

BILDUNGS- PARTNER ZIVILGESELL- SCHAFT

Mit der PISA-Studie im Jahr 2000 rückte die Frage nach der Qualität und Effektivität von Bildung in den Mittelpunkt. Es war klar: Bildung ist Ländersache, der Bund setzt Schwerpunkte durch Förderprogramme. Die konkreten Herausforderungen zeigen sich jedoch vor Ort, in der Kommune.

Interview mit Sabine Süß, Leiterin Koordinierungsstelle Netzwerk Stiftungen und Bildung

Was waren die Herausforderungen vor Ort? Und was war Ihre Vision?

Sabine Süß Die Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement hat eine Vorgeschichte: „Lernen vor Ort“ war ein Modellvorhaben mit 40 Kommunen – das heißt Landkreise und kreisfreie Städte. Die Kommunen erarbeiteten jeweils mit einer sogenannten Grundpatenstiftung, welche Strukturen hilfreich sein könnten, um ein kommunales, datengestütztes, kohärentes Bildungsmanagement zu entwickeln. Jeder einzelne Begriff war damals sowohl für die Kommune als auch für die Stiftung ein Fremdwort. Kommune und Stiftung waren es nicht gewohnt, sich aufeinander zu beziehen. Temporär gab es immer mal wieder eine Zusammenarbeit auf Projektebene. Aber dass man systematisch miteinander ins Gespräch kommt und Dinge entwickelt, war wirklich eine abenteuerliche Versuchsanordnung, die aber großes Potenzial in sich trug.

Der Stiftungsverbund „Lernen vor Ort“ war damals die größte themenbezogene Allianz in der deutschen Stiftungslandschaft und ein absolutes Novum. Es war damals etwas ganz Neues, zu überlegen, wie wir als zivilgesellschaftliche Akteure mit unseren besonderen Möglichkeiten dazu beitragen können, die Bildungschancen von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen im kommunalen Kontext zu verbessern. Besondere Möglichkeiten deshalb, weil Stiftungen Fachexpertise haben. Stiftungen sind Brückenbauer. Stiftungen haben eigene

Zugänge in Netzwerke. Stiftungen kennen sich vor Ort in den Gegebenheiten aus. Und Stiftungen haben – das ist ihr größter Reichtum – die Möglichkeit, sich frei zu bewegen. Eine Beteiligung an kommunaler Bildungsentwicklung, die nicht auf Abruf entsteht, sondern aus der gemeinsamen Gestaltung, setzt aber voraus, dass man Kommunikationsformen und Strukturen entwickelt, die die wichtigen zivilgesellschaftlichen Akteure als Gleichberechtigte in einer gemeinsamen partnerschaftlichen Gemeinschaft verstehen.

In der Koordinierungsstelle Netzwerk Stiftungen und Bildung unterstützen Sie die systematische Kooperation in kommunalen Bildungslandschaften von unterschiedlichsten Bildungsakteuren der Kommune mit Stiftungen. Was heißt das konkret?

Sabine Süß Unser Anliegen ist: Wir wollen auf der einen Seite unter Beteiligung der Zivilgesellschaft auf das große Ziel kommunale Bildungsentwicklung hinarbeiten. Dazu müssen wir aber nicht nur motivieren, sondern auch Wissen vermitteln. Und dieses Wissen muss in die Verwaltung und Politik gebracht werden. Das sehe ich als Aufgabe der Transferagenturen. Der Zivilgesellschaft müssen wir vermitteln, dass dies keine Strukturen sind, in die man sie hinein zwingt, sondern dass sie im eigenen Interesse ihrer Institutionen liegen. Da kann das Netzwerk Stiftung und Bildung unterstützend wirkend. Für uns ist zentral, dass diese Aktivitäten koordiniert werden. Das ist ein wesentlicher Faktor für die Steigerung der Effizienz, ressourcenschonendes Vorgehen und synergiegetriebenes Denken. Wir haben es bei der großen Neuzuwanderung gesehen: Dort, wo man sich auf gute vorhandene Kooperations- und Kommunikationsstrukturen beziehen konnte, war es sehr viel einfacher, mit den neuen Herausforderungen umzugehen. Das heißt nicht, dass die Arbeitsbedingungen deswegen weniger herausfordernd waren. Aber es ist vielen einfacher gefallen, auf diesen Strukturen aufbauend Maßnahmen zu entwickeln.

Wie schafft man es, die zivilgesellschaftliche bürgerschaftliche Bewegung mit kommunaler Verwaltung und Politik zusammenzubringen?

Sabine Süß Was wir beobