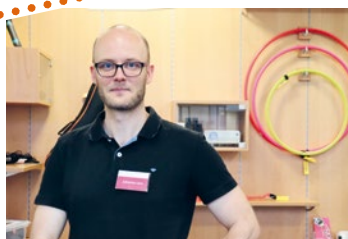
Quartierskonferenz

Die Quartierskonferenz ist ein Format, das die Bildungsakteur:innen im Quartier selbstorganisiert ins Leben gerufen haben. Ziel ist es, gemeinsam einen kindgerechten Ganzttag zu gestalten. Um das erreichen zu können, ist die Beteiligung von Kindern oberste Prämisse. Anstoß zur Einrichtung der Quartierskonferenz gab die Pilotierung im Gesamtkonzept Ganzttag.

Die Maßnahme „Einrichtung einer Quartierskonferenz“ ist eine von insgesamt 47 Maßnahmen aus dem Gesamtkonzept Ganzttag der Stadt Frankfurt. Das Gesamtkonzept Ganzttag wird als kooperatives Projekt von Stadtschulamt und Hessischem Kultusministerium gesteuert, um ein einheitliches Ganzttagsprogramm für die Stadt Frankfurt zu entwickeln. Ziel ist es, durch integrierte Systeme Bildungszugänge zu gewährleisten, ein stabiles Angebot für Grundschul Kinder zu schaffen und damit einen Beitrag zu Teilhabe und Chancengerechtigkeit zu leisten. Darüber hinaus, um den steigenden Bedarf durch den Rechtsanspruch auf ganztägige Bildung und Betreuung für Grundschul Kinder 2026 zu decken. Ausgangspunkt für das Gesamtkonzept ist der Integrierte Schulentwicklungsplan 2015-2019 (iSEP).



STADTTEIL-BIBLIOTHEK



Johannes Leva, Leiter des Bibliothekszenentrums Sachsenhausen, führt uns durch die Räumlichkeiten.





Schulleiterin Silke Krämer und die Leitung der Ganztagsangebote Mariem El Abdi empfangen uns in den frisch renovierten Räumen der Willemerschule.

Keine Trennung von Schule und Ganzttag

Ein paar Straßen weiter befindet sich die Willemerschule. Auch diese nimmt die Angebote der Bibliothek gerne wahr. Wir gehen über den mit Graffiti kunstvoll verzierten Schulhof und stehen vor einem riesigen Baugerüst. Erst im April dieses Jahres ist die Schulgemeinschaft zurück in ihr Gebäude gezogen. Drei Jahre lang haben Unterricht, AGs und Betreuung in Containern stattgefunden, während das denkmalgeschützte Gebäude kernsaniert und an die Anforderungen eines modernen Ganztags angepasst worden ist.

Die Willemerschule ist eine städtische Grundschule mit einem nichtstädtischen Träger für den rhythmisierten Ganzttag. Schulleiterin Silke Krämer und die Leitung der Ganztagsangebote Mariem El Abdi vom freien Träger Internationaler Bund (IB) empfangen uns in den herrschaftlichen Säulengängen des Schulgebäudes. Sichtlich begeistert erzählen sie uns vom Konzept der Schule und zeigen uns ihre neuen Räumlichkeiten. „Multifunktional und multiprofessionell den ganzen Tag“ ist hier das Credo. Oder anders ausgedrückt: Es gibt in der Willemerschule keine Trennung zwischen Ganzttag und Schule, Vor- und Nachmittag sind inhaltlich und organisatorisch miteinander verbunden. „Alles ist einfach überall“, wie Mariem El Abdi es ausdrückt.

Räumlich und pädagogisch ist die Schule in mehreren Clustern, den sogenannten

Kontinenten, organisiert. Auf jedem Kontinent findet sich je eine Klasse von Jahrgangsstufe eins bis vier. Alle Klassen eines Kontinents teilen sich einen gemeinsamen Flur. Hier sind die einzelnen Klassenräume angesiedelt, ein Differenzierungsraum und der Teamraum des multiprofessionellen Teams. Auch gibt es weitere Differenzierungsräume mit Waschbecken und Küchen in der Schule und gemeinsam genutzte Räume wie die Bibliothek, den Bau- und Spielraum, den Bewegungsraum, Kunsttellers und Entspannungsmöglichkeiten.

„Es ist einfach schön, in einem Gebäude zu arbeiten, in dem man überallhin darf, in dem alle Räume genutzt werden können und die Kinder sich zuhause fühlen“, freut sich Schulleiterin Silke Krämer. Auch die großen, schönen Flure der Schule sollen demnächst pädagogisch genutzt werden können – mit unterschiedlichen Elementen zum Sitzen oder Liegen. Da die Möblierung der Gänge den Brandschutzbedingungen entsprechen muss, ist dies etwas komplizierter, als es auf den ersten Blick erscheinen mag. Doch auch Erfindungsgeist und Improvisation gehören an der Willemerschule dazu. So behilft man sich zurzeit mit Sitzkissen, um die Gänge in den Unterrichtsalltag einbinden zu können.

Sicherheitsbestimmungen wie diese sind nur eine Herausforderung, der sich die Schule stellen muss. Auch die Kooperation mit einem freien Träger sowie die Zusammenarbeit in einem multiprofessionellen Team sind keine Selbstläufer. Deshalb lässt sich die Schule



Wir wollen Bildungsgerechtigkeit mit den Steuerungsmöglichkeiten herstellen, die Kommune hat. Das ist hier gelebte Philosophie, weshalb Quantität und Qualität für uns unabdingbar miteinander verbunden sind.

Ute Sauer,
Leiterin des Stadtschulamtes Frankfurt am Main



bereits seit ca. zehn Jahren beim Prozess der Kooperations- und Teamentwicklung, die der Ganzttag mit sich bringt, professionell begleiten. „Ohne diese externe Unterstützung wären wir noch nicht so weit gekommen“, sagt Silke Krämer. Mittlerweile wird jede Klasse von einem Tandem aus Lehrkraft und Erzieher:in geleitet. „Auch wir in der Schulleitung verstehen uns als Team und leben das vor“, ergänzt Mariem El Abdi.

