TANORAMA

Das Magazin der Transferagentur Nord-Ost 1 | 2019

Resilienz und Zukunftskompetenz: Starke Kommunen dank kommunalem Bildungsmanagement

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung

deutsche kinder- und jugendstiftung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Nord-Ost

TANORAMA 1 | 2019

Inhalt

04 Resilienz und Zukunftskompetenz
Wie Kommunen handlungsfähig bleiben und zukunftswärts gestalten

07 Wie geht‘s Dir?
Das Monitoring-Instrument „UWE“ der Stadt Herne zu Umwelt, Wohlbefinden und Entwicklung von Kindern und Jugendlichen

10 Schnell, schlau, digital
Mit „Business Intelligence“ zu einer verlässlicheren Datenbasis und besseren Planungsentscheidungen in Flensburg

13 Wie zukunftsfähig Deutschlands Regionen im Norden sind
Die demografische Lage in den Bundesländern Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein

18 Von der Idee zur Umsetzung – Kieler Wege zur Verwirklichung einer App
Mit „Familien-App“ und „Kiel-Kompass“ zu mehr Transparenz in der Kieler Bildungslandschaft

20 Agilität und Verwaltung
Was Software-Entwicklung und Verwaltung gemeinsam haben

22 „Diversität ist keine Qualität, sondern ein Fakt“
Ein Interview mit Christian Mappala, Geschäftsführer von third culture

24 Das DKBM der Hanse- und Universitätsstadt Rostock
Strukturen, aktuelle und zukünftige Themen

26 Die Westküste rückt zusammen
Die digitale Bildungsdatenbank „Bi-In“ als gemeinsames Projekt der Kreise Nordfriesland, Dithmarschen und Steinburg

27 Impressum

28 Kommunale Visionen
Gesammelt auf dem Fachtag „Resilienz und Zukunftskompetenz“ der Transferagentur Nord-Ost am 16. Mai 2019 in Rostock

30 Transferkommunen
in Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein

Editorial

Auf unserem diesjährigen Fachtag „Resilienz und Zukunftskompetenz: Starke Kommunen dank kommunalem Bildungsmanagement“ am 16. Mai in Rostock sind wir gemeinsam der Frage nachgegangen, was kommunale Bildungslandschaften dazu befähigt, schnell und koordiniert auf aktuelle Situationen zu reagieren und sich internen oder externen Veränderungen immer wieder oder auch kontinuierlich anpassen zu können: Welche Aspekte sind es genau, die Kommunen einerseits widerstandsfähig und andererseits hoch anpassungsfähig machen? Wie bleiben Kommunen unter Stress und Belastung handlungsfähig? Wie schaffen sie es, gestärkt aus Krisen hervorzugehen und diese als Anlass für Entwicklung zu nehmen? Und welche Rolle spielt dabei das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement?

Zahlreiche dieser Fragen konnten wir beantworten, bei anderen mussten wir feststellen, sie aufgrund der ihnen innewohnenden Komplexität während des Fachtages lediglich angerissen zu haben. Wir haben uns daher entschlossen, im Rahmen dieser gleichnamigen ersten Ausgabe unseres Magazins „TANORAMA“ ausgewählte Themen des Fachtages noch einmal vertiefend zu beleuchten und hoffen, Ihnen damit ergänzende – und vielleicht auch ein bisschen unterhaltsame – Anregungen für Ihre eigene, tägliche Arbeit zu geben.

Teilen Sie uns gerne Ihre Gedanken zum Thema mit.
Darüber freut sich

Maja Hornberger
Leiterin Transferagentur Nord-Ost

RESILIENZ UND ZUKUNFTSKOMPETENZ

VON MAJA HORNBERGER

Wie Kommunen handlungsfähig bleiben und zukunftswärts gestalten

Wir leben in einer hochkomplexen und sich rasant verändernden Welt. Sie ist geprägt von sozialen, ökonomischen und ökologischen Umbrüchen. Und sie bringt Phänomene wie Digitalisierung, Globalisierung, weltweite Migrationsbewegungen oder gesellschaftlichen Wandel mit sich und stellt Menschen wie auch Organisationen vor große und teilweise neue Herausforderungen – die häufig kaum vorhergesehen, geschweige denn geplant werden können.

Wer zukunftsfähig bleiben will, braucht eine gut entwickelte Strategie für den flexiblen und agilen Umgang mit Krisen und eine ausgeprägte Resilienz.

RESILIENZ

In der Psychologie wird unter Resilienz die psychische Widerstandskraft verstanden. Resilienz bezeichnet die Fähigkeit, schwierige, krisenhafte Situationen ohne anhaltende Beeinträchtigung zu überstehen und sie durch Rückgriff auf persönliche oder sozial vermittelte Ressourcen als Anlass für Entwicklungen zu nutzen bzw. gestärkt aus ihnen hervorzugehen.
wikipedia.org

Während der Begriff der Resilienz in verschiedenen Naturwissenschaften schon lange diskutiert wird (u.a. seit den 50-er Jahren in der Psychologie) ist das Interesse an der Resilienz von Organisationen noch relativ jung und die Anwendung des Begriffs auf Kommunen noch jünger.

Dabei ist die kommunale Resilienz eine ihrer zentralen Zukunftskompetenzen. Und es ist wenig überraschend, dass die Frage nach kommunaler Resilienz weltweit an Bedeutung gewinnt. Die entsprechenden Diskussionen in Deutschland prägen u.a. Zu- und Abwanderungsbewegungen (Großstädte / Peripherie), Energiewende und Klimawandel, finanzielle und wirtschaftliche Krisen, Armut oder soziale Segregation.

Dabei handelt es sich häufig um sehr dynamische und sich überlagernde multiple Krisen. Die Komplexität von Krisen wächst also, was ihre Prognosemöglichkeiten stark einschränkt. Und das führt zu Verunsicherung auf Seite der Kommune, der kommunalen Politik und Zivilgesellschaft. Daraus ergeben sich wiederum besondere Anforderungen an die kommunale Steuerung.

Robustheit und Anpassungsfähigkeit – Dimensionen kommunaler Resilienz

Kommunen beweisen in Krisen eine erstaunliche Persistenz bzw. Widerstandsfähigkeit und gleichzeitig eine beeindruckende Anpassungsfähigkeit. Kommunale Resilienz weist demnach zwei Dimensionen auf: Robustheit und Anpassungsfähigkeit. Damit besteht ein Spannungsfeld zwischen Stabilisierung und Transformation.*

Robuste Strukturen machen Kommunen gegenüber Krisen und Katastrophen stabil und widerstandsfähig, lassen Ereignisse abprallen und absorbieren oder begrenzen nachteilige Effekte und Folgewirkungen – sie sichern demnach die Funktionsfähigkeit einer Kommune.*

Die Fähigkeit von Kommunen, auf Veränderungen und Wandel zu reagieren, nachteilige Auswirkungen zu bewältigen und sich darüber hinaus langfristig an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen, verhindert bzw. vermindert dauerhaft nachteilige Effekte auf kommunale Grundfunktionen – das Fortbestehen in der Zukunft wird gesichert.*

Resilienz = Neuorganisations- und Innovationsfähigkeit

Resiliente Kommunen erholen sich von Krisen. Dabei ist nicht nur die Regeneration auf das Vorkrisenniveau gemeint, sondern auch eine Restrukturierung oder Neuorganisation von Systemen. Denn unvorhersehbare und schockartige Ereignisse wirken häufig als Katalysatoren: Sie bringen vielfältige Innovationen und Entwicklungen hervor. Diese machen die Kommunen wiederum resilienter gegenüber künftigen Krisen und stärken ihre Zukunftskompetenz.

Resilienz = Reaktionsfähigkeit

Resiliente Kommunen sind auf Krisen und tiefgreifende Veränderungen nicht nur vorbereitet, sondern bleiben handlungsfähig und reagieren planvoll und zielgerichtet. Dazu bedarf es eines Risikobewusstseins, zielgerichteter Analysen möglicher krisenhafter Veränderungen (Monitoring), eines politischen Gestaltungswillens sowie entsprechender Strategien und Konzepte, Maßnahmen und Organisationsstrukturen, organisatorischer Durchsetzungskraft und starker Allianzen mit Partnerinnen und Partnern. Eine intensive Kooperation und das Zusammenführen von Entscheidungskompetenz über klassische politisch-administrative Sektorengrenzen hinweg ist entscheidend für die Handlungsfähigkeit in Krisen. Die kommunale Steuerung und Koordination spielen vor dem Hintergrund der Krisenprävention und der Bewältigung von Stresssituationen eine zentrale Rolle.

Seit 2017 beschreibt die ISO-Norm 22316 zur organisationalen Resilienz neun Merkmale resilienter Organisationen. Diese lassen sich sehr gut auf Kommunen übertragen:

Führung und Strategie

- Die Mitarbeitenden einer resilienten Kommune teilen über alle Hierarchieebenen hinweg eine gemeinsame Vision, gemeinsame (strategische) Ziele und Werte.
- Eine resiliente Kommune versteht und nutzt die internen und externen Systeme, in denen sie sich bewegt – so erkennt und ergreift sie ihre Gestaltungs- und Kooperationspotenziale.
- Die Führungskultur setzt auf Ermutigung, Empowerment, Entscheidungs- sowie Experimentierfreude. Sie fördert eine ausgeprägte Ambiguitätstoleranz. Fehler und Scheitern werden als Lernchance genutzt.

Kultur und Verhalten

- Resilienzfördernde Überzeugungen, Einstellungen und Werte sind zentrale Aspekte der kommunalen Kultur. Die Kommune stärkt resilientes Denken, Fühlen und Handeln von Individuen, Teams und der Gesamtorganisation.
- Die Mitarbeitenden einer resilienten Kommune teilen ihre Informationen und ihr Wissen – sie betreiben eine effizientes Wissensmanagement.
- Eine resiliente Kommune evaluiert ihre Ergebnisse, Strukturen und Prozesse, um Chancen zu erkennen und sich zu entwickeln. Sie nutzt die eigene Fachexpertise und setzt auf „diverse Teams“ und Multiperspektivität. Sie befindet sich in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Vorbereitet sein & Risikobewusstsein

- Eine resiliente Kommune hält ausreichende und auch Reserve-Ressourcen vor, die im Notfall alle relevanten Organisationsprozesse aufrechterhalten und eine schnelle Anpassung an veränderte Umstände ermöglichen.

** Stresstest Stadt – wie resilient sind unsere Städte? Unsicherheiten der Stadtentwicklung identifizieren, analysieren und bewerten, Hrsg.: Bundesinstitut für Bau-, Stadt und Raumforschung (BBSR), im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), Bonn*

» In einer resilienten Kommune arbeiten die verschiedenen Managementbereiche koordiniert und integriert zur Verwirklichung der strategischen Ziele zusammen.

» Die resiliente Kommune hat die Fähigkeit, Veränderung zu antizipieren und zu managen. Sie fungiert als Seismograf, erkennt zukünftige Veränderungen früh, kann damit umgehen und reagiert angemessen.

In der Folge sind resiliente Kommunen: achtsam, anpassungsfähig, einfallsreich, effektiv, engagiert, kreativ, innovativ, integrierend, flexibel, kollaborativ, divers, reaktionsfähig, reflektiert, respektiert, robust und vorbereitet.

AUS DER PRAXIS

Die Stadt Barcelona hat seit 2012 eine „Stabstelle für urbane Resilienz". In vielen anderen Kommunen existieren ähnliche Strukturen.

Auch immer mehr Unternehmen schaffen Stellen für Resilienzmanagement.

Kommunale Resilienz und datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement

Kommunen, die sich für den Aufbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) entscheiden, initiieren tiefgreifende und langfristige Veränderungs- und Organisationsentwicklungsprozesse – dabei geht es vor allem um neue Formen der Zusammenarbeit und Steuerung sowie Haltungsfragen. Die erfolgreiche Implementierung eines DKBM manifestiert sich u.a. durch modifizierte Systemlogiken, ein modernes Steuerungsverständnis sowie ein verändertes Verwaltungshandeln und -denken.

Viele der oben angesprochenen Aspekte kommunaler Resilienz sind dem DKBM schon immanent, wie z.B. strategische Ziele, ein Monitoringsystem, interne und externe Kooperation (integrierte Zusammenarbeit), Koordination und Steuerung aber auch Qualitätsmanagement.

Welche Schlussfolgerungen ergeben sich also u.a. daraus?

Kommunale Resilienz und DKBM zahlen auf die Innovations- und Zukunftsfähigkeit von Kommunen ein.

Kommunale Resilienz und DKBM sind komplexe Konstrukte. Es handelt sich jeweils um ein vielschichtiges Zusammenspiel von Struktur- und Prozessoptimierung, Kultur-, Haltungs- und Personalentwicklung.

Kommunale Resilienz und DKBM sind keine Synonyme, da das DKBM auf den Bildungsbereich fokussiert, während kommunale Resilienz auf die Gesamtorganisation „Kommune" abzielt.

Aber: DKBM leistet einen nicht unerheblichen Beitrag zu kommunaler Resilienz bzw. ist ein starker Teilbereich davon.

Prozesse, Strukturen und Konzepte, die im DKBM erfolgreich erprobt wurden, entfalten sehr wahrscheinlich auch in dem umfassenderen Kontext kommunaler Resilienz Wirkung und erhalten die Handlungsfähigkeit. Gezeigt hat sich das bereits im Zuge der Migrationsbewegungen der näheren Vergangenheit.

Das kommunale Bildungsmonitoring kann Daten liefern, die (bei integrierter Betrachtung) helfen, Veränderungen zu antizipieren.

Der Resilienz- und der Zukunftsfestigkeitskontext liefern gute Argumente für DKBM und stärken dessen Relevanz.

Wir haben für Sie in diesem Magazin zahlreiche Impulse und Hintergründe aus Wissenschaft und Kommune zusammengetragen, die einzelne Aspekte kommunaler Resilienz im Kontext DKBM aufgreifen und Ihnen vielleicht neue Ideen und Inspiration für Ihre Praxis und Strategieüberlegungen geben.

Maja Hornberger ist die Leiterin der Transferagentur Nord-Ost.