„Wir als Stadt lernen viel von dieser Schule,“ betont Monika Ripperger. Eine Stadt lebe davon, dass es solche Orte wie die Willemer-schule gibt, die sich auf den Weg machen, Ganzttag umzusetzen und ihr Wissen sowie ihre Erfahrungen und Herausforderungen teilen.

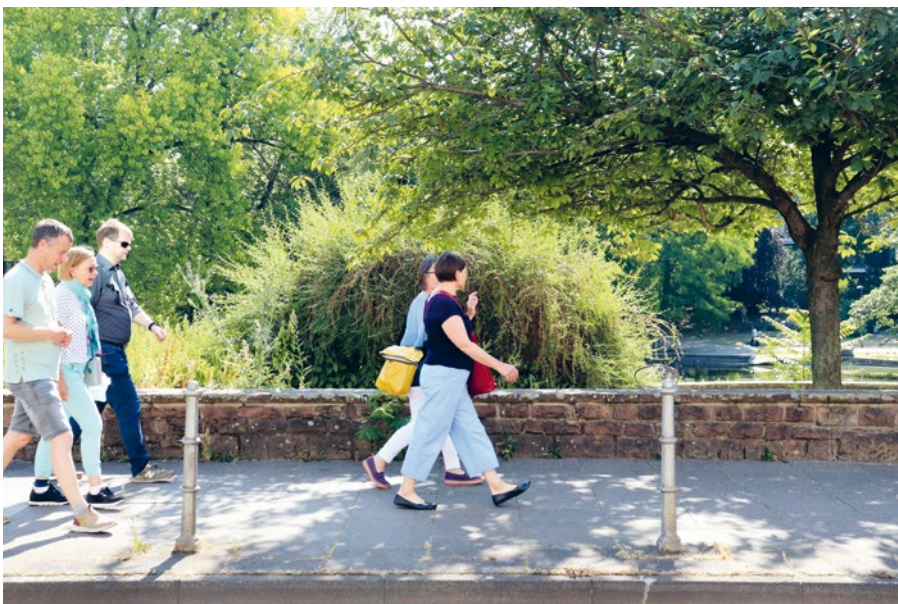
Ausbau Ganzttag – quantitativ und qualitativ

Schon heute werden in Frankfurt ca. 71 Prozent der Grunschüler:innen ganztätig betreut. Die Schulen bieten hierfür ähnlich wie die Willemer-schule eine Ganztagsbetreuung am eigenen Standort oder kooperieren mit Horten und Initiativen im Quartier.

„Für eine Versorgungsquote von 90 Prozent, wie sie sich Frankfurt bis zum Jahr 2025 zum Ziel gesetzt hat, müssten noch ca. 8.000 Plätze geschaffen werden“, erzählt uns Linda Schäfer, Mitarbeiterin der Stabsstelle Pädagogische Grundsatzplanung des Stadtschulamtes Frankfurt, im Vorfeld des Spaziergangs. „Wir können erkennen, dass es einen großen Bedarf gibt. Bei der Betreuung an den Schulstandorten werden aktuell die verfügbaren Betreuungsplätze bis 17 Uhr fast vollständig in Anspruch genommen.“

Frankfurt hat bereits vor dem Beschluss zum bundesweiten Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung mit dem Ausbau des Ganztags begonnen. Grundlage hierfür war ein Magistratsbeschluss aus dem Jahr 2017. Dieser formulierte den klaren Auftrag, ein einheitliches kommunales Ganztagskonzept für Schule und Quartier zu entwickeln. In einer zweijährigen Pilotphase wurden die Maßnahmen aus dem Konzeptentwurf unter externer Begleitung von Pädagogik, Architektur und Organisationsentwicklung auf Robustheit erprobt. Mitgemacht haben dabei Kinder genauso wie Pädagog:innen, Elterninitiativen und Institutionen wie das Bibliothekszentrum, Vereine, Musikschulen und die Offene Kinder- und Jugendarbeit. „Diese Vielfalt ist wichtig, um den Ganzttag qualitativ hochwertig ausgestalten und weiterentwickeln zu können – und das immer mit Blick auf die Bedarfe und Interessen der Kinder“, sagt Linda Schäfer und fasst damit das leitende Bildungsprinzip der Stadt Frankfurt zusammen.

Unterwegs in Hessen:
Der Stadtspaziergang führt uns
diesmal durch das Frankfurter
Viertel Sachsenhausen.



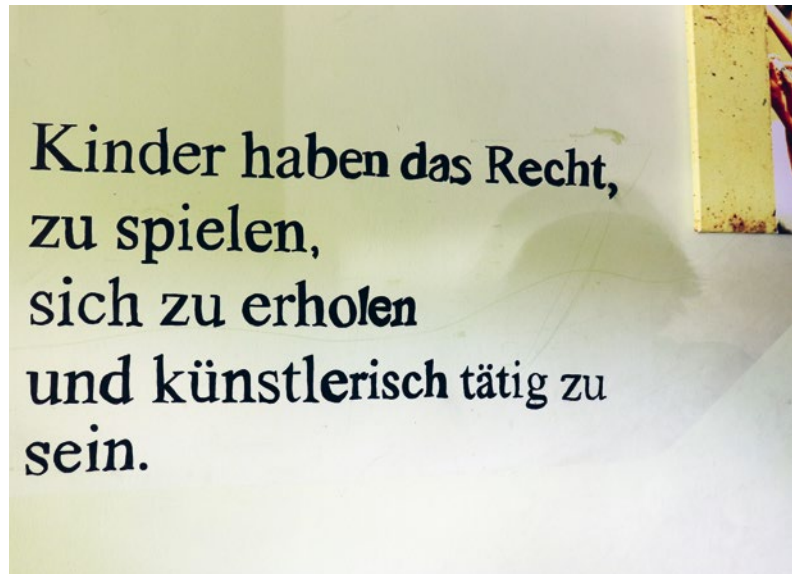
Freiraum ist Bildungsraum

Die nächste Station unseres Spaziergangs ist das Kinderhaus Sachsenhausen. Kinder können hier ohne Anmeldung vorbeikommen, Mittag essen, ihre Hausaufgaben machen, an verschiedenen Aktionen wie Töpfern, Sport oder Medienangeboten teilnehmen oder einfach so ihre freie Zeit verbringen.

„Seit Schulen und Horte ihre Angebote ausbauen, hat sich die Zielgruppe des Hauses etwas verschoben“, erzählt Philipp Ansari, Diplom-Sozialpädagoge und Leiter des Kinderhauses. Trotzdem sei das Angebot auch für Grundschüler:innen nach wie vor wichtig. Die Kinder fänden hier einen Freiraum, den sie so in der Schule nicht hätten. Selbstverständlich ist das Team des Kinderhauses immer vor Ort und ansprechbar, aber wie sie ihre Zeit gestalten, das entscheiden die Kinder selbst.

„Die Bedeutung dieses Konzepts ist auch der Stadt bewusst“, sagt Monika Ripperger. „Die Angebote von Schule und offener Kinder- und Jugendhilfe sollten deshalb kein konkurrierendes System sein, sondern zum Wohle der Kinder miteinander verzahnt werden.“ Wie genau das aussehen kann, erproben Schulen und Einrichtungen zurzeit an verschiedenen Stellen.

Das Kinderhaus Sachsenhausen kooperiert beispielsweise mit der nahegelegenen Willemerschule. So kommen Pädagog:innen mit Kindergruppen ins Haus, um den Bewegungsraum zu nutzen oder zu töpfeln. Diese Ausflüge sind für alle Beteiligten schön, und doch ist das Ziel ein anderes. Sie wollen – und da sind sich alle einig – „die Freiheit der offenen Kinder- und Jugendarbeit in den Ganztage tragen“, wie es Ute Sauer formuliert. Philipp Ansaris Idee ist, dass die Kinder sich im Ganztage in eine AG „Freies Spiel“ einschreiben und die paar Straßen durch das Quartier zum Kinderhaus geschlendert kommen, wo sie sich dann aufhalten und frei bewegen können.



Philipp Ansari, Leiter des Kinderhauses Sachsenhausen, möchte die Freiheit der offenen Kinder- und Jugendarbeit in den Ganztage tragen.

Die Angebote von Schule und offener Kinder- und Jugendhilfe sollten kein konkurrierendes System sein, sondern zum Wohle der Kinder miteinander verzahnt werden.

Monika Ripperger,
Leiterin der Stabstelle Pädagogische Grundsatzplanung
im Stadtschulamt Frankfurt



Beteiligung von Kindern ermöglichen

Auch wir schlendern weiter und gelangen zur letzten Station unseres Spaziergangs, der Elterninitiative, dem E.I.S. Spielhaus. Schön schattig und grün ist es hier in dem kleinen Park. Seit 1990 können die Kinder des Quartiers zu dem Häuschen am Brückenspielfeld kommen, um ab 12.30 Uhr in kleiner Runde zu Mittag zu essen, zu spielen, ihre Hausaufgaben zu erledigen, zu lesen oder zu basteln. Ab 15 Uhr ist die Einrichtung dann für alle Kinder zwischen sechs und zwölf Jahren offen, die im Stadtteil an den Angeboten teilnehmen möchten. Mit Blick auf den Ganztagsverein sehr daran interessiert, Kooperationen mit Schulen entstehen zu lassen, wie Claudia Götzendörfer, pädagogische Mitarbeiterin im E.I.S. Spielhaus erzählt: „Wenn wir zusammenarbeiten und

uns gegenseitig unterstützen, könnten Kinder aus den Schulen an unserem Programm teilnehmen und hier betreut werden, und wir wiederum könnten z. B. die Sporthalle der Schulen nutzen.“

Was gemeinsam entstehen kann, hat die Quartierskonferenz im letzten Jahr gezeigt: In Kooperation mit einer Grundschule aus dem Quartier und der freiwilligen Feuerwehr hat das Spielhaus E.I.S. ein Wasserfest für knapp 600 Kinder veranstaltet, das allen Beteiligten viel Freude gemacht hat. Die Idee dazu hatten die Kinder während des Beteiligungsprozesses. Für Ute Sauer schließt sich damit der Kreis: „Es ist toll, zu sehen, wenn die Wünsche und Vorstellungen der Kinder aufgegriffen und durch das Quartier umgesetzt werden. Das macht die Kinder stolz und sie bekommen das Gefühl, wirklich gehört zu werden.“



LINKS

Gesamtkonzept Ganztags:
https://www.isep.frankfurt-macht-schule.de/sites/default/files/mediathek/gesamtkonzept_grundschulen_mobile.pdf

Quartierskonferenz:
Kinderbeteiligung auf der Quartierskonferenz | Frankfurt macht Schule (frankfurt-macht-schule.de)

Stadtteilsbibliothek Sachsenhausen:
Bibliothekszentrum Sachsenhausen | Stadt Frankfurt am Main

Willemerschule:
willemerschule.de

Kinderhaus Sachsenhausen:
Willkommen im Kinderhaus Sachsenhausen | Eine Einrichtung der Kommunalen Kinder-, Jugend- und Familienhilfe Frankfurt am Main (junetz.de)

Elterninitiative Sachsenhausen e. V. (E.I.S.):
<http://eis-spielhaus.de/>



Zum Abschluss schlendern wir zum E.I.S. Spielhaus, wo uns Claudia Götzendörfer, pädagogische Mitarbeiterin, von Plänen und Projekten erzählt.



„Letztlich geht es darum, mutig und neugierig zu sein.“



Julia Wegner von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) erzählt, wie die Stiftung ihr Wissensmanagement professionell und systematisch gestaltet, und was es braucht, damit der Transfer von Wissen gelingt.

Julia, du bist Wissensmanagerin in der DKJS. Alle reden über Wissensmanagement. Was verbirgt sich hinter dem Begriff eigentlich?