WIE GEHT'S DIR?

VON CLAUDIA LOHKAMP UND THIES SCHULZ-HOLLAND

Mit „UWE" hat die Stadt Herne bundesweit erstmalig ein Monitoring-Instrument zu Umwelt, Wohlbefinden und Entwicklung von Kindern und Jugendlichen vorgestellt.

Jede Kommune hat das Ziel, dass auch ihre jüngsten Bürgerinnen und Bürger ein qualitativ gutes Leben führen können. Denn es sind gerade die Kindheitserfahrungen im Lebensabschnitt zwischen 10 und 18 Jahren, die entscheidende und lang anhaltende Folgen für unser Leben als Erwachsene haben und unsere Persönlichkeitsentwicklung, unsere Integrations- und Partizipationsfähigkeit und unsere Fähigkeit zu erfolgreichen sozialen Kontakten – kurz: unsere späteren Lebenschancen – nachhaltig prägen.

Aber welche Kommunalverwaltung hat schon die Möglichkeit, sich regelmäßig nach dem Wohlbefinden eines jeden Schülers und jeder Schülerin vor Ort zu erkundigen? Wie schafft man es, den Kindern in der Kommune eine Stimme zu geben – und dafür zu sorgen, dass diese gehört wird?

„Wir sind der Auffassung, dass sich aus UWE aufschlussreiche Erkenntnisse ergeben, aus denen Ideen für zielgerichtete Projekte für bestimmte Stadtbezirke und Schulen entstehen können. Wichtig erscheint uns dabei, insbesondere die Jugendlichen konkret einzubeziehen und ihnen Teilhabemöglichkeiten zu eröffnen, um sie auch zukünftig zu motivieren, sich an Stadtentwicklungsprozessen zu beteiligen.

Michaela Schiereck, Kommunales Bildungsbüro der Stadt Herne

HERNE

Herne ist eine kreisfreie Stadt inmitten des Ruhrgebietes mit einer Bevölkerungszahl von rund 161.000 Einwohnerinnen und Einwohnern. Herne ist die der Fläche nach zweitkleinste Großstadt Deutschlands und weist neben München und Berlin die größte Bevölkerungsdichte aller deutschen Städte auf.
In der Vergangenheit war Herne durch den Steinkohlebergbau geprägt, die zahlreichen Zechenstilllegungen trafen die Stadt wirtschaftlich hart.
Heute hat Herne das drittniedrigste Pro-Kopf Brutto-Inlandsprodukt unter allen kreisfreien Städten in Deutschland und die Arbeitslosen- und SGB-II-Quoten liegen über dem Bundesdurchschnitt.

Die Stadt Herne hat diese Herausforderung angenommen und unter dem Titel „Wie geht es Dir? UWE (Umwelt, Wohlbefinden und Entwicklung von Kindern und Jugendlichen)" – bundesweit bislang erstmalig – ein eigenes Monitoring-Instrument zur sozialräumlichen Beobachtung des Wohlbefindens und der Lebensqualität von Kindern eingeführt. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen dazu beitragen, die Lebenschancen der Kinder und Jugendlichen in Herne zu verbessern.

Beteiligung als zentraler Aspekt

Ein wesentlicher Unterschied von „UWE" zu anderen Instrumenten des Bildungsmonitorings liegt darin, dass „UWE" im Kern einen partizipativen Ansatz verfolgt: „UWE" will Kindern und Jugendlichen eine Stimme und damit eine Möglichkeit geben, den Erwachsenen in ihren sozialen Lebensräumen mitzuteilen, welche Lebenserfahrungen ihren Alltag prägen. Hierfür ist essenziell, nicht nur Fragebögen auszuteilen, sondern den Kindern und Jugendlichen auch wirklich genau zuzuhören und ihre Bedürfnisse ernst zu nehmen.

Wer die Ergebnisse einer Befragung von Kindern und Jugendlichen betrachtet, ohne mit ihnen zugleich in einen offenen Dialog über deren Bedeutung zu treten, läuft Gefahr, die Aussagen der Kinder mit der „Erwachsenenbrille" zu sehen und einzuordnen – und so unter Umständen zu völlig falschen Gewichtungen und Bewertungen zu kommen.

Die zentralen Fragestellungen und diversen Unterfragen von „UWE" fokussierten sich daher auf die Sichtweisen und Empfindungen der Kinder und Jugendlichen: Bin ich optimistisch? Bin ich glücklich? Wie ist mein Selbstwertgefühl? Fühle ich mich gesund und wie oft bin ich traurig?

Die Methodik

Verantwortlich für die operative Abwicklung von „UWE“ ist das kommunale Bildungsbüro der Stadt Herne in Kooperation mit dem Zentrum für interdisziplinäre Regionalforschung der Ruhr-Universität Bochum (ZEFIR). Aufgrund der aus dem Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ bereits etablierten Strukturen, der bestehenden Expertise zur datenbasierten Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft sowie eines sehr aktiven Bildungsnetzwerkes waren hier optimale Voraussetzungen zur erfolgreichen Durchführung der Studie gegeben.

Die Pilotierung der Studie begann im Herbst 2014: Inhaltliches und methodisches Vorbild für „UWE“ war dabei das an der University of British Columbia in Vancouver entwickelte „Middle Years Development Instrument“ (MDI), mit dem in Kanada seit 2008 Kinder zwischen 9 und 14 Jahren über ihr subjektiv erlebtes Wohlbefinden innerhalb und außerhalb der Schule befragt werden.

In einem ersten Schritt wurde der bewährte Fragebogen des MDI übersetzt und an das nordrhein-westfälische Schulsystem angepasst. Hierzu wurden Workshops mit dem Bildungsbüro der Stadt Herne sowie Lehr- und Leitungskräften der beteiligten weiterführenden Schulen durchgeführt und der überarbeitete Fragebogen anschließend mit Herner Schülerinnen und Schülern der Klassen 6 und 8 getestet und diskutiert. Datenschutzrechtliche Vorgaben wurden dabei geprüft.

Anschließend wurde das Zentrum für interdisziplinäre Regionalforschung (ZEFIR) an der Ruhr-Universität Bochum mit der Erhebung, Analyse und Auswertung der Daten beauftragt und prüfte den Fragebogen auf Schlüssigkeit und Validität.

Alle bis dahin erhaltenen Ergebnisse wurden wiederum mit dem Bildungsbüro und weiteren beteiligten Akteuren diskutiert: Wissenschaftliche Kooperationspartner waren dabei das HELP (The Human Early Learning Partnership an der University of British Columbia in Vancouver) und das MIPH (Mannheim Institut für Public Health, Sozial- und Präventivmedizin der medizinischen Fakultät Mannheim an der Universität Heidelberg).

Insgesamt nahm der hier skizzierte Planungs- und Entwicklungsprozess eine Vorlaufzeit von annähernd zwei Jahren in Anspruch.

Der daraus resultierende endgültige Befragungsbogen von „UWE“ enthielt Fragen zu folgenden fünf Bereichen:

» **Soziale und emotionale Entwicklung**
Welche soziale und emotionale Selbstwahrnehmung haben die Kinder in den Bereichen Optimismus, Selbstwert, Glück, Empathie, Sozialverhalten, Traurigkeit und Sorgen?

» **Beziehungen**
Welche Bindungen haben die Kinder zu Erwachsenen in ihrem Zuhause, in ihrer Schule und ihrer Nachbarschaft? Welche Erfahrungen haben sie mit Unterstützung durch diese? Welche Bindungen und Erfahrungen haben sie mit Gleichaltrigen?

» **Schulerfahrungen**
Welche Erfahrungen machen die Kinder in der Schule in den Bereichen Schulklima, Zugehörigkeitsgefühl zur Schule, Zukunftsplanung, Erfahrungen mit Gleichaltrigen, Druck und Diskriminierung?

» **Körperliche Gesundheit & Wohlbefinden**
Wie beurteilen die Kinder ihre Körperwahrnehmung sowie ihre Ernährungs- und Schlafgewohnheiten?

» **Freizeitverhalten**
Wie viel Zeit verbringen die Kinder in organisierten Aktivitäten, wie z.B. Sport, Musik und Kunst? Und wie viel Zeit mit Hausaufgaben, Fernsehen oder Videospielen?

Anhand dieses Fragebogens wurde anschließend ab August 2016 eine Pilotbefragung in Herne durchgeführt. Darauf aufbauend startete die erste Befragung im Frühjahr 2017 an allen weiterführenden Schulen in Herne. Dabei hatten alle Kinder und Jugendlichen, welche die siebte oder neunte Klasse besuchten, die Möglichkeit, an der Befragung teilzunehmen: Nur mit einer solchen Vollerhebung war sicherzustellen, dass dieses Monitoring-Instrument umfassende und „institutionenscharfe“ Ergebnisse liefert.

Für die Durchführung der Befragung wurde ein Zeitraum von 60 Minuten veranschlagt. Insgesamt nahmen an der ersten Befragung 14 Schulen teil, darunter zwei Hauptschulen, vier Realschulen, drei Gesamtschulen und fünf Gymnasien.

Von allen 2.838 schulpflichtigen Kindern der Klassen 7 und 9 in Herne konnten so insgesamt 1.962 interessierte Schülerinnen und Schüler befragt werden, was einer Rücklaufquote von rund 69 Prozent entspricht.

Für die Befragung der Minderjährigen wurde eine Einverständniserklärung der Erziehungsberechtigten eingeholt, die – neben den Schulen im Rahmen von Lehrer- und Schulkonferenzen – vorab umfassend über das Vorhaben informiert wurden.

MICHAELA SCHIERECK UND DR. JASMIN SCHWANENBERG
KOMMUNALES BILDUNGSBÜRO, STADT HERNE

Ausgewählte Ergebnisse von „UWE“

Die vollständigen Ergebnisse der UWE-Studie wurden im April 2018 im Stadtbericht Herne veröffentlicht.

Besonders interessant waren in diesem Zusammenhang die erheblichen Unterschiede im Wohlbefinden zwischen den einzelnen statistischen Bezirken innerhalb der Stadt: Während in einzelnen Bezirken fast 60 Prozent der Kinder ein mittleres bis hohes Wohlbefinden angeben, liegt diese Quote in anderen Bezirken bei lediglich 38 Prozent.

22 Prozent der befragten Kinder in Klasse 7 und fast ein Drittel der Kinder in Klasse 9 gaben an, nie oder höchstens zweimal pro Woche morgens vor der Schule ein Frühstück einzunehmen. Gerade dieser Aspekt ist jedoch ein Paradebeispiel für die eingangs geschilderte Falle der „Erwachsenenbrille“, die es bei der Bewertung der Befragung zu vermeiden gilt: Diese auf den ersten Blick bedenkliche Zahl erwies sich nach Rückfrage bei den betroffenen Kindern und Jugendlichen als fast völlig unerheblich für deren Wohlbefinden – die meisten meldeten zurück, am frühen Morgen beim Verlassen des Hauses ohnehin keinen Hunger zu haben und erst später zu frühstücken.

„UWE“: Das bringt‘s.

Zuvörderst ist „UWE“, neben dem Kita-Beobachtungsinstrument KOMPIK (Implementierung ab 2013), der zweite Baustein eines umfassenden Monitoring-Systems, welches die Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen in den Blick nimmt. „UWE“ leistet einen wichtigen Beitrag dazu, die Lebenslagen der Schülerinnen und Schüler für das pädagogische Personal erfahrbarer zu machen und die außerordentliche Bedeutung der Beziehungen zu Gleichaltrigen und Erwachsenen für den Bildungserfolg bewusst zu machen.

Zusätzlich hat „UWE“ einen signifikanten Mehrwert für die Schul- und Quartierentwicklung: Auf Basis der ausgewerteten Fragebögen wurden unter anderem Schulprofile erstellt und Kurzberichte auf Ebene der Schulen, die nur den Schulen zugänglich sind. Die Schulen hatten des Weiteren die Möglichkeit, an Schulentwicklungsworkshops teilzunehmen. Zudem wurden Sozialraumkonferenzen durchgeführt, auf denen Schule, Politik und Zivilgesellschaft die Ergebnisse gemeinsam diskutierten und Handlungsempfehlungen aussprachen. Die Ergebnisse wurden zusätzlich, auf Basis aggregierter Daten in diversen Kurzformaten, für die interessierte Öffentlichkeit aufbereitet.

„Um Befragungen von Kindern und Jugendlichen in einer Kommune umzusetzen, ist es unerlässlich, alle relevanten Partner und Akteure vor Ort frühzeitig einzubinden und Transparenz herzustellen. Es ist also ein breiter Beteiligungs- und Diskussionsprozess notwendig. Insbesondere sollten die Schulen und Eltern einbezogen werden, damit Akzeptanz für die Befragung hergestellt werden kann.

Dr. Jasmin Schwanenberg, Kommunales Bildungsbüro der Stadt Herne

„UWE“ – und nun?

Die Ergebnisse dienen als Startpunkt für einen breiten Diskussions- und Beteiligungsprozess sowie zur Identifizierung von Handlungsfeldern und Ausarbeitung von konkreten Maßnahmen. „UWE“ ist und soll auch zukünftig ein kommunales Partizipations- und Steuerungsinstrument mit Fokus auf die Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen sein und zugleich die Zusammenarbeit mit den Schulen und Kooperationen mit Akteuren in den jeweiligen Sozialräumen und Quartieren befördern.

Darüber hinaus bietet „UWE“ eine große Chance für eine integrierte kommunale Präventionspolitik: Da die Ergebnisse bis auf die Ebene der statistischen Bezirke heruntergebrochen werden können, lassen sich daraus sozialraum- bzw. quartiersscharfe Handlungsstrategien ableiten und entwickeln. Zudem ist „UWE“ eine Erweiterung des „Herner Präventionsmonitorings“ und eine zusätzliche Datenbasis für das kleinräumige Monitoring der Stadt Herne. Im Sinne einer umfassenden Verantwortungsgemeinschaft für Bildung werden Schulen nicht mit den Ergebnissen alleingelassen: Für interessierte Schulen besteht weiterhin das Angebot, Schulentwicklungsworkshops durchzuführen, die über das kommunale Bildungsbüro organisiert werden.