Wissensmanagement bedeutet für uns in der Stiftung, alle Kolleg:innen arbeitsfähig zu machen und gut ankommen zu lassen. D.h. sie sollen die Programme verstehen, in denen sie arbeiten, den Stiftungskosmos und den fachlichen Kontext. Sie kennen ihre Kolleg:innen, sie wissen, wo sie Informationen finden und wen sie ansprechen können. Sie sollen das bestmögliche Wissen bekommen, um ihre Arbeit gut zu machen.

Welche Rolle spielt ihr als Wissensmanager:innen dabei?

Wir kümmern uns darum, dass das Wissen der DKJS strukturiert und zugänglich für die Mitarbeitenden ist. Dazu gehört z.B. auch, wenn remote oder von zu Hause gearbeitet wird, die nötige technische Anbindung und auch ein gewisses technisches Verständnis zu schaffen. Wir sind aber auch dafür zuständig, dass die Kolleg:innen miteinander ins Gespräch kommen, und dass wir Anlässe finden oder schaffen, um uns auszutauschen und fachlich wie kollegial weiterzuentwickeln.



Ich glaube, es wird immer mehr realisiert, wie wertvoll Wissen ist. Wissen ist die Ressource der Zukunft. Es ist so wichtig, damit wertschätzend und schlau umzugehen, genauso wie mit den Menschen, die dieses Wissen mitbringen.

Julia Wegner



Welche Anlässe und Formate können das sein?

Regelmäßige Team-Meetings wie Joursfixes, Stand-ups oder Bürorunden, aber auch formalisierte und protokollierte Nachbesprechungen von Terminen oder Veranstaltungen können Anlässe zum Wissensaustausch sein. Diese Kultur des regelhaften, verbindlichen offenen und fehlerfreundlichen Austauschs muss erst entstehen und wachsen.

Darüber hinaus gibt es Runden, in denen die Kolleg:innen programm- und abteilungsübergreifend sowie hierarchiefrei miteinander zu bestimmten Querschnittsthemen ins Gespräch kommen können.

Woher wusstet ihr, welche Themen das sind?

Im ersten Schritt muss man sich als Organisation fragen: Was sind eigentlich unsere Kernthemen und Kompetenzen? Wo haben wir unsere Wissensschätze? Und woran arbeiten wir? Danach gilt es, alles zu sortieren und sich zu überlegen, worauf der Fokus gelegt werden sollte. Denn alle Themen lassen sich nicht auf einmal bearbeiten. Wir haben geschaut, welche Kolleg:innen sich mit einem bestimmten Thema beschäftigen, und ob es bereits Themenverantwortliche gibt. Diese Kolleg:innen haben wir dann zum Teil miteinander vernetzt. Wir haben aber auch eine sehr proaktive Belegschaft, in der sich viele auch von selbst über ihr Programm oder ihre Abteilung hinaus engagieren. Heute gibt es bei uns verschiedene Wissensteams und Community of Practice (CoPs), in denen sich die Kolleg:innen programmübergreifend austauschen.

Was braucht es denn, um Wissensmanagement umzusetzen?

Da kommen wir zu einem Knackpunkt, denn natürlich lässt sich Wissensmanagement nicht ohne Ressourcen aufbauen und umsetzen. Zum Beispiel brauchen die Mitarbeitenden Zeit, um sich in die Austauschrunden einzubringen. Aber unterm Strich trägt Wissensmanagement dazu bei, dass alle effektiver arbeiten können. Denn diese Runden erfüllen keinen Selbstzweck, sondern dienen der Vernetzung und setzen Impulse in den jeweiligen Programmen und Abteilungen.

Und es braucht die Lust am Lernen und Arbeiten bei den Mitarbeitenden und eine Leitung, die ein entsprechendes Arbeitsklima unterstützt.

Wichtig ist dafür eine offene Fehler- und Feedbackkultur. Wenn es möglich ist, sich über Dinge auszutauschen, die nicht ganz nach Plan gelaufen sind, und wenn Fehler als Erfahrungen und Teil von Lern- und Ent-

wicklungsprozessen gesehen werden, kann das maßgeblich zum Lernen beitragen.

Wir können diesen Job nur machen, da bei uns die Leitungsebenen insgesamt das Wissensmanagement fördern, insbesondere die Geschäftsführung. Ohne Support durch diese Ebene oder gar mit deren Widerstand, ist Wissensmanagement organisationsweit eigentlich nicht zu etablieren.

Kannst du uns ein konkretes Beispiel nennen, welchen Mehrwert das Wissensmanagement hat?

Wenn wir beispielsweise auf den großen Fachkräftemangel gucken, dann ist eine gute Einarbeitung von neuen Mitarbeiter:innen und ein guter Wissenstransfer von ausscheidenden Kolleg:innen enorm wichtig.

Neue Mitarbeiter:innen müssen von Anfang an bestmöglich abgeholt und mit dem nötigen Wissen ausgestattet werden. Sie sollten das Gefühl haben, ihre Arbeit gut erledigen zu können. Dazu braucht es auch eine Kultur, die es erlaubt, Fragen zu stellen und Antworten zu bekommen. Wichtig ist dabei auch die Entwicklung von Standards und Prozessdokumentationen, damit nicht immer wieder von vorne begonnen werden muss.

In der Stiftung haben wir einen Willkommensleitfaden entwickelt, führen Tage für Einsteiger:innen durch und es gibt in diversen Teams auch eine Art Ankommens-Buddy-System. So soll zum einen nötiges Wissen über die Organisation und das eigene Programm vermittelt werden. Zum anderen wird dadurch auch die Möglichkeit geboten, ein erstes eigenes Netzwerk zu entwickeln, sich niedrigschwellig kollegial auszutauschen und Fragen zu stellen, die man der neuen Leitung vielleicht nicht direkt stellen möchte.

Zum Abschluss: Welche 3 Dinge hast du gelernt, die du anderen mitgeben willst?