Das gesamte Potenzial des Monitoring-Instruments „UWE“ kann aber nur zum Tragen kommen, wenn es regelmäßig zum Einsatz kommt. Nur mit einem längerfristigen, kontinuierlichen Monitoring lassen sich mittelfristige und langfristige Veränderungen im Wohlbefinden der Herner Kinder und Jugendlichen beobachten und analysieren: In März und April 2019 wurde daher ein zweiter Befragungszyklus mit gleicher Methodik und mit einem optimierten Fragebogen durchgeführt. Aktuell werden die Daten ausgewertet und analysiert, Berichterstattung und Transfer sind für den Herbst 2019 zu erwarten.

Die dauerhafte Verstetigung des Projektes ist vorgesehen, wobei das kommunale Bildungsbüro der Stadt Herne auch zukünftig als Knotenpunkt für die operative Projektabwicklung zuständig sein wird.

MIDDLE YEARS DEVELOPMENT INSTRUMENT (MDI)

Nähere Informationen zum MDI finden Sie (in englischer Sprache) unter: http://earlylearning.ubc.ca/mdi/

STADTBERICHT HERNE 2017

Den Stadtbericht Herne 2017 mit den Ergebnissen der ersten „UWE“-Studie finden Sie auf der Internetseite der Stadt Herne unter: https://www.herne.de/PDF/Bildung/Stadtbericht_Herne_2017.pdf

Claudia Lohkamp ist Kommunalberaterin bei der Transferagentur für Großstädte. Thies Schulz-Holland ist verantwortlich für die Programmkommunikation in der Transferagentur Nord-Ost.

SCHNELL, SCHLAU, DIGITAL

VON THIES SCHULZ-HOLLAND

Mit „Business Intelligence“ zu einer verlässlicheren Datenbasis und besseren Planungsentscheidungen in Flensburg

Mal ehrlich: Wissen Sie, was Shoefiti sind? Als Shoefiti (von engl. „shoe“ und „graffiti“) bezeichnet man Schuhkunst im öffentlichen Raum, also Street Art in Form von Schuhen, die an den Schnürsenkeln zusammengebunden und über Äste oder Kabel geworfen werden. Ausgehend von Flensburg, Deutschlands nördlichster kreisfreier Stadt, hat sich dieser Kunsttrend in den vergangenen 15 Jahren bundesweit verbreitet und wird inzwischen auch in den deutschen Großstädten immer häufiger aufgegriffen.

In Flensburg geht was.

Ausgerechnet Flensburg setzt einen bundesweiten Trend? Wer so denkt, verkennt Innovationskraft und -willen einer Stadt, die gerade in jüngerer Zeit immer wieder landes- und auch bundesweit Vorreiterrollen übernommen hat: Erste Kommune in Schleswig-Holstein mit Beitritt zur Europäischen Charta für die Gleichstellung von Frauen und Männern, erste Stadt in Schleswig-Holstein mit gleichgeschlechtlichen Ampelpärchen, erste Stadt Deutschlands mit einem Modell zur „Schuladoption“, bei der Studierende ohne Unterstützung der regulären Lehrkräfte eine Schule übernehmen, unterrichten und den Schulalltag organisieren – um nur einige Beispiele zu nennen.

Da ist es nicht überraschend, dass Flensburg auch in der Kommunalverwaltung neue, innovative Wege geht. Das Stichwort: eGovernment. Aber nicht nur als Instrument, um Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen den Zugang zu den Leistungen der Kommune zu erleichtern, sondern auch als Werkzeug zur Organisationsentwicklung der Kommune selbst. Das Projekt „BIF“ (Business Intelligence Flensburg) hat daher zusammen mit der Hochschule Flensburg untersucht, wie Business Intelligence (BI) dabei helfen kann, die strategischen Planungsprozesse der städtischen Fach- und Planungsebenen durch die schnelle Verfügbarkeit relevanter Daten zu erleichtern und zu verbessern.

Die Problemlage: Viele Köche...

In Flensburg – wie in vielen anderen Kommunen auch – werden Daten dezentral erhoben, gespeichert und verarbeitet. Hieraus entsteht die Herausforderung, dass bei sieben städtischen Fachbereichen in Flensburg mit über 220 Fachverfahren ständig Daten mühsam über Abteilungs-, Ämter- und Fachbereichsgrenzen hinweg ausgetauscht und zusammengestellt werden müssen.

Als weiteres Problem erweist sich auch die Personenabhängigkeit der Datenerhebung und Verarbeitung: in der Flensburger Kommunalverwaltung gibt es über 80 an der Datenverarbeitung beteiligte IT-Ansprechpersonen. Wechselt hier Personal, so ist unter Umständen kaum noch zuverlässig nachvollziehbar, wer die Daten erhoben hat, wie aktuell diese noch sind, wer sie möglicherweise geändert hat und auf welcher Grundlage Indikatoren festgelegt wurden.

Im Extremfall sind dadurch ganze Datenbestände für eine belastbare kommunale Planung wertlos und ein abgestimmtes, integriertes Planen ist zumindest erheblich erschwert.

Das Ziel: Alle planungsrelevanten Daten sofort verfügbar

Der Ansatz von „BIF“ ist nun, die bisher dezentral vorliegenden Daten derart zu strukturieren, zu validieren und zu standardisieren, dass diese über eine zentrale BI-Software der Verwaltungsleitung, den kommunalen Planungskräften und der Kommunalpolitik unter Einhaltung höchster Datenschutzstandards zur Verfügung gestellt werden können. Darauf aufbauend können fundierte und informierte Entscheidungen auf Grundlage einer sicheren Datenbasis getroffen und Fehlplanungen vermieden werden. Die Effizienz des Verwaltungshandelns wird insgesamt gesteigert und aus dem bisherigen Personen- wird ein breites Datenwissen.

Am Anfang des Projektes, das im Rahmen der Förderrichtlinie Modernitätsfonds (mFUND) aus Mitteln des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) gefördert wurde, stand zunächst eine **12-monatige Vorstudie** von November 2017 bis November 2018, in der eine Bestandsaufnahme der kommunalen Datennutzung und -beschaffung erfolgte und wesentliche Problemfelder ermittelt wurden. In Interviews mit ausgewählten Mitarbeitenden wurde so ein Grundstock planungsrelevanter Daten ermittelt und ein „Lastenheft“ für die Aufbereitung und Verwendungsmöglichkeiten der Daten entwickelt. Weitere wesentliche Erkenntnis dieses Prozesses: Daten werden – je nach persönlicher Präferenz bzw. Erfahrung mit bestimmter Software – in den unterschiedlichsten und teilweise auch exotischen Dateiformaten angelegt oder verarbeitet. Auch diesem „Wildwuchs“ sollte die neue BI-Software-Lösung durch Standardisierung der Datenausgabe Einhalt gebieten können.

Von der Theorie in die Praxis

Ab November 2019 ist geplant, die aus der Vorstudie gewonnenen Erkenntnisse in einem **36-monatigen realen Testbetrieb** praktisch mit den Projektpartnern akquinet AG und der Hochschule Flensburg zu erproben und erste Nutzerinnen und Nutzer für einen dauerhaften Einsatz zu schulen. Dabei wäre es für einen Testbetrieb schlicht zu weit gegriffen, gleich alle sieben Fachbereiche mit ihren zugehörigen Abteilungen zu beteiligen. Vielmehr wurden drei Fachbereiche für den Testbetrieb ausgewählt, die eine hohe Bereitschaft zur Teilnahme signalisiert haben, im Sinne eines integrierten Stadtentwicklungskonzepts ohnehin enge Verflechtungen aufweisen und zudem „strukturierte“ Daten erfassen und verarbeiten, die sich gut mit-

*Der **„BIF-Leuchtturm“** beschreibt Ebenen und Zielsetzungen des Projekts (Darstellung nach Dr. Thorben Kelling).*

einander in Beziehung setzen lassen. Nicht von ungefähr handelt es sich dabei um diejenigen Fachbereiche, die für den Auf- und Ausbau einer effizienten Bildungslandschaft essenziell sind: **Jugend und Soziales, Bildung und Stadtentwicklung**. Zur Unterstützung des Prozesses werden in den teilnehmenden Fachbereichen Fachplanungsstellen eingerichtet, die Mitarbeitenden von Anfang an professionell geschult und über „Train the Trainer“-Programme zu internen Multiplikatorinnen und Multiplikatoren ausgebildet. Ein neues System zum elektronischen Dokumentenmanagement soll leichtere und langfristige Auffindbarkeit von Dokumenten sicherstellen und hilft bei der Versions- und Verlaufskontrolle bei der Bearbeitung. „Agile“ Werkzeuge und Methoden wie die Projektmanagement-Methode KanBan unterstützen Planung, Überwachung und Steuerung der Abläufe und die Ressourcenplanung.

DR. THORBEN KELLING
PROJEKTLEITER „BIF FLENSBURG“ BEI DER STADT FLENSBURG

Wie die Einbindung agiler Methoden in den Prozess zeigt, könnte die Entwicklung und Einführung einer BI-Lösung in Flensburg nicht nur die kommunale Datenerfassung, -haltung und -verarbeitung betreffen, sondern unter Umständen weitreichendere und (r)evolutionäre Auswirkungen auf das Selbstverständnis und die Ablauforganisation innerhalb der Verwaltung haben. Und vielleicht ist das unvermeidlich, insbesondere in einer so innovationsfreudigen Stadt wie Flensburg.

Und wer weiß: Vielleicht wird „BIF“ nach den Shoefiti ja der nächste große bundesweite Exportschlager aus Flensburg?

MFUND – FÖRDERUNG FÜR DIE MOBILITÄT 4.0

Mit der Forschungsinitiative mFUND (Modernitätsfonds) fördert das BMVI seit 2016 Forschungs- und Entwicklungsprojekte rund um digitale datenbasierte Anwendungen für die Mobilität 4.0. mFUND wird dabei durch eine grundlegende Datenorientierung charakterisiert. Förderschwerpunkte sind daher themenübergreifend die Bereiche „Datenzugang“, „Datenbasierte Anwendungen“ und „Daten-Governance“.

Der Modernitätsfonds sieht zwei Förderlinien vor: In Förderlinie 1, über die in Flensburg die 12-monatige Vorstudie zu einem großen Teil finanziert wurde, sieht eine maximale Fördersumme von 100.000 Euro vor. Eine Bewerbung ist fortlaufend möglich.

Förderlinie 2 fördert Projekte mit bis zu 3 Millionen Euro. In Flensburg fließen Mittel aus dieser Förderlinie in die 36-monatige Testphase ein. Bewerbungen in Förderlinie 2 sind nur auf der Grundlage von Förderaufrufen möglich. Der 5. Förderaufruf wurde am 19.07.2019 veröffentlicht.

Nähere Informationen zur Forschungsinitiative mFUND finden Sie hier: https://www.bmvi.de/DE/Themen/Digitales/mFund/Ueberblick/ueberblick.html

Thies Schulz-Holland ist verantwortlich für die Programmkommunikation in der Transferagentur Nord-Ost.

WIE ZUKUNFTSFÄHIG DEUTSCHLANDS REGIONEN IM NORDEN SIND

VON MANUEL SLUPINA

Im April dieses Jahres veröffentlichte das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung die vierte Auflage der „Demografischen Lage der Nation“. Die Studie ermittelt, wie gut Deutschlands Regionen für die Zukunft aufgestellt sind. Von Vorteil sind dabei ein wirtschaftliches Umfeld, das ausreichend und möglichst hochwertige, gut bezahlte Jobs bietet, sowie eine kommunale Verwaltung, die finanzielle Mittel und organisatorische Fähigkeiten besitzt, um die notwendigen Infrastrukturen und Dienstleistungen bereitzustellen. Bürgerinnen und Bürger brauchen Betreuungsmöglichkeiten für die Kleinen, gute Schulen, Unterstützungsdienste für die Älteren, Mobilitäts- und Freizeitangebote und so weiter. Unternehmen benötigen gut qualifizierte Fachkräfte, um im Wettbewerb bestehen zu können. All diese Rahmenbedingungen bestimmen, wie gut die Regionen für die Zukunft aufgestellt sind, ob sie wirtschaftlich bestehen und demografisch stabil bleiben können.

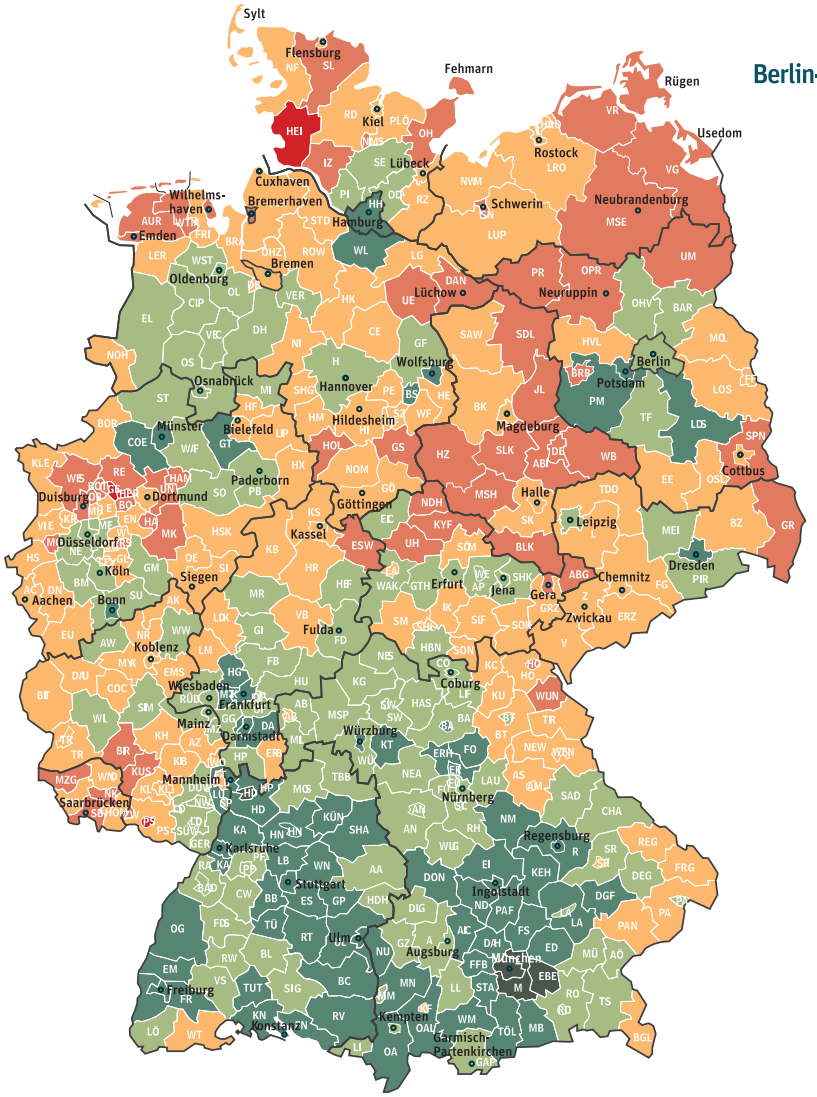
Um die „Zukunftsfähigkeit“ der Regionen vergleichbar zu bewerten, hat das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung 21 Indikatoren ausgewählt – aus den Bereichen Demografie, Wirtschaft, Bildung und Familienfreundlichkeit – und in einem Index gebündelt. Für die Bewertung der einzelnen Indikatoren wurden Schulnoten vergeben, aus denen sich dann die Gesamtnote der 401 Landkreise und kreisfreien Städte zusammensetzt.

Der Süden bleibt vorn

Deutschlands Regionen sind, aus geografischen, historischen und wirtschaftlichen Gründen, sehr unterschiedlich entwickelt. Das zeigt sich auch in den Gesamtnoten aus unserem Index, die von 2,32 für die bayerische Landeshauptstadt München bis 4,71 für die Ruhrgebietsstadt Gelsenkirchen reichen. Im Norden schneiden vor allem die Kreise im Speckgürtel Hamburgs gut ab, während viele entlegene und ländliche Regionen in Schleswig-Holstein wie auch in Mecklenburg-Vorpommern schlechter bewertet sind.

Gesamtbewertung

- 2,32 bis unter 2,5
- 2,5 bis unter 3,0
- 3,0 bis unter 3,5
- 3,5 bis unter 4,0
- 4,0 bis unter 4,5
- 4,5 bis 4,71



Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Prognostizierte Bevölkerungsentwicklung in Mecklenburg-Vorpommern 2017 bis 2035 in Prozent

Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Datengrundlage: Statistisches Bundesamt, CIMA

- – 20 bis unter – 15
- – 15 bis unter – 10
- – 10 bis unter – 5
- – 5 bis unter 0
- 0 bis unter 5

Im Osten Deutschlands schneiden viele Kreise und kreisfreie Städte mit einer Gesamtnote von 4 und schlechter ab, vor allem in weiten Teilen Sachsen-Anhalts und in den Brandenburger Gebieten fernab von Berlin. Auch in Mecklenburg-Vorpommern gehören vier der acht Kreise dazu. Hier ist es vor allem der hohe Anteil an jungen Menschen, die keinen Schulabschluss schaffen, und die verbreitete Jugendarbeitslosigkeit, die einer besseren Benotung im Wege stehen. Und auch die demografische Entwicklung stellt das Bundesland zwischen Seenplatte und Ostsee vor große Herausforderungen: Denn das aktuelle demografische Zwischenhoch, das zumindest seit 2014 für stabile Einwohnerzahlen gesorgt hat, neigt sich dem Ende zu. Damit dürften sich künftig die Bevölkerungsverluste fortsetzten, die das Ostseeland bereits zwischen 1990 und 2013 erlebt hatte. Damals verlor das Bundesland rund 17 Prozent seiner Einwohner. Bis 2035 könnte noch einmal ein Minus von 11 Prozent im Vergleich zu 2017 hinzukommen. Einzig die Hafenstadt Rostock, die größte Stadt des Bundeslandes und neben Greifswald einer der beiden Uni-

Große Verluste auf dem Land
Nach einem kleinen demografischen Zwischenhoch, bei dem zumindest die Landhauptstadt Schwerin und Rostock mit seinem Umland an der Küste leicht gewachsen sind, setzt sich künftig der Bevölkerungsverlust des Ostseelandes fort. In der weitläufigen Mecklenburgischen Seenplatte könnten 2035 fast 18 Prozent weniger Menschen leben.

versitätsstandorte, dürfte auf dem Wachstumspfad bleiben. In der bereits heute dünn besiedelten Peripherie des Landes dürften die Einwohnerzahlen hingegen deutlich sinken.

In Schleswig-Holstein zeigt sich ebenfalls eine zweigeteilte Entwicklung. Nur die Umlandkreise von Hamburg profitieren vom demografischen und wirtschaftlichen Aufschwung der Hansestadt. Die entlegenen Regionen in dem nördlichsten Bundesland drohen hingegen den Anschluss zu verlieren. Das Küstenland verliert besonders die Schulabsolventen, die für Ausbildung und Studium ihre Heimat verlassen. Aber auch Berufseinsteiger kehren dem Bundesland den Rücken. Fehlender Nachwuchs und ein drohender Mangel an Fachkräften trüben die demografischen und wirtschaftlichen Aussichten im Norden ein. Bis 2035 dürften 2,9 Prozent weniger Menschen zwischen Ost- und Nordsee leben als noch 2017.

Zweigeteilte Entwicklung
Schleswig-Holstein dürfte bis 2035 rund drei Prozent seiner Einwohnerinnen und Einwohner einbüßen, Hamburg aber zehn Prozent hinzugewinnen. Vor allem ländliche Gebiete im Norden müssen mit weniger Menschen rechnen, der Landkreis Ostholstein wird der Prognose zufolge ein Zehntel seiner Bevölkerung verlieren. Gewinner werden die Universitätsstädte Kiel und Flensburg sein.

Die Mitte der Bevölkerung dünnt aus

Der zu erwartende Bevölkerungsrückgang verteilt sich nicht gleichmäßig über die Altersgruppen. Den stärksten demografischen Einbruch dürfte es bei den 20- bis 64-Jährigen geben, also bei der klassischen Erwerbsbevölkerung. Bis 2035 verabschieden sich die geburtenstarken Jahrgänge der Babyboomer in den Ruhestand. Die Lücken, die sie in die Belegschaften reißen, kann die in den Arbeitsmarkt nachwachsende Generation zahlenmäßig bei weitem nicht füllen. Bis 2035 dürfte die Zahl der Menschen im Erwerbsalter von heute rund 50 Millionen auf knapp 44 Millionen sinken – ein Minus von fast 12 Prozent. In Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern dürfte der Rückgang mit 14 respektive 25 Prozent in dieser Altersgruppe sogar noch stärker ausfallen.

Nur einige wenige wirtschaftsstarke Städte und ihre Umlandkreise können durch weiteren Zuzug die Verrentung der geburtenstarken Jahrgänge kompensieren und auf mehr Arbeitskräfte hoffen. Darunter sind vor allem die großen Ballungszentren mit ihren Universitäten und Hochschulen zu finden, in denen sich zunehmend die junge Bildungselite versammelt. Die übrigen Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland wird das schwindende Arbeitskräftepotenzial vor große Herausforderungen stellen. Denn diese Gruppe erwirtschaftet im Wesentlichen unseren Wohlstand, sie zahlt in hohem Maße Steuern und Beiträge für die Sozialkassen.

Wie ländliche Regionen von besserer Bildung profitieren könnten

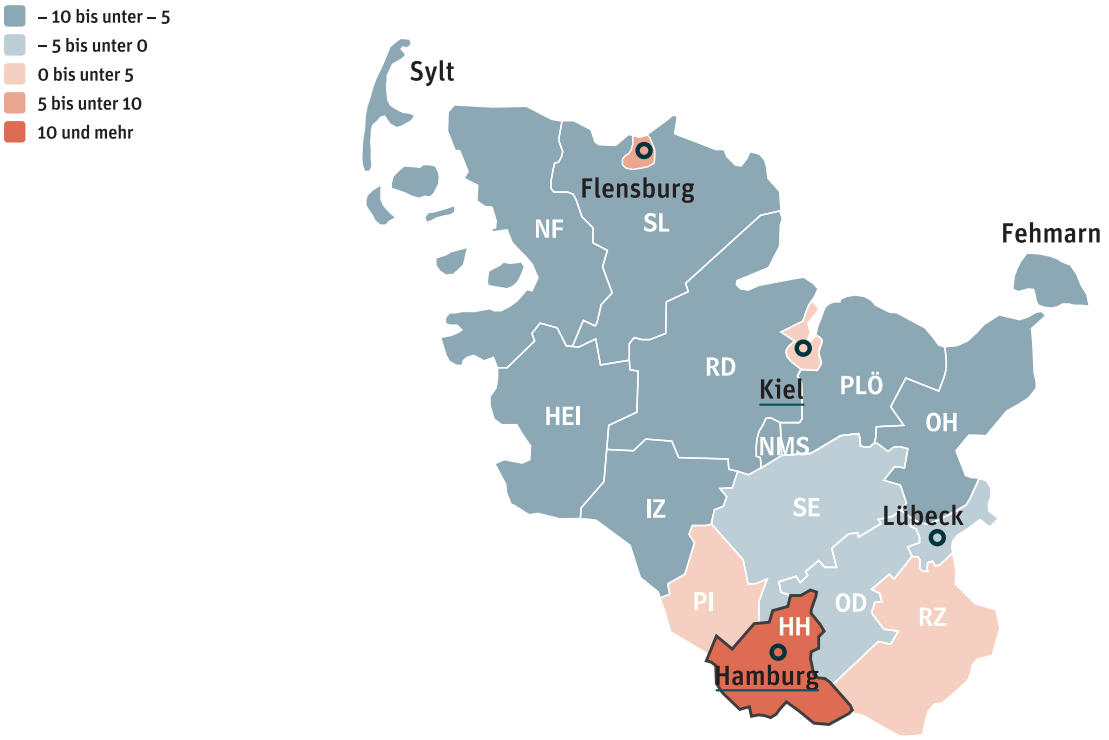
Die Wanderungsbewegungen der jungen Bildungs- und Berufswanderer entscheiden zunehmend über die Zukunftsaussichten von Regionen. Denn Deutschland entwickelt sich zu einer Wissensgesellschaft. Wohlstand wird immer weniger aus Rohstoffen und Massenproduktion erwirtschaftet, sondern vermehrt aus Know-how und intellektuellen Fähigkeiten. Bildung und Gebildete stellen heute das wichtigste Kapital hoch entwickelter Gesellschaften. In Regionen, in denen viele kreative und gut qualifizierte Menschen leben, erblühen Innovationen und Hochtechnologien.

Viele ländliche Regionen verlieren jedoch ihre jungen und klugen Köpfe. Dabei zeigt sich, dass die steigenden Bildungswerte der letzten Jahre die Abwanderung der jungen Menschen sogar noch verstärkt hat. Immer mehr Schüler verlassen die Schule mit dem Abitur

Prognostizierte Bevölkerungsentwicklung in Schleswig-Holstein und Hamburg 2017 bis 2035 in Prozent

Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

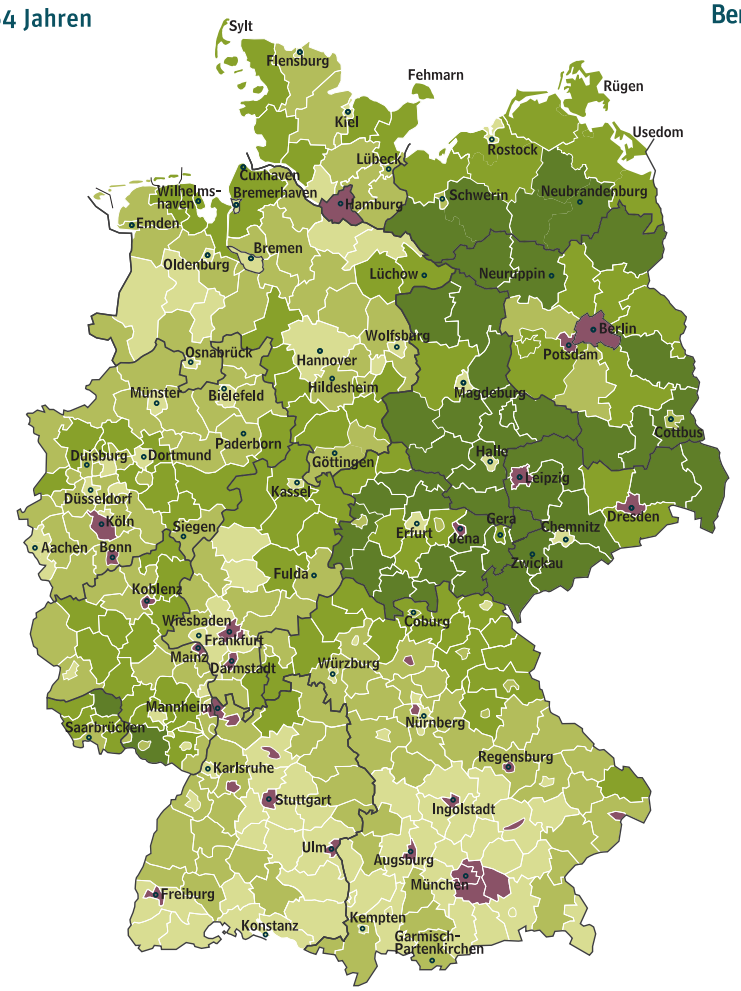
Datengrundlage: Statistisches Bundesamt, CIMA



Prognostizierte Veränderung der Bevölkerung zwischen 20 und 64 Jahren in Prozent, 2017 bis 2035

Datengrundlage: CIMA

- unter – 30
- – 30 bis unter – 20
- – 20 bis unter – 10
- – 10 bis unter 0
- 0 und mehr



in der Tasche, das ihnen die Tür zu einem Studium öffnet. Dies führt sie häufig in eine der großen Städte mit Universität und Hochschule. Fertig ausgebildet, kehren sie nur selten in ihre dörfliche Heimat zurück.