Das Rad muss nicht immer neu erfunden werden. Es gibt viel Vorhandenes, das genutzt und das gemeinsam weiterentwickelt werden kann.

Wissensmanagement darf Spaß machen. Man hat die Möglichkeit, sich mit Kolleg:innen auszutauschen – und auch wenn das fachlich ist, sollte man eine gewisse Leichtigkeit und Prozessoffenheit mit reinnehmen und sagen: Komm, wir gehen es jetzt einfach mal an und wir gucken, wie weit wir kommen.

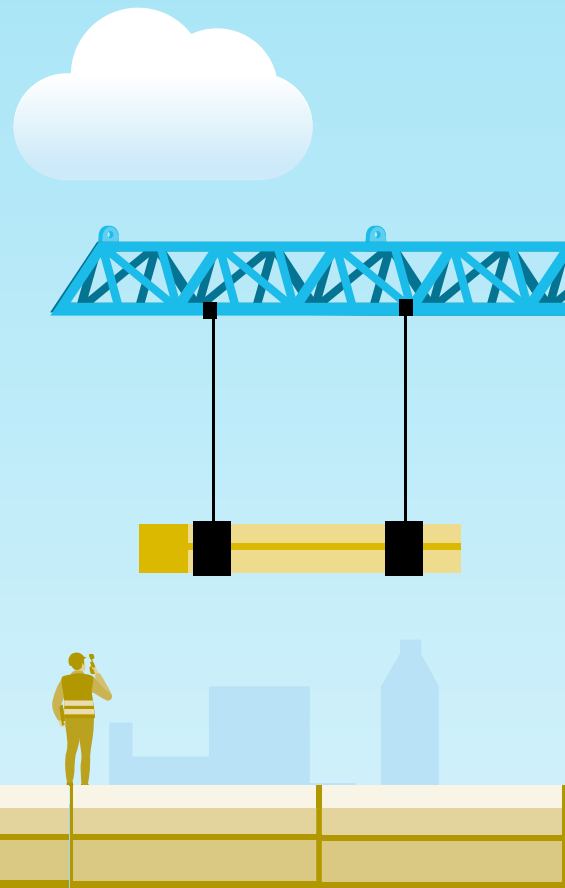
Austausch und Wissensmanagement sind auch eine tolle Möglichkeit, die Lust am Fragenstellen zurückzugewinnen. Letztlich geht es darum, mutig und neugierig zu sein.

Brücken bauen, Transfer ermöglichen

Brücken sind für die Verkehrsinfrastruktur unentbehrlich. Sie ermöglichen Autos, Radfahrer:innen, Fußgänger:innen sowie dem Güter- und Schienenverkehr, Hindernisse zu überwinden. Brücken sind aber auch Bauwerke, die seit je her ein Sinnbild für das Trennen und Verbinden sind – vor allem von Menschen und Kulturen. Das zeigt sich in den vielen Metaphern, Redewendungen und sprachlichen Bildern, die mit dem Wort Brücke verbunden sind: eine Brücke schlagen, eine Brücke hinter sich abbrechen, überbrücken, jemanden eine Brücke bauen.

Brücken erschließen neue Räume und ermöglichen Austausch – im geografischen wie im übertragenen Sinne. Sie schaffen Übergänge und bieten die Gelegenheit, die Perspektive zu wechseln und einen neuen Blickwinkel einzunehmen. Brücken sind so gesehen auch eng mit dem Wort Transfer verknüpft – das ursprünglich so viel wie Übertragung oder Überführung bedeutet.

Verschiedene Aspekte müssen bei der Planung und dem Bau von Brücken beachtet werden:



Entwurf

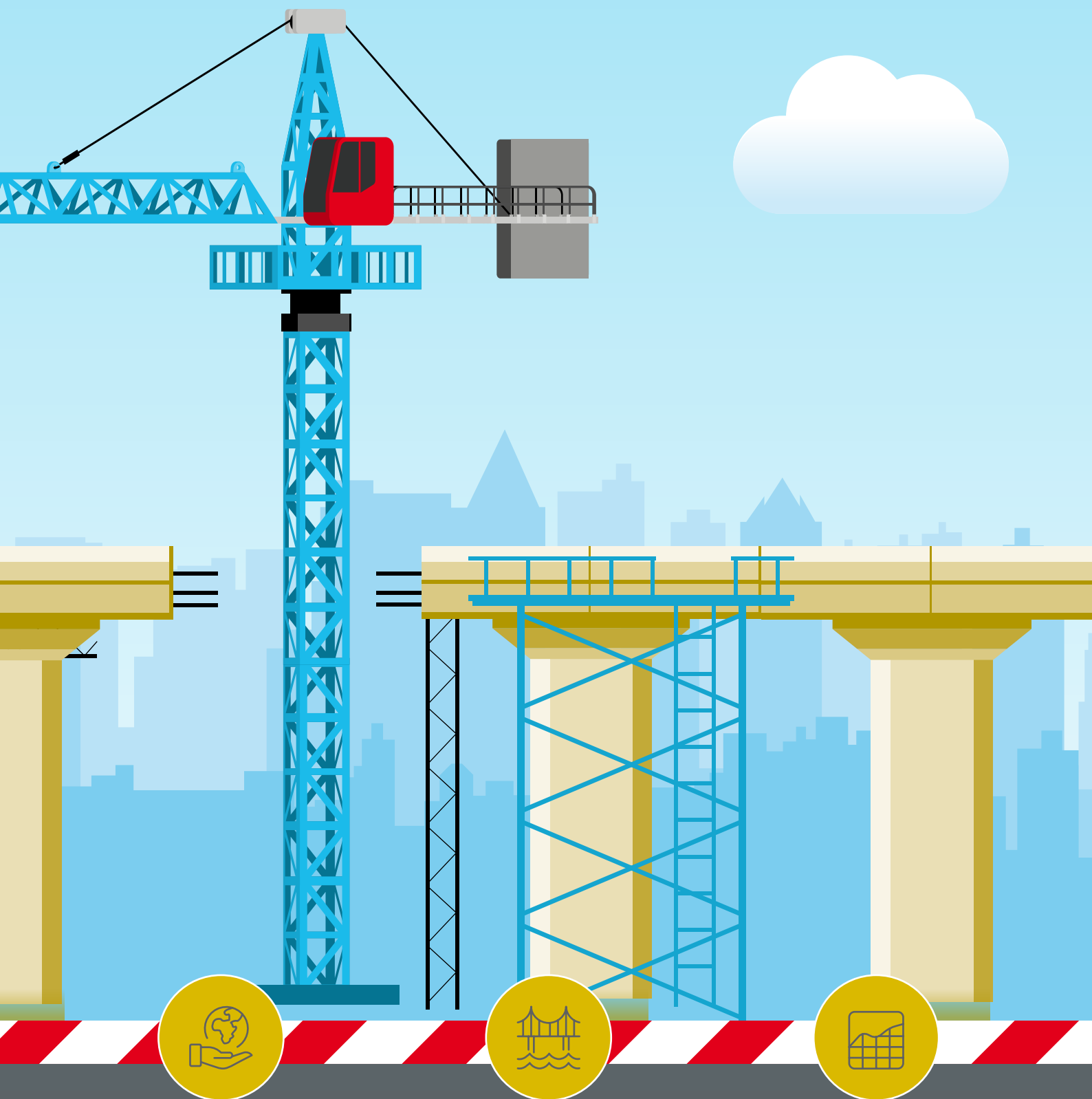
Am Anfang steht immer der Entwurf. Im Idealfall berücksichtigt er neben technischen und konstruktiven Anforderungen auch städtebauliche und gestalterische Ansprüche. Dafür ist eine enge Zusammenarbeit zwischen Bauingenieur:in und Architekt:in gefordert. Mit speziellen Computerprogrammen kann die Brücke online konstruiert werden, um zu simulieren, wie sie aussieht und funktionieren wird.