Umso wichtiger wird es, dass die ländlichen Regionen schon früh um den eigenen Nachwuchs werben. Denn nicht alle wollen weggehen. Viele packen auch ihre Koffer, weil sie die vielfältigen Berufsmöglichkeiten und Karrierechancen vor der Haustür gar nicht kennen. Andere, die gern zurückkommen wollen nach einem Studium, wissen nicht immer, dass ihr Hochschulabschluss auch lokal gefragt ist.

Ländliche Regionen in Deutschland lassen sich bereits einiges einfallen, um junge Menschen zu halten: Unternehmen gründen etwa Schulpartnerschaften und gehen mit Fachkräften in Klassen, um die eigenen Berufsfelder und sich selbst als Arbeitgeber bekannt zu machen. Oder sie präsentieren sich auf Job- oder Ausbildungsmessen. Bei einigen Betrieben setzt das Werben um den Nachwuchs sogar noch früher an: Sie laden beispielsweise Vorschulkinder in ihre eigene Lehrwerkstatt ein oder spenden Forscherkisten für Kindergärten der Region.

Die Erwerbsbevölkerung schwindet

In nur 31 von 401 deutschen Kreisen dürften bis 2035 ähnlich viele oder mehr Menschen im Erwerbsalter leben wie 2017. Nur wenigen Großstädte sowie einigen Münchner Umlandkreisen wird es dann gelingen, ihr Arbeitskräftepotenzial stabil zu halten oder gar zu vergrößern.

Keine dieser Regionen liegt in Schleswig-Holstein oder Mecklenburg-Vorpommern. Hier dürfte es flächendeckend zu einem Verlust von Menschen im typischen Arbeitsalter kommen und dies vor allem in den ländlichen Regionen, wo heute schon die Fachkräfte knapp sind.

Und auch jene Abiturienten, die es erst einmal fürs Studium wegzieht, können mit dem sogenannten dualen Studium bereits ab dem ersten Studientag als Nachwuchskräfte für die lokale Wirtschaft erhalten bleiben. Diese Mischform aus Studium, beruflicher Ausbildung und Praxiseinbindung in Unternehmen gewinnt in einigen Bundesländern seit einigen Jahren rasant an Bedeutung und ermöglicht es gerade Unternehmen in ländlichen Regionen, künftige Fachkräfte frühzeitig an sich zu binden.

Neue Ideen für attraktive Dörfer

Der Wettbewerb um die weniger werdenden Arbeitskräfte wird dabei immer mehr zum Wettbewerb zwischen den Regionen. Während die attraktiven städtischen Zentren noch darauf vertrauen können, dass die jungen Menschen auf der Suche nach einem Ausbildungs- oder Studienplatz von allein herbeiströmen, müssen ländliche Regionen ein attraktives Gesamtpaket bieten. Denn ob sich eine potenzielle Fachkraft für ein bestimmtes Jobangebot entscheidet, hängt nicht nur von den Arbeitsbedingungen und dem Gehalt ab, sondern auch von den Wohn- und Lebensbedingungen vor Ort.

Viele entlegene Regionen haben damit zu kämpfen, dass mit den Menschen auch nach und nach die Infrastruktur verschwindet, vom Dorfladen über die Busverbindung, von der Schule bis zum Hausarzt. Mitunter kann daraus eine Abwärtsspirale aus einer bröckelnden Versorgungslandschaft und weiter sinkenden Einwohnerzahlen entstehen.

Doch viele Dörfer wollen sich dem Schicksal aus schrumpfender Bevölkerung und schwindender Versorgung nicht ergeben: Die Not macht die Menschen dort erfinderisch und es mangelt ihnen nicht an Ideen. In ländlichen Räumen entsteht so eine Vielzahl innovativer Versorgungskonzepte: Wo es sich wirtschaftlich nicht mehr lohnt, dass regelmäßig ein öffentlicher Bus vorbeikommt, können Mobilitätsketten aus Bussen, E-Bikes und Privat-PKW oder ehrenamtlich betriebene Bürgerbusse Lücken im Nahverkehr schließen. Andere Bewohnerinnen und Bewohner organisieren einen multifunktionalen Dorfladen, der neben dem Lebensmittelverkauf auch Lotto, Paketdienste, Café, Mittagessen-Bestellservice, Post- und Bankdienstleistungen, Arzt- oder Zahnarztsprechstunde, Bürgerbüro, Pflegedienst, Räume für Vereine, Volkshochschule oder Bildungs- und Kulturveranstaltungen unter einem Dach bündelt.

Wo die öffentliche Grundschule aufgrund mangelnder Schülerzahlen schließen musste, haben Eltern in einigen Dörfern Schulen in freier Trägerschaft gegründet. Mancherorts bauen die Bewohner kleinräumige Pflegenetzwerke für ihre älteren Nachbarn auf. Wie lebendig ein Landstrich ist, hängt seit jeher entscheidend vom Engagement seiner Bewohnerinnen und Bewohner ab. Die freiwilligen Feuerwehren zeugen bis heute davon, wie tief subsidiäre Ideen im Landleben verankert sind. Attraktive und lebendige Orte haben im Allgemeinen einen festen Kern von aktiven Bürgerinnen und Bürgern, denen es gelingt, andere mit ihrem Engagement zu begeistern und zum Mitmachen zu motivieren. Ihr Einsatz verbessert nicht nur die Versorgungslage, sondern lässt ihre Orte auch in eine günstigere demografische Zukunft blicken. Denn das Gefühl der Selbstwirksamkeit stärkt das lokale Selbstbewusstsein und bindet die Menschen an die Region. Derart lebendige Orte strahlen so attraktiv ins Umland aus, dass sie auch Zuzügler anlocken.

Und so finden sich auch abseits der großen Städte und deren Umland prosperierende Orte, die sich nicht in das Bild vom demografischen Niedergang dünn besiedelter Regionen fern der nächsten Großstadt fügen wollen. Einzelne Dörfer und Gemeinden bleiben demografisch stabil oder wachsen sogar, obwohl sie in einer schrumpfenden Region liegen. Ein wesentlicher Garant für demografische Stabilität sind die Menschen vor Ort mit ihrem Tatendrang und Ideenreichtum.

Das Engagement der Bürgerinnen und Bürger befreit den Staat allerdings nicht von seinen Aufgaben. Er muss einen bürokratiearmen Rahmen für ihre Arbeit schaffen und den Engagierten Freiräume lassen. Er sollte beratend zur Seite stehen und finanzielle Unterstützung gewähren und eingestehen, dass er keine Patentlösungen für die Probleme des ländlichen Raumes hat.

Manuel Slupina (links im Bild) ist Leiter des Ressorts Demografie Deutschland des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung.

DIE DEMOGRAFISCHE LAGE DER NATION

Die vollständige Studie „Die demografische Lage der Nation - Wie zukunftsfähig Deutschlands Regionen sind“ des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung steht hier für Sie zur Ansicht und zum Download bereit:

https://www.berlin-institut.org/publikationen/studien/die-demografische-lage-der-nation.html

VON DER IDEE ZUR UMSETZUNG – KIELER WEGE ZUR VERWIRKLICHUNG EINER APP

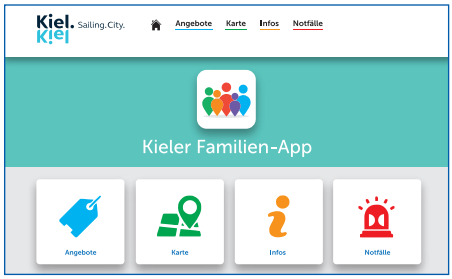
VON ANNE KUJAU UND KERSTIN GROSSMANN. MIT UNTERSTÜTZUNG VON JANNA LYNN SCHRÖDER

Transparenz im Bildungssystem ist eine der zentralen Aufgaben des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements. Die Landeshauptstadt Kiel hat in Kooperation mit der Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel GmbH zwei Apps entwickelt, um einen facettenreichen Überblick über Angebote und Träger für zwei bedeutende Bildungsbereiche zu schaffen: Familienbildung und Integration von Neuzugewanderten. Welche wesentlichen Schritte zeichneten dabei den Weg zur Verwirklichung der Apps?

Wie gestaltete sich die kommunale Zusammenarbeit mit der Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel GmbH (FuE)?
Für eine gelungene Kooperation mit der FuE ist besonders hilfreich, dass es dort eine verlässliche Projektleitung sowie hohe Kompetenzen in den Bereichen Marketing und Softwareentwicklung für kommunale Projekte gibt und ein modulares Baukastensystem, das je nach Bedarf der Kommune ausgerichtet werden kann (vgl. familienapp.de). So hat die FuE beispielsweise auch die Durchführung der Fokusgruppen im Rahmen der partizipativen Softwareentwicklung eng begleitet. Als praxisnahes Unternehmen, das Studierende in Entwicklungsprozesse einbindet und eine gute Ansprechbarkeit bietet, ist die FuE auch für nicht ortsansässige Kommunen eine empfehlenswerte Kooperationspartnerin.

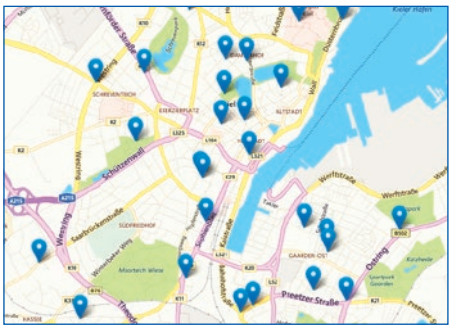
Eine datenbasierte und beteiligungsorientierte Entwicklung ist eine gute Voraussetzung für eine erfolgreiche Bildungslandschaft. Daher steht in Bezug auf die beiden Kieler Apps die Partizipation stets im Mittelpunkt der verschiedenen Prozesse. Wie schafft man das?
Bereits von Anfang an wurden verschiedene Ideen, Sichtweisen und Bedarfe der Beteiligten berücksichtigt und dokumentiert. Durch ein strukturiertes Vorgehensmodell und eine konsequente partizipative Methodik, die auch die Bildung von Fokusgruppen und Interviews mit Fachkräften einschloss, wurde ein Konzept entwickelt und getestet, das als ideale Grundlage für die technischen Umsetzung diente. Das Vorgehensmodell bestand dabei aus drei einzelnen Phasen: Partizipation & Design, Programmierung sowie Marketing & Finalisierung. Am Ende entstanden dann partizipativ entwickelte Softwarelösungen, die genau auf die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe zugeschnitten sind und von den Nutzenden gut angenommen werden: die Familien-App und der Kiel-Kompass.

Ein wesentliches Ergebnis des Beteiligungsprozesses war, dass die Apps einfach zu bedienen sein müssen. Wie sieht die Gestaltung der Apps konkret aus?
Beide Apps sind kostenfrei nutzbar und übersichtlich gestaltet. Bereits auf den Startseiten werden alle wichtigen Funktionen präsentiert:



2014	2015	2016	2017	2018	2019
Auf der **Bildungskonferenz „Starke Familien in Kiel – von Anfang an!“** und durch den anschließenden **Bildungsdialog** wird deutlich, dass in Kiel bereits viele Angebote für Familien existieren, sich die Einwohnerschaft und Fachkräfte aber eine **Orientierungshilfe** wünschen.	Das Projekt „Familien-App“ geht offiziell an den Start, nachdem sichergestellt wurde, dass es eine solche Orientierungshilfe nicht bereits gibt.	Die **Familien-App** geht online, nachdem in verschiedenen **Partizipationsschritten** der Inhalt und die Bedienbarkeit entwickelt wurden.	Die Familien-App wird **evaluiert** und seither entsprechende **Entwicklungsbedarfe umgesetzt**. Parallel wird der **Kiel-Kompass** entwickelt – ebenfalls in **Kooperation mit der Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel GmbH**.	Die App **Kiel-Kompass** geht online.	Im Herbst wird die **Familien-App 2.0** online gehen und der **Kiel-Kompass** evaluiert.

In der bereits evaluierten **Familien-App** können sich Familien mit Kindern im Alter von 0 bis 12 Jahren über die aktuellen Angebote sowie Hilfe in Notfällen informieren. Auch allgemeine Informationen zu Themen wie Elterngeld oder U-Untersuchungen lassen sich abrufen. Eine interaktive Karte stellt alle derzeit zur Verfügung stehenden Angebote dar:



Die Karte sowie die Angebote lassen sich nach Kategorien, Ortsteil oder Stichworten filtern, die allgemeinen Informationen und die Hilfe in Notsituationen jeweils nach Alphabet und Stichworten. Die App ist auf Deutsch, die Infoseiten sind auch auf Türkisch verfügbar. Die Familien-App 2.0 wird sowohl auf Deutsch als auch auf Türkisch verfügbar sein.

Der **Kiel-Kompass** hingegen richtet sich an Neuzugewanderte. Sie können mit nur wenigen Klicks Bildungsangebote in Kiel erkunden. Die Inhalte sind auf Deutsch, Arabisch, Englisch und Kurdisch (Sorani) verfügbar. Auf der farbenfroh gestalteten Startseite finden sich verschiedene Kategorien und Anbieter, die Sprachauswahl sowie eine Suchfunktion. Die Kategorien reichen u.a. von Sprache und Schule über Ausbildung und Studium hinweg zu Gesundheit, Beratung und Politik. Innerhalb der einzelnen Kategorien lässt sich sowohl nach Stadtteil, Uhrzeit und Zielgruppe als auch nach den Kriterien Kinderbetreuung, Barrierefreiheit und kostenlos filtern. Zudem gibt es die Möglichkeit, Feedback zur App zu senden.

Beide Apps sind für Android-Geräte im Google Play Store, der Kiel-Kompass zudem auch für iOS-Geräte im Apple App Store als Download verfügbar. Sie können auch webbasiert aufgerufen werden unter **kompass.kiel.de** bzw. **familienapp.kiel.de**.

Was macht die Apps für die Träger so interessant?

Durch transparente Angebotsstrukturen können sowohl Angebotslücken als auch Doppelstrukturen erkannt werden. Beide Apps bieten nicht nur die Möglichkeit, kostenlos und gezielt für Bildungsangebote zu werben, sondern liefern gleichzeitig eine fehlerfreie und authentische Übersetzung von vereidigten Dolmetschenden. Indem auch innerhalb der Fachkräfte- und Ehrenamtsinitiativen die Bekanntheit der unterschiedlichsten Bildungsträger mit den jeweiligen Angeboten steigt, werden Vernetzung und Kooperation erleichtert. Zudem können die Apps Tool und Impulsgeber für Beratungsstellen sein. Bildlich vor Augen zu haben, welches „Rädchen im Uhrwerk“ das eigene Angebot und welche Bereicherung die eigene Tätigkeit innerhalb der Bildungslandschaft darstellt, gibt Motivation für das gesamte Team. Insgesamt erfahren Bildungsträger durch die Apps auch Wertschätzung seitens der Stadt, was die Grundlage zur weiteren vertrauensvollen Zusammenarbeit bildet.

Was sind die nächsten Schritte in der digitalen Bildungslandschaft in Kiel?

Sowohl die Familien-App als auch der Kiel-Kompass werden regelmäßig auf ihre Wirksamkeit überprüft und an veränderte Bedarfe angepasst. Auch die Reichweite der Apps sowie der zugehörigen Werbemaßnahmen und Marketingstrategien werden evaluiert, um bei Änderungen des Bedarfs adäquat zu reagieren. Da es für Online-Produkte wie Apps speziell zugeschnittene Online-Werbemaßnahmen braucht, wird der Printbereich (z.B. Flyer und Plakate) zukünftig stärker um die Möglichkeiten von Internetmarketing ergänzt. Ziel ist es, die Bekanntheit, die Anzahl der Downloads und die Nutzung zu erhöhen. Angedacht ist es außerdem, einen gemeinsamen technischen Unterbau (Backend) von Familien-App und Kiel-Kompass zu entwickeln, an das sich auch weitere städtische Apps andocken können, um den Pflegeaufwand zu verringern und somit Ressourcen zu schonen.

Wie unterstützen die Apps die Zukunftsfähigkeit der Landeshauptstadt Kiel?

... Die Apps sorgen für Transparenz und Niedrigschwelligkeit, um Teilhabe und gesellschaftliche sowie kulturelle Partizipation zu erleichtern.
... Sie ermöglichen den Trägern, ihre Angebote kostenfrei zu präsentieren und auch neue Angebote unkompliziert zu ergänzen.
... Als webbasierte Produkte unterstützen die Apps die digitale Kompetenz der Kieler Gesellschaft und
... sie sind entwicklungsfähig und dynamisch konzipiert.

Die Apps greifen die Bedürfnisse der jetzigen Nutzerinnen und Nutzer auf, können jedoch auch zukünftige Bedürfnisse berücksichtigen.

Denn eins ist sicher: Zukunftsfähig ist, wer auf zukünftige Veränderungen reagieren kann, ohne den roten Faden im Hier und Jetzt zu verlieren!

Kerstin Großmann leitet das Bildungsmanagement der Landeshauptstadt Kiel, Anne Kujau ist dort als kommunale Koordinatorin der Bildungsangebote für Neuzugewanderte tätig. Janna Lynn Schröder unterstützt das Projekt „Kiel-Kompass“ von Seiten der Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel GmbH hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit.

AGILITÄT UND VERWALTUNG

VON FRANZISKA JÄCKE

Immer mehr zeitraubende Prozesse, kurzfristige Hindernisse, spezielle Kundenwünsche – aus der Not heraus, nicht mehr zur eigentlichen und qualitativ guten Arbeit zu kommen, entwickelte eine Gruppe von Software-Machern Anfang 2001 das Agile Manifest .

Ein Software-Manifest? Was hat das jetzt mit öffentlicher Verwaltung zu tun? Erst einmal nicht so viel. Bei näherem Hinsehen gleichen sich die Prozesse dann allerdings doch: Auch Verwaltungen haben mit einer sich fortwährend digitalisierenden und globalisierenden Welt zu tun, die Schnelllebigkeit des Alltags und damit auch des Arbeitens hat in den letzten Jahrzehnten rapide zugenommen.

Ähnlich wie IT-Büros stehen Verwaltungen daher immer öfter vor plötzlich auftretenden Herausforderungen. Diese werden von Kunden – um in der Dienstleistungssprache des ursprünglichen Manifests zu sprechen – angetragen oder aber sie ergeben sich spontan, wie z.B. im Sommer 2015, als in sehr kurzer Zeit sehr viele geflüchtete Menschen nach Deutschland kamen und die öffentlichen Verwaltungen vor immense sowohl logistische als auch personelle Probleme stellten. Was folgte waren Überforderung und sogar zeitweiliger Stillstand.

Verwaltung für die Kultur der Agilität öffnen

Unter anderem mit dieser Erfahrung im Hinterkopf gründeten sechs Personen aus verschiedenen Verwaltungen der Schweiz und Deutschlands im Jahr 2016 das Forum Agile Verwaltung, das sich in seiner Ausrichtung auf eben jenes Manifest der Software-Gruppe bezog. Die Zielsetzung war und ist es, mehr Agilität in kommunale, kantonale, Landes- oder Bundesverwaltungen zu bringen – soll heißen: Verwaltungen trotz der ihnen eigenen bürokratischen Verfasstheit insgesamt dynamischer und fitter zu machen für oben beschriebene spontane Ereignisse!

Eine wichtige Erkenntnis dieses Vorhabens ist, dass die soziale Dimension der Zusammenarbeit einen höheren Stellenwert einnehmen sollte als das schlichte Befolgen eines festgelegten Ablaufs.

DAS AGILE MANIFEST

Weitere Informationen zum Agilen Manifest und den 12 Prinzipien finden Sie unter: **https://agile-verwaltung.org/2018/01/18/was-ist-agilitaet-eine-einfuehrung-in-das-agile-manifest/**

Um hier gleich dem ersten Stirnrunzeln vorzubeugen: Selbstverständlich ist die Tätigkeit der öffentlichen Verwaltung von Hierarchien, Strukturen und rechtlichen Vorgaben geprägt, die sich nicht umstoßen lassen – das ist auch gar nicht das Ziel.

Vielmehr geht es bei der Umsetzung von Agilität in Verwaltungen darum, vorhandene Spielräume zu nutzen und bereit zu sein, bürokratische Prozesse nicht nur um ihrer selbst willen durchzusetzen, sondern auch mal bisher als unkonventionell empfundene Wege zu gehen.

Damit ist auch schon ein wesentliches Anliegen des Forums genannt: Bei Agilität handelt es sich mehr um eine Geisteshaltung denn um einen weiteren zu erfüllenden Plan – die Anwendung agiler Methoden ist also eine hervorragende Möglichkeit, die eigenen Ansätze, alleine oder im Team, zu überdenken.

Auf der Basis des ursprünglichen Manifests entwickelten dessen Autorinnen und Autoren **12 agile Prinzipien**, die sich gut auch auf die verwaltende Arbeit übertragen lassen:

1 *Unsere höchste Priorität ist es, den Kunden durch frühe und kontinuierliche Auslieferung unseres Produkts/unserer Dienstleistung zufrieden zu stellen.*

2 *Heiße Anforderungsänderungen selbst spät in der Entwicklung willkommen. Agile Prozesse nutzen Veränderungen zum Wettbewerbsvorteil des Kunden.*

3 *Liefere funktionierende Produkte/Dienstleistungen regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.*

4 *Fachleute aus den verschiedenen Bereichen müssen während des Projekts täglich zusammenarbeiten.*

5 *Errichte Projekte rund um motivierte Individuen. Gib ihnen das Umfeld und die Unterstützung, die sie benötigen und vertraue darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.*

6 *Die effizienteste und effektivste Methode, an und innerhalb des Teams zu übermitteln, ist im Gespräch von Angesicht zu Angesicht.*

7 *Funktionierende Dienstleistungen/Produkte sind das wichtigste Fortschrittsmaß.*

8 *Agile Prozesse fördern nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, das Team und die Nutzer der Dienstleistung sollten ein gleichmäßiges Tempo auf unbegrenzte Zeit halten können.*

9 *Ständiges Augenmerk auf fachliche Exzellenz und gute Gestaltung der Arbeitsabläufe fördert Agilität.*

10 *Einfachheit – die Kunst, die Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren – ist essenziell.*

11 *Die besten Arbeitsrahmen, Anforderungen und Entwürfe entstehen durch selbstorganisierte Teams.*

12 *In regelmäßigen Abständen reflektiert das Team, wie es effektiver werden kann und passt sein Verhalten entsprechend an.*

„DIVERSITÄT IST KEINE QUALITÄT, SONDERN EIN FAKT“

Ein Interview mit Christian Mappala, Geschäftsführer von third culture

Transferagentur Nord-Ost: Herr Mappala, woher kommt der Begriff der Diversität und welches Konzept hintersteht ihm?
Christian Mappala: Der Begriff „Diversity“ stammt aus dem Englischen und wird unterschiedlich übersetzt. Diversity versteht sich als „Diversität“, „Heterogenität“, „Vielheit“, „Verschiedenartigkeit“ oder „Vielfalt“.

Es gibt unterschiedliche Definitionen. Ich persönlich finde folgende sehr ansprechend: „Diversity is a mixture of people with different group identities within the same social system“ (Fleury, Maria Tereza Leme 1999). „Group identities“ können z.B. mit diesen Aussagen verdeutlich werden: „Ich bin eine Mutter, ich bin eine Tochter, ich bin eine Frau, ich bin eine religiöse Frau, ich bin eine Ehefrau“. Es ist gut zu erkennen, dass ein und dieselbe Person unterschiedliche Rollen einnimmt bezogen auf den Kontext, also dem sozialen System, in dem sich diese Person befindet. Nehmen wir mal einen Kita-Elternabend als Kontext. Es werden wohl viele Mütter, von denen einige Alleinerziehend sind oder auch Väter, vielleicht ältere Geschwister in Vertretung der Eltern oder Menschen mit Einschränkungen oder Migrationsgeschichte und natürlich pädagogisches Personal anwesend sein. Das wäre dann ein „mixture of people“ mit unterschiedlichen „group identities“ in einem sozialen System.

Unter dem Begriff „Diversity Rad“ werden im Internet bildhafte und leicht zugängliche Erklärungen zum Thema Diversity als Ergebnis angezeigt. Dabei ist für mich „soziale Herkunft“ ganz klar zu berücksichtigen, doch in den meisten Darstellungen fehlt dieses Merkmal. Wenn wir uns die PISA-Studie anschauen, dann sehen wir, wie sehr die jeweiligen Bildungs- und Teilhabechancen in Deutschland von diesem Merkmal abhängen. Das bedeutet dann auch, dass Diversity und Antidiskriminierung immer zusammen gedacht werden müssen.

DIVERSITY RAD

Ein Beispiel für ein Diversity Rad mit dem Merkmal „soziale Herkunft“ finden Sie hier:

https://personalwesen.univie.ac.at/gleichstellung-diversitaet/diversitaet/worum-geht-es-bei-diversitaet/

Diversity hat seinen Ursprung in den 1960er und 1970er Jahren in den USA, kurz nachdem die ersten Gleichstellungsgesetzgebungen verabschiedet wurden. In den Anfängen stand ganz eindeutig ein gerechtigkeitsbegründeter, nämlich der „Fairness- und Discrimination“-Ansatz im Vordergrund. Organisationen waren durch diese Gesetze unter Druck, Benachteiligungen sprich Diskriminierung rasch zu eliminieren. Über Quoten, Fördermaßnahmen und Regeln, wie sich Personen in diesen Organisationen zu verhalten hatten, wurde versucht, den Anforderungen gerecht zu werden. Im Vergleich: Eine Diskriminierung auf Grund von ethnischer Zugehörigkeit respektive Nationalität war Ausgangspunkt für ein europäisches Antidiskriminierungsrecht. Im Jahre 2000 wurden dann vier europäische Gleichbehandlungsrichtlinien beschlossen, die in Deutschland auf nationaler Ebene im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz mündeten. Das AGG trat dann in Deutschland am 18. August 2006 in Kraft. Personenbezogene Merkmale wie Geschlecht, Religion und Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Identität dürfen nicht zu einer Benachteiligung in bestimmten gesetzlich genannten Situationen wie z. B. für den Zugang zu Erwerbstätigkeit sowie für den beruflichen Aufstieg, einschließlich Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen führen. Das gleiche gilt für rassistische Benachteiligungen.

Die zweite Phase von Diversity wird auch als „Marktzutritts- und Legitimitätsansatz“ benannt, der eine wirtschaftlich-utilitaristische Herangehensweise ist. Dabei werden Beschäftigte mit bestimmten Merkmalen wie z.B. Homosexualität oder eine ethnische Zugehörigkeit genutzt, um Kapitalsteigerungen und Marktzuwachs zu erzielen. Das Wissen über die spezifischen Wünsche und Gewohnheiten verschafft den Unternehmen Zugang zu neuen Märkten und Kundensegmente und steigert somit die Wettbewerbsfähigkeit.

Beide Ansätze waren nicht wirklich erfolgreich. Ein Diversity Management Ansatz, der die Grundhaltung von Antidiskriminierungsperspektive und Fairness überhaupt nicht berücksichtigt, ist wegen fehlender Glaubwürdigkeit innerhalb der Belegschaft langfristig zum Scheitern verurteilt. Wenn aber nur der Marktzugang im Vordergrund steht, dann können sich diese Mitarbeitenden ausgenutzt und stereotypisiert fühlen.

Der nächste Schritt war, konzeptionell beide Ansätze zusammen zu denken und eine Organisation als eine lernende zu betrachten. Deshalb wird auch von einem „Lern- und Effektivitätsansatz“ gesprochen, der eine ganzheitlich-systemische Herangehensweise darstellt. Leitbildprozesse, Strukturanalysen, Sensibilisierungstrainings sind Maßnahmen, die dabei verwendet werden. Doch der Aufwand ist hoch und hat häufig Widerstand und Überforderungsgefühle zur Folge.