Konstruktion

Um eine geeignete Brückenart zu finden, muss überlegt werden: Welchen Zweck hat die Brücke und wer soll sie nutzen? Wie ist der Untergrund beschaffen und wie erhält die Brücke eine optimale Standsicherheit? Welcher Belastung wird die Brücke ausgesetzt sein? Neben der Eigen- und Verkehrslast muss sie auch die Bremslast, den Wind, sowie Temperatur- und ggf. Bodenschwankungen aushalten können. Davon hängen auch Baustoffe und Bauverfahren ab. Denn Brücken sollen robust und wartungsarm sein und so lange wie möglich erhalten bleiben.

Baustoffe

Die Kombination aus Stahl und Beton wird am häufigsten verwendet: Beton ist langlebig und die Stahlseile verhindern, dass es Risse gibt und der Baustoff auseinanderfällt. Diese Methode ist jedoch vergleichsweise aufwendig. Wirtschaftlicher ist Spannbeton, da er große Stützweiten ermöglicht. Auch Stahl bietet diesen Vorteil. Allerdings müssen Stahlbrücken häufig gewartet und neu angestrichen werden, da sie sonst rosten. Holz wird ausschließlich für Fußgänger- und Fahrradbrücken verwendet.



Umwelt

Bauvorhaben greifen in die Natur und Landschaft ein. Beeinträchtigungen sollten so gering wie möglich gehalten werden. Dazu zählen beispielsweise die Größe der Baustelle, der aufgewendete Energiebedarf oder die verursachten Lärm- und Schadstoffe. Es gilt, das Verfahren und den Ablauf des Brückenbaus dahingehend zu optimieren und auch den Grundwasserschutz bestmöglich zu gestalten.

Gestaltung

Brücken sind nicht nur zweckmäßig, sondern auch ästhetisch zu gestalten. Die Wahl des Haupttragwerks ist dafür am wichtigsten. Es bestimmt die Grundform einer Brücke: Balken-, Rahmen-, Bogen-, Hänge- oder Schrägseilbrücke. Entscheidend ist, wie sich die Brücke in das Umfeld einfügt. Eine gewisse Harmonie und Ordnung sowie Einfachheit und Klarheit sollten erzeugt werden. Auch Farbe, Licht- und Schattenwirkung spielen eine Rolle genauso wie städtebauliche, ortspezifische, historische oder baukulturelle Kontexte.

Wirtschaftlichkeit

Bei Infrastrukturprojekten sollte das Nutzen-Kosten-Verhältnis von Anfang an ein wichtiges Kriterium sein, u. a. in Bezug auf Material, Bauverfahren und Erhaltungsaufwand. Wirtschaftlichkeit ist aber nicht gleichbedeutend mit dem billigsten Angebot. Auch Qualität und Nachhaltigkeit müssen berücksichtigt werden. Wird nur auf den niedrigsten Preis abgezielt, kann das Folgeverluste mit sich bringen: Wenn eine Brücke bereits nach kurzer Zeit saniert werden muss, kostet das Geld und das Bauwerk ist nicht nutzbar.



TAG UND TSCHÜSS

„Es ist wichtig herauszufinden, was Kommunen eigentlich brauchen.“

Zehn Jahre Transferagentur für Großstädte (TAG) – wir treffen Katja Geerdes und Markus Lindner, Leitungsteam des Programms in der DKJS, um gemeinsam zurückzublicken. Die Stimmung ist gelöst, die Gesprächsbälle fliegen hin und her, es wird viel gelacht. Dass wir dabei vor unseren Bildschirmen sitzen – in Hamburg, in Bremen und in Berlin –, ist nicht zu bemerken. 14 Mitarbeitende an drei Standorten. Wie kann das gelingen?

„Eine große Erleichterung war die Einführung einer entsprechenden technischen Ausstattung“, erzählt Katja Geerdes. Dies vereinfache die standortübergreifende Zusammenarbeit. Doch entscheidend für ein gutes Teamgefüge und erfolgreiches Arbeiten sei etwas anderes: „Wir wollen, dass sich das Team ausprobieren und eigene Ideen einbringen kann.“ Wichtig hierfür seien vor allem Wertschätzung, klare Leitplanken und fachliche Orientierung, immer ein offenes Ohr zu haben und trotzdem kritisch zu sein. „So haben wir es geschafft, eine Teamkultur zu entwickeln, die menschlich und fachlich sehr gut ist“, sagt Markus Lindner.