Derzeit sind wir in der Weiterentwicklung von Diversity bei einem system-theoretischen Ansatz, der Verantwortung und Sensibilität gegenüber den relevanten Umweltsystemen zeigt. Denn werden Organisationen als soziale Systeme betrachtet, die für ihr Funktionieren auch auf Ressourcenzufuhr wie z.B. Arbeitskräfte und Rohstoffe angewiesen sind, dann macht es für Unternehmen Sinn, die Folgen ihres organisationalen Handelns in Bezug auf - kulturelle, gesellschaftliche, psychische und organische Ressourcen - zu berücksichtigen. Unter dem Stichwort CSR, Corporate Social Responsibility, wird diese Verantwortung der

Unternehmen in Bezug auf Umweltthemen, Kinderarbeit oder auch Familienfreundlichkeit in den Blick genommen.

Warum sollte eine Organisation wie die Kommunalverwaltung divers sein?
„Unsere Verwaltung beschäftigt 18 Nationalitäten"! Ja, und? Diversität an sich ist keine Qualität, sondern ein Fakt. Wie mit dieser Diversität umgegangen wird, ist das Entscheidende. Häufig wird mit divers Nationalität oder die Geschlechterdimension gemeint und andere Persönlichkeitsmerkmale ausgeblendet.

Kommunale Verwaltungen stehen in unterschiedlichen Wirkzusammenhängen. Zum einen konkurrieren sie mit Unternehmen in der Privatwirtschaft um Fachkräfte, so dass es wichtig ist, eine attraktive Arbeitgeberin zu sein. Dabei kommen dann Aspekte wie Führungsverständnis, Familienfreundlichkeit und berufliche Entwicklung zum Tragen.

Ein weiterer Grund ist der gesetzliche Auftrag von kommunaler Verwaltung. Egal, ob bei weisungsgebundenen Pflichtaufgaben, pflichtigen Selbstverwaltungsaufgaben oder dem Herzstück der Kommunalpolitik, den freiwilligen Selbstverwaltungsaufgaben, wenn Personen oder Gruppen nicht mitgedacht oder nur aus einer Perspektive wahrgenommen werden, dann wird damit die Fragmentierung der Gesellschaft begünstigt. Gerade bei den freiwilligen Selbstverwaltungsaufgaben entscheiden Kommunen selbst, ob sie überhaupt tätig werden und wie sie das tun. Erstellt man ein eigenes Integrationskonzept? Fördert man bestimmte Beratungsangebote? Macht man Rassismus-Bekämpfung zum kommunalen Thema?

Das Wissen über die spezifischen Wünsche und Gewohnheiten hilft kommunaler Verwaltung die Bedürfnisse der ansässigen Menschen besser zu verstehen. Deswegen ist es wichtig, solches Wissen in Form von Personal in die Verwaltungen hinein zu bringen. Damit ist Verwaltung nicht einfach nur divers, sondern diese Diversität wird einem Zweck zugeführt. Allerdings sollten die Gefahren aus dem „Marktzutritts- und Legitimitätsansatz" immer im Blick gehalten werden.

Was sind die derzeitig größten Herausforderungen für Kommunalverwaltungen bei der Umsetzung von Diversität?
Diversität wird allzu häufig noch in einzelner funktionaler Zuständigkeit gedacht. Doch eine Person ist eben nicht nur z.B. Frau, sondern vielleicht eine schwarze Frau mit, sagen wir, muslimischem Glauben. Wenn es nun Vorfälle gibt, in denen Verwaltung als Arbeitgeberin fungiert und die Überschneidung von Sexismus und Rassismus relevant wurden, dann ist klar, dass die Behandlung dieser Angelegenheit als Querschnittsaufgabe gedacht werden muss. Aber auch die Orientierung nach außen in die Zivilgesellschaft hinein sollte das widerspiegeln. Verwaltung nimmt damit eine Vorbildfunktion ein.

Auch die Veränderungen durch den demografischen Wandel und die Digitalisierung haben zur Folge, dass sich der Blick auf Arbeit in Bezug auf Hierarchie, Führungsverständnis, Arbeitsformen und Arbeitsmittel ändert. Diesem Wandel substanziell und in der Vermarktung zu begegnen, halte ich für eine weitere große Herausforderung.

Grundsätzlich würde ich empfehlen, sich stärker zwischen den Ämtern zu vernetzen, um Synergien und Ressourcen zu schaffen und Doppelstrukturen zu vermeiden, denn die Umsetzung von Diversity-Strategien wird nicht ohne finanzielle und personelle Ressourcen zu erreichen sein. Führungskräfte als Vorbilder – das wirkt immer, gerade in Bezug auf Diversity-Maßnahmen nach innen und außen. Hilfreich sind Sensibilisierungs- und Kompetenztrainings für die gesamte Belegschaft am besten innerhalb einer Gesamtstrategie für eine diversitätsbewusste Verwaltung.

Wie könnte Kommunalverwaltung diesen Herausforderungen begegnen? Welche Diversitätsmanagement und -monitoringansätze würden Sie empfehlen?
Es ist sinnvoll, Ziele zu den unterschiedlichsten Themen wie Wohnen, Mobilität, Digitalisierung und Bildung zu definieren. Dazu braucht es eine verlässliche Datengrundlage, um Strategien zu entwickeln, die in konkrete Maßnahmen münden. Da Diversity Management ein iterativer Prozess ist, gilt es, die Resultate zu messen, mit der Zielsetzung abzugleichen und erneut Ziele zu benennen.

Im Vorfeld zu Ihrem Fachtag wurde ich von Ihnen auf das Wiener Diversitätsmonitoring aufmerksam gemacht. Vielen Dank dafür. In der Art lese ich gern ein Monitoring!

DIVERSITÄTSMONITORING WIEN
https://www.wien.gv.at/menschen/integration/daten-fakten/monitoring.html

Auch die Kurz-Expertise der Robert-Bosch-Stiftung zum kommunalen individuellen Integrationsmonitoring als Instrument kommunalpolitischer Gestaltung mit nur 16 Seiten ist absolut lesenswert.

EXPERTISE DER ROBERT-BOSCH-STIFTUNG
https://www.bosch-stiftung.de/de/publikation/daten-vernetzen-integrationsverlaeufe-individuell-erfassen-und-begleiten

CHRISTIAN MAPPALA
GESCHÄFTSFÜHRER VON THIRD CULTURE

Die systemisch diversitätsbewusste Organisationsberatung third culture unterstützt Institutionen und Unternehmen dabei, Vielfalt als wertvolle Ressource erfolgreich zu nutzen: www.third-culture.de

DAS DKBM DER HANSE- UND UNIVERSITÄTS-STADT ROSTOCK: STRUKTUREN, AKTUELLE UND ZUKÜNFTIGE THEMEN

VON MANDY BEHRENS

Bildung ist wichtig, sowohl für die Entwicklung jedes einzelnen Menschen als auch für die Entwicklung einer Region. Dazu gibt es in Rostock ein klares Bekenntnis und den Willen, Strukturen auf- und auszubauen, um die Bildungslandschaft aktiv gestalten zu können.

Die Hanse- und Universitätsstadt Rostock nimmt seit April 2016 bzw. seit Mai 2017 mit eigenen Projekten an den Förderprogrammen „Bildung integriert“ und „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ teil. Schon bei den Antragstellungen war die Bürgerschaft involviert und legitimierte diese mit einem Beschluss. Seitdem sind die Projekte regelmäßig in der Bürgerschaft zu Gast, vor allem im Ausschuss für Schule, Hochschule und Sport.

Nach dem Projektstart wurde sich zunächst auf den Aufbau verwaltungsinterner Kommunikations- und Arbeitsstrukturen konzentriert. So treffen sich seit 2017 ca. alle acht Wochen Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Ämter, um die aktuellen Themen des Projektes zu beraten, sich intern abzustimmen und ein gemeinsames Vorgehen zu koordinieren.

„In unseren verwaltungsinternen Arbeitsstrukturen, der Querschnittsgruppe Bildung und der AG Datenerfassung, treffen sich regelmäßig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Amt für Jugend, Soziales und Asyl, dem Amt für Schule und Sport, dem Gesundheitsamt, der Bibliothek, der Volkshochschule, dem Konservatorium, der kommunalen Statistikstelle, dem Amt für Stadtentwicklung, Stadtplanung und Wirtschaft, dem Büro für Gleichstellungsfragen und dem Büro für Integration. Wichtig für die Etablierung war aus meiner Sicht, dass wir im Namen von Herrn Senator Bockhahn zur Konstituierung einladen konnten.

Mandy Behrens, Bildungsmanagerin

Aktuelle Themen sind unter anderem der Übergang von der Kita in Grundschule und Hort, die pilothafte Entwicklung der Bildungslandschaft eines Rostocker Stadtbereichs, die Gründung eines Rostocker Bündnisses für Bildung, die Datenimplementierung in der kommunalen Statistikstelle sowie die Initiierung eines Frauenintegrationskurses mit Kinderbetreuung.

„Zugewanderte Frauen fanden bzw. finden für ihre Kinder nicht immer die passende Betreuung. Damit auch diese Frauen Deutsch lernen und sich integrieren können, arbeiten seit Herbst 2017 das Amt für Jugend, Soziales und Asyl, das Hanse-Jobcenter, die Bildungskoordination sowie verschiedene Bildungsträger an der Idee des Kurses. Der gesamte Prozess wurde von den Mitarbeiterinnen des Projektes »Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte« initiiert, koordiniert und begleitet.

Claudia Nielebock, Bildungskoordinatorin für Neuzugewanderte

Koordiniert werden die Aktivitäten durch den Fachbereich „Datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement“ (DKBM). Dazu gehören derzeit ein Bildungsmonitorer, eine Bildungsmanagerin und zwei Bildungskoordinatorinnen für Neuzugewanderte. Der Fachbereich ist Teil der Volkshochschule der Hanse- und Universitätsstadt Rostock, die als Amt dem Senatsbereich für Jugend und Soziales, Gesundheit Schule und Sport unter der Leitung von Steffen Bockhahn zugeordnet ist.

RAUL JANETZKY, CLAUDIA NIELEBOCK, DR. MARION VOGEL, MANDY BEHRENS UND SARAH GRÜTZMACHER (V.L.N.R.)
KOMMUNALES BILDUNGSMANAGEMENT DER STADT ROSTOCK

„Wenngleich die Eingliederung in ein Amt nicht die idealtypische Ansiedlung des Kommunalen Bildungsmanagements in einer Verwaltung ist, bietet die Verortung in der Rostocker Volkshochschule auch Vorteile. So ist auf diese Weise die direkte Kommunikation mit den anderen Amtsleiter*innen des Senatsbereiches und über den Senator der Wissenstransfer in die Verwaltungsspitze gewährleistet. Die Personalunion von VHS- und Projekt-Leitung stellt zudem sicher, dass ein Teil der sich zeigenden Bildungsbedarfe schnell in konkrete Bildungsangebote umgesetzt werden kann.

Dr. Marion Vogel, Amtsleiterin der Volkshochschule der Hanse- und Universitätsstadt Rostock

Bis Ende Juli 2019 war der Bildungsmonitorer zeitweise auch in der kommunalen Statistikstelle tätig, um bildungsrelevante Daten in den „StadtMonitor“, das in Rostock verwendete IT-Tool zur Datenhaltung und -auswertung, einzugeben und weitere Daten zu akquirieren. Ziel war, die Datenbasis für das kommunale Bildungsmonitoring und die Bildungsberichterstattung aber auch für andere Planungsbereiche der Stadt Rostock zu aktualisieren und auszubauen. Zudem wurden Datenschnittmengen der verschiedenen Planungsprozesse identifiziert.

„In der Statistikstelle wird durch die zentrale Koordinierung und Validierung aller auflaufenden Daten eine abgestimmte Datenbasis geschaffen. Diese bietet die notwendige Grundlage für die Abstimmung von Planungsprozessen und einer konsistenten Bildungsberichterstattung.

Raul Janetzky, Bildungsmonitorer

Neben dem Bildungsmonitoring können ämterübergreifend auch die Jugendhilfeplanung, die Sozialplanung, das Gesundheitsamt sowie das Amt für Stadtentwicklung, Stadtplanung und Wirtschaft auf den „StadtMonitor“ zugreifen.

Am 19.10.2019 will der Fachbereich Bildungsmanagement den Startschuss zu mehr Partizipation geben. Nach dem Motto „Wir wollen mehr werden!“ wird an diesem Tag auf Beschluss der Bürgerschaft das Rostocker Bündnis für Bildung gegründet. Das Bündnis wird auf einem gemeinsamen Verständnis von Bildung fußen. Dazu wurden im Vorfeld Leitziele formuliert, die Teil der Beitrittserklärung sein werden.

Wie das Bündnis zukünftig arbeiten wird, welche Themen in den Mittelpunkt gerückt und welche Schritte zuerst unternommen werden sollen, werden die Bündnispartner*innen gemeinsam beraten und festlegen.

„Mitglied im Bündnis für Bildung können Bildungsakteur*innen aus den unterschiedlichsten Bereichen, Vereine, aber auch Einzelpersonen werden, die sich gemeinsam mit Vertreter*innen der Stadtverwaltung für die Entwicklung der Rostocker Bildungslandschaft einsetzen wollen. Ziel ist es, die Bildungsangebote für Kinder, Jugendliche, Erwachsene und Senior*innen in allen Lebensphasen weiter bedarfsgerecht auszubauen und zugleich einem breiten Bildungsbegriff in Verwaltung, Politik und Stadtgesellschaft eine starke Stimme zu verleihen.

Dr. Marion Vogel, Amtsleiterin der Volkshochschule der Hanse- und Universitätsstadt Rostock

Aufgabe des DKBM ist dabei, die zur Bearbeitung der Zukunftsthemen geeigneten Strukturen zu identifizieren und innerhalb der Bildungslandschaft der Hanse- und Universitätsstadt Rostock ein gemeinsames und abgestimmtes Vorgehen zu ermöglichen.

Mandy Behrens ist Bildungsmanagerin der Hanse- und Universitätsstadt Rostock und Leiterin des Fachbereichs Bildungsmanagement an der Volkshochschule Rostock.

DIE WESTKÜSTE RÜCKT ZUSAMMEN

VON THIES SCHULZ-HOLLAND

Mitte 2012 schlossen sich vier Landkreise an Schleswig-Holsteins Westküste zur „Regionalen Kooperation Westküste“ zusammen. Eines der Ergebnisse dieser Zusammenarbeit ist „Bi-In“, eine im September 2018 gestartete Bildungsdatenbank der Kreise Dithmarschen, Nordfriesland und Steinburg, die Neuzugewanderten Orientierung im deutschen Bildungssystem und über Frühe Hilfen bietet.

Demografischer Wandel, knappe Finanzen, ständiger Zuwachs an zu erfüllenden Aufgaben, ein harter Standortwettbewerb untereinander: Kommunen haben es heute schwerer denn je. In Anbetracht dieser vielfältigen Herausforderungen geht es für viele Kommunen darum, handlungs- und vor allem zukunftsfähig zu bleiben.

Zu diesem Zweck taten sich im Jahr 2012 die an die Nordsee angrenzenden schleswig-holsteinischen Landkreise Dithmarschen, Nordfriesland, Steinburg und Pinneberg zu einer freiwilligen und gleichberechtigten Partnerschaft zusammen, die seit 2015 offiziell den Namen „Regionale Kooperation Westküste“ trägt. Das Ziel: Die projektbezogene Zusammenarbeit zur Förderung der Region anhand eines gemeinsamen Entwicklungskonzepts, unter anderem in den Bereichen Verkehr, Arbeitsmarkt, Innovation und Wissenstransfer.

Ausgangspunkt war die Erkenntnis, dass vorausschauendes kommunales Handeln und „Kirchturmpolitik“ schlichtweg nicht miteinander vereinbar sind. Vielmehr kommt es heute darauf an, interkommunal und gemeinsam in einem größeren Maßstab zu denken und zu handeln, die kommunalpolitischen Planungen in einen regionalen Kontext einzubinden und – nicht zuletzt – auch Ressourcen zusammenzulegen.

Im Vorfeld der „Regionalen Kooperation Westküste“ bestand eine Herausforderung darin, die Heterogenität der beteiligten Landkreise mit ihren teils grundverschiedenen Ausgangssituationen und starken inneren wirtschafts- und infrastrukturellen Differenzierungen nicht als Problem, sondern als Potenzial zu begreifen. Hier half der „Blick von oben“ auf die Gesamtregion: Wo können Nachteile des einen Kreises durch die Vorteile eines anderen ausgeglichen werden? Welche Synergieeffekte lassen sich nutzen, um Wirtschaftsstruktur und Innovationskraft der Region zu stärken? Von diesen Fragen ausgehend wurde in der Folge eine umfassende Stärken- und Schwächenanalyse der Region erstellt, aus der schließlich ein gemeinsames Leitbild, Entwicklungsziele und ein Maßnahmenkatalog abgeleitet wurden.

Zentrale Schaltstelle der „Regionalen Kooperation Westküste“ ist das sogenannte „Regionalmanagement“: Dieses bündelt die Kräfte der Kooperation, initiiert und koordiniert die einzelnen Projekte, verwaltet Fördermittel in Höhe von 300.000 Euro pro Jahr („Regionalbudget Westküste“) und betreibt die regionale Öffentlichkeitsarbeit.

REGIONALE KOOPERATION WESTKÜSTE

Weitere Informationen zur „Regionalen Kooperation Westküste“ können hier abgerufen werden:

https://www.rk-westküste.de/

Gerade das Thema Bildung leistet einen wesentlichen Beitrag zur Attraktivität und Zukunftsfähigkeit von Regionen. 2017 wurde daher von der „Regionalen Kooperation Westküste“ beispielsweise das Projekt „Rückenwind – Jugendmobilität Westküste“ ins Leben gerufen: Kommunale Mobilitätsfachkräfte und eine Online-Praktikumsbörse zei-

gen jungen Menschen eine berufliche Zukunft an der Westküste auf und halten potenzielle Fachkräfte dadurch in der Region.

Der starke Anstieg der Zuwanderung von Asylsuchenden seit 2015 brachte bundesweit neue Herausforderungen für viele Kommunen, so auch in der Schleswig-Holsteinischen Westküstenregion. Bildung ist eine essenzielle Voraussetzung für den Zugang zu beruflicher Ausbildung und Beschäftigung und damit zu gesellschaftlicher Teilhabe. Entsprechend schnell wurden daher vor Ort Integrationsangebote entwickelt und eingeführt - jedoch schon bald so zahlreich, dass es immer schwieriger wurde, im Irrgarten von Bildungsakteuren und -angeboten den Überblick zu behalten und ein individuell passendes Angebot zu finden.

Mit Dithmarschen, Nordfriesland und Steinburg gingen drei der vier Landkreise der „Regionalen Kooperation Westküste“ gemeinsam daran, diesem Missstand abzuhelfen. Gefragt war eine Lösung, die Interessierten einen strukturierten Überblick über die Angebotslandschaft verschafft, mobil verwendbar ist, in mehreren Sprachen vorgehalten wird und zudem mit geringem Vorwissen niedrigschwellig genutzt werden kann. Die Antwort: Die digitale Bildungsdatenbank „Bi-In“ (kurz für Bildung und Integration). In insgesamt sieben Sprachen (Deutsch, Englisch, Französisch, Arabisch, Farsi, Türkisch und Russisch) stellt „Bi-In“ Bildungsangebote aus der Region für Neuzugewanderte übersichtlich dar. Eine Aufteilung nach Lebensphasen und Kategorien wie „Schwangerschaft und Geburt“, „Ausbildung und Beruf“ oder „Freizeit und Kultur“ erleichtert es Neuzugewanderten, das Gesuchte schnell zu finden. Zusätzlich lassen sich die Inhalte nach Zielgruppe, Sprachniveau, Kosten oder Starttermin filtern. Häufige Begriffe aus dem deutschen Bildungssystem werden zudem in leichter Sprache erklärt. In Nordfriesland wurde die Datenbank außerdem um Angebote der Frühen Hilfen erweitert.

Auch Beratungsstellen und ehrenamtliche Helferinnen und Helfer profitieren in ihrer täglichen Arbeit von einem Blick in das Angebot von „Bi-In“: Über den Menüpunkt „News“ werden sie laufend und aktuell über spannende Veranstaltungen, neue Angebote und freie Kursplätze informiert.

BILDUNGSDATENBANK „BI-IN“

Die Internetseite der Bildungsdatenbank „Bi-In“ finden Sie hier:

https://bi-in.de/

Federführend bei der Entwicklung von „Bi-In“, dessen Laufzeit zunächst bis zum 31. Mai 2020 terminiert wurde, waren die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren der Bildungsangebote für Neuzugewanderte in den drei beteiligten Landkreisen. Für diese ergibt sich aus „Bi-In“ der zusätzliche Mehrwert, dass bestehende Angebotslücken nun deutlich sichtbar werden und entsprechend geschlossen werden können.

Die Entwicklungskosten von „Bi-In“ in Höhe von 46.000 Euro wurden zu 80 Prozent aus Mitteln des „Regionalbudgets Westküste“ finanziert, den Rest in Höhe von 9.200 Euro trugen die Kreise. Ohne diese Förderung durch die „Regionale Kooperation Westküste“ wäre „Bi-In“ nicht finanzierbar gewesen.

Und der Gedanke der interkommunalen Kooperation wird mit „Bi-In“ zukünftig noch weitergeführt: Den beteiligten Kreisen ist es gelungen, den Fördermittelgeber zu überzeugen, zusätzliche Mittel zur Verfügung zu stellen, damit weitere Landkreise und kreisfreie Städte die Plattform übernehmen und von den technischen Entwicklungen profitieren können.

Thies Schulz-Holland ist verantwortlich für die Programmkommunikation in der Transferagentur Nord-Ost.

IMPRESSUM

Texte
Die jeweiligen Autorinnen und Autoren dieses Magazins sind eingangs jedes Beitrags benannt.

Redaktion
Thies Schulz-Holland, Franziska Jäcke

Gestaltung
Thies Schulz-Holland

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

Bildnachweis
Fotos: ©iStock: Evgeniy (Titel), GSom (S. 4), mbbirdy (S. 6), LeManna (S. 7), marvinh (S. 10/11), Stefan_Ilic (S. 12), lowkick (S. 14 unten), JJFarquitectos (S. 17 oben), 7000 (S. 18), akindo (S. 20), Sorayut (S. 22), SeanPavonePhoto (S. 24), daizuoxin (S. 26). ©Lars Neumann, Bremen (S. 2, 8, 12, 17 unten, 23, 25, 29). ©Svetlana Grigorieva (S. 3). ©Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (S. 13, 14 oben, 15, 16).

Druck
Flyeralarm GmbH, Würzburg
1. Auflage 2019 (250 Exemplare)

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

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Nord-Ost

Die Transferagentur Nord-Ost der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützt Kommunen in Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements.
Sie ist Teil der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“.

Mit dem Erfahrungswissen aus dem Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ und anderen relevanten Programmen sowie mit Impulsen aus der Wissenschaft und der kommunalen Praxis im Gepäck setzt die Transferagentur Nord-Ost genau dort an, wo Kommunen stehen.

www.transferagentur-nord-ost.de

Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) setzt sich für Bildungserfolg und gesellschaftliche Teilhabe junger Menschen ein. Für dieses Ziel bringt die DKJS Akteure aus Staat, Wirtschaft, Praxis und Zivilgesellschaft zusammen und entwickelt mit ihnen praktische Antworten auf aktuelle Herausforderungen im Bildungssystem.

www.dkjs.de

KOMMUNALE VISIONEN

Auf unserem Fachtag **„Resilienz und Zukunftskompetenz: Starke Kommunen dank kommunalem Bildungsmanagement“** am 16. Mai 2019 in Rostock fragten wir die Teilnehmenden: *Wie sieht Ihre Zukunftsvision aus? Was möchten Sie in Ihrer Kommune erreichen und wie machen Sie Ihre Kommune zukunftsfest?* **Hier sehen Sie die Ergebnisse!**

gleichberechtigte Bildungschancen

regionale und saisonale Landwirtschaft

Auch Randgruppen der Neuzugewanderten Bildung ermöglichen.

Barrierefreiheit in allen Bereichen

Integrierte Planung - gemeinsam sind wir stark!

Kommune verfügt über ein agiles Netzwerk aus Akteuren aus unterschiedlichen Bereichen, die alle mit einbeziehen bei sie betreffenden Entscheidungen!

Bedarfsgerechte Bildungsinfrastruktur (Kita, Schule, Weiterbildungseinrichtungen etc.)

„Ungleiches ungleich behandeln“

gemeinsame Arbeit an der Sache

frei von Befindlichkeiten

starke Einbindung politischer Bildung ins Regelschulsystem

„zukunftsfest“ gemeinsames Ziel/Strategie

starke soziale Durchmischung

„FREUND UND HELFER“

- ausreichende Finanzen - auch für „freiwillige“ Aufgaben
- Verstetigung der Projekte (weg von Befristung und Feuerwehraufgaben)

Gleiche Bildungschancen für alle!

Chancengleichheit für Menschen mit Migrationshintergrund und alle anderen Benachteiligten

GANZ VIEL GRÜN!

Kommune als Wohlfühlort! Persönlichkeitsentwicklung, Gemeinwohlorientierung + Innovations- + Arbeitskompetenz sind zentrale Anliegen der kommunalen Bildung.

„FÜREINANDER & MITEINANDER“

Langfristig noch bessere, koordiniertere Zusammenarbeit verwaltungsin- und -extern.

Dafür werden immer auch für Koordinierung zuständige MitarbeiterInnen notwendig sein!

„alle mitnehmen“

- Umfangreichere Bildungslandschaft
- Aktivierung ehrenamtlicher Akteure und deren stärkere Einbindung in Strukturen
- Stärkere Einbindung von Migrantinnen und Migranten selbst, wenn möglich

GANZ VIEL GELD FÜR KULTUR, SPORT, BILDUNG

OFFENHEIT für neue Arbeitsprozesse

Inklusive Lebens-/Lernorte, in denen Schüler*innen sich wohl fühlen und sich mit ihren Kompetenzen einbringen.
Dafür qualifizierte Pädagog., die kreativ und neugierig sind.

Verstetigung eines Bildungsbüros „Lebenslanges Lernen" durch feste Personalstellen!

DIVERSITÄT IST „NORMAL"

...mehr Orte, an denen man ungeplant zusammentrifft

Ausgaben gezielt für Zukunftsthemen im Bereich Bildung

> digitale Bildung
> Bildungsbenachteiligung abbauen
> genügender Ganztag

Wissen, Daten, Empathie

Weniger Beton, mehr grün...

Bildung im umfassenden Sinne (formell, informell, nonformal) von der Familienbildung bis zur Weiterbildung für Senioren ist der Dreh- und Angelpunkt für eine erfolgreiche Regionalentwicklung im Landkreis. Es ist die Leitstrategie, der sich alle anderen Themen unterordnen.

Migrantenorganisationen begleiten, befördern, unterstützen

ALLE MENSCHEN ERFAHREN DIE GLEICHE BEACHTUNG. JEDE/R HAT DIE MÖGLICHKEIT, SICH ENTSPRECHEND SEINEN/IHREN ANLAGEN, FÄHIGKEITEN UND POTENTIALEN OPTIMAL ZU ENTWICKELN

DER SOZIALE ZUSAMMENHALT IST GENAUSO WICHTIG WIE DIE WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Umweltschutz und Nachhaltigkeit maximieren

Ausbau kultureller Vielfalt

TRANSFERKOMMUNEN

in Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein

Kommunen, die am Programm „Lernen vor Ort“ teilgenommen haben

Kommunen, die eine Zielvereinbarung mit der **Transferagentur Nord-Ost** abgeschlossen haben

ab 2015
ab 2017 Kommunen, die einen Antrag für das Programm „Bildung integriert“ gestellt haben

bis 2018 Kommunen, die einen Antrag für das Programm „Kommunale Koordinierung“ gestellt haben

Alle Veranstaltungen der Transferagentur Nord-Ost finden Sie unter
www.transferagentur-nord-ost.de/veranstaltungen