Außerdem „eine grundlegende Haltung, auch als Leitung mitanzupacken und immer offen für das beste Argument zu sein, egal wie erfahren man ist“, betont Katja. „Wir bewerkstelligen die Dinge gemeinsam und sind nicht in einem Konkurrenzkampf.“

The first cut is the deepest

Es brauchte die Entwicklung eines Selbstverständnisses, etwa wie Themen und Aufgaben angegangen und bearbeitet werden sollen – auch gemeinsam mit den Kommunen. „Wir hatten im Team sehr unterschiedliche Erfahrungshintergründe und mussten zunächst ein Verständnis dafür aufbauen, was datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement eigentlich für die Beratungsarbeit bedeutet und welches Beratungsverständnis wir als Agentur für Großstädte haben möchten.“ Die eigene Rolle musste definiert und ein Gespür dafür entwickelt werden, wie die Arbeit in Kommunen funktioniert. „The first cut is the deepest“, dieser Satz eines Beiratsmitglieds ist Markus Lindner bis heute in Erinnerung geblieben. „Das heißt, wenn ich einen Termin in einer Kommune habe, dann muss der sitzen.“ Die Treffen müssen sehr gut vorbereitet sein, bestätigt Katja Geerdes. Und gleichzeitig – das ist das Schwierige daran – braucht es Offenheit und Flexibilität, vom Plan abweichen zu können.

Diese Sicherheit zu gewinnen, war sehr wichtig für die TAG und hängt eng mit dem eigenem Beratungsverständnis zusammen. „Wir müssen nicht die Fachexpert:innen für alles sein. Aber wir müssen wissen, mit welchen Fragen wir zum Ziel führen können“, erklärt Katja Geerdes. Fragen geben Denkanstöße und regen zur Reflektion an. „Beispielsweise haben wir Kommunen, die einen Bildungsbericht schreiben wollten, gefragt: Warum? Was erhofft ihr euch? Was soll sich durch

den Bildungsbericht verändern? Was wollt ihr aufdecken? Was fehlt euch, dass es den Bericht braucht?“, führt Katja den Gedanken aus. „Oft kommt man so schneller ins Machen. Es ist deshalb wichtig, erst das Warum zu klären und daraus dann das Wie zu folgern.“

Fragen, wo der Schuh drückt

Dabei darf nicht vergessen werden, dass auch die Kommunen zunächst verstehen mussten, was datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement (DKBM) konkret bedeuten kann und wie sie vom Angebot der TAG profitieren können. Mit der Transferinitiative sollte die Erfahrung von ca. 40 Lernen-vor-Ort-Kommunen auf alle Kommunen in der Bundesrepublik ausgerollt werden. Dementsprechend hatten längst nicht alle Verwaltungen schon mal etwas von DKBM gehört.

„Für uns war DKBM nie ein statisches Strukturprogramm, sondern ein Ansatz, wie man bestimmte Dinge betrachtet und Herausforderungen angehen kann“, erklärt Markus Lindner. Sind meine Ziele klar? Entscheide ich auf Grundlage von Daten? Mit wem muss ich kooperieren? „Wir haben sehr früh erkannt“, sagt er weiter, „dass der Aufbau eines DKBM immer in Verbindung mit Personen und Aushandlungsprozessen, Themen und kommunalen Bedarfen zu sehen ist. Bevor wir also unser DKBM-Instrumentarium auspacken, fragen wir in der Kommune, wo die Schwierigkeiten liegen.“

Manche Themen wie Diversität, soziale Lage oder Integrationsaspekte sind Dauerbrenner in den Kommunen. Andere wie Demokratie, Teilhabe, Bildung und Partizipation haben mit der Zeit an Bedeutung gewonnen. „Am Anfang hatten wir außerdem die Kooperation von Kommune mit Zivilgesellschaft als Schwerpunkt definiert“, erzählt Katja Geerdes. Schnell hätten sie aber gelernt: „Kooperation ist kein Selbstzweck. Sie steht immer in Verbindung mit einer anderen Fragestellung. Es braucht kein Meta-Thema Kooperation.“ Die TAG hätte es immer als ihre Aufgabe gesehen, auf Verbindungen zwischen Themen hinzuweisen. Das sei sehr wichtig, da Themen in Kommunen oft versäult betrachtet würden, obwohl es immer Verbindungen gibt.

Kommune als Gestalterin von Bildung

Die verschiedenen Krisen der letzten Jahre haben vor allem Kommunen immer wieder

Es ist wichtig, erst das Warum zu klären und daraus dann das Wie zu folgern.

Katja Geerdes



Viele Kommunen sehen ihre Verantwortung aber auch ihre Chance darin, sich als aktive Gestalterin zu verstehen.

Markus Lindner



vor neue und unerwartete Herausforderungen gestellt. „Wir haben die Handlungsfähigkeit, Zukunftsfähigkeit und Resilienz von Kommune mehr und mehr in den Blick genommen“, sagt Markus Lindner. Daher standen zuletzt auch Themen wie Kultur, Organisation und Arbeitsweise von Kommunalverwaltung im Fokus, denn das Selbstverständnis der Kommunen ist im Wandel. Markus Lindner sieht bei vielen die Haltung: Wir möchten etwas ändern und Dinge weiterentwickeln.

Die Kommunen erkennen die Chancen, die ihnen Förderinitiativen mit ihrer Begleitstruktur wie den Transferagenturen geben. „Es ist schön zu sehen, wie wichtig vielen Kommunen auch der Austausch untereinander inzwischen ist“, sagt Katja Geerdes. Es gebe eine große Bereitschaft, sich zu öffnen, mit anderen Kommunen über eigene Anliegen zu sprechen, auch Schwierigkeiten zu benennen und sich kollegial zu beraten, betont er. Man lerne viel im Zusammenspiel mit anderen, aus deren Erfahrungen und im Reflektieren der eigenen. „Das ist ja auch auf persönlicher Ebene so“, resümiert Markus Lindner. „Die Kommunen, die wir im letzten Jahrzehnt als TAG begleiten durften, haben viel bewegt und erreicht. Wir sehen, dass viele Kommunen ihre Verantwortung aber auch ihre Chance darin sehen, sich als aktive Gestalterin zu verstehen. Aber sie haben auch immer komplexere Aufgaben zu bewältigen und daher wäre es schön, wenn man sie in dieser Gestaltungsrolle auch besser und dauerhaft unterstützen könnte.“





IMPRESSUM

Magazin für kommunale Bildungslandschaften 2023 **bewegt**

Herausgeberin:

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
GmbH
Tempelhofer Ufer 11
10963 Berlin
Tel.: (030) 25 76 76 - 0
www.dkjs.de
info@dkjs.de

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung im Rahmen des Programms „Transferagentur für Großstädte“ angefertigt. Die Transferagentur für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützt Städte beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements. Sie wird als Vorhaben der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Partner sind die Alfred-Toepper-Stiftung F.V.S., die Bürgerstiftung Bremen, die Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie, die Behörde für Schule und Berufsbildung Hamburg und die Bremer Senatorin für Kinder und Bildung.

www.transferagentur-grossstaedte.de



Ihre Meinung ist uns wichtig!

Wie hat Ihnen diese Publikation gefallen?

Was können wir besser machen?

Wir freuen uns über Ihr Feedback.

sabrina.dietrich@transferagenturen-grossstaedte.de

Redaktion:

Sabrina Dietrich, Ricarda Eberhardt,
Senem Kaya

Fotos:

Caro Kadatz: Titel, S. 3, Jann Wilken: S. 2, 22,
Senem Kaya/DKJS: S. 6, 10, 11, 16, 20, privat: S. 7, 17

Gestaltung:

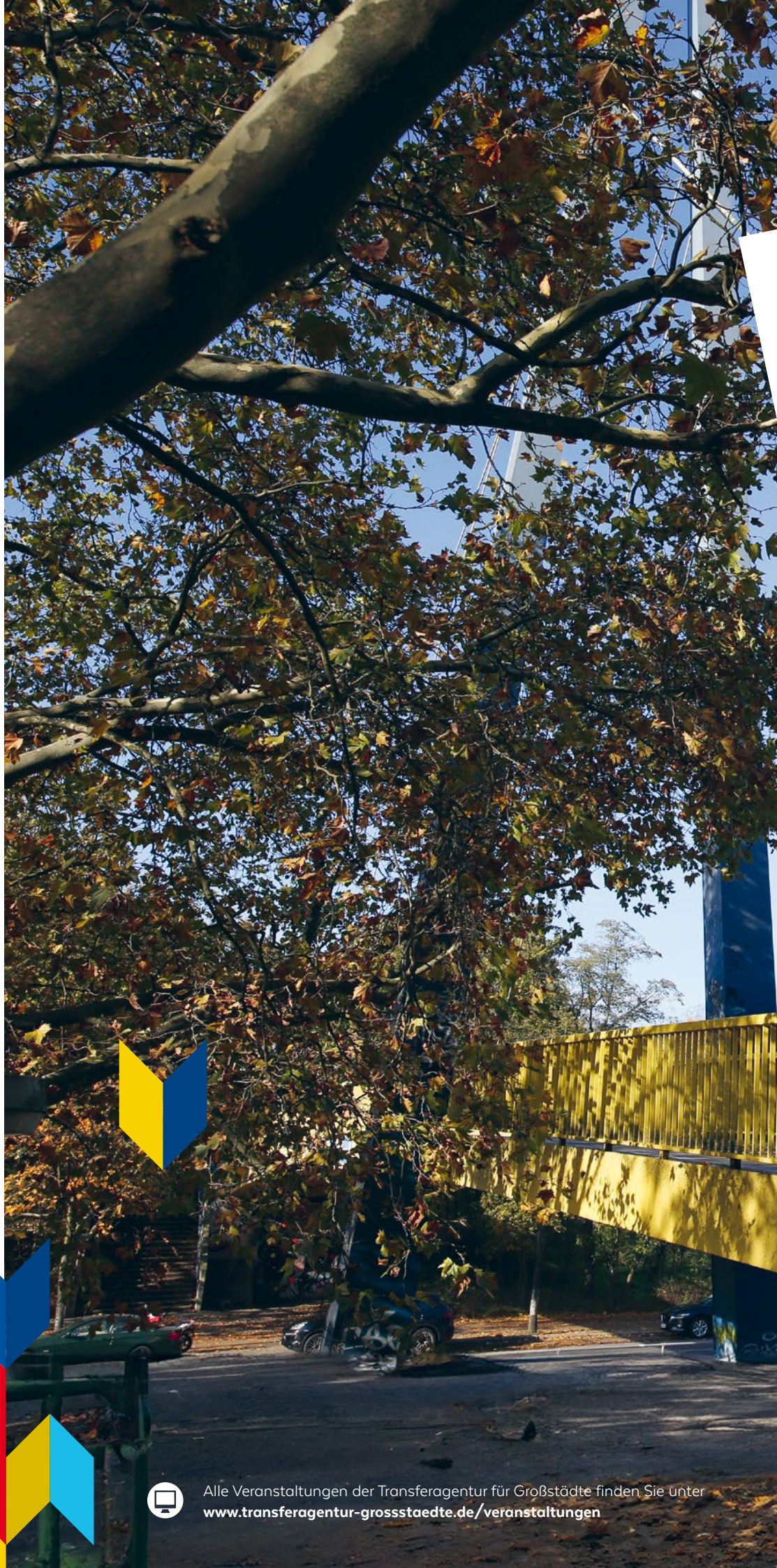
Studio GOOD, Berlin

Druck:

vierC print+mediafabrik GmbH & Co. KG

© DKJS 2023

Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen.



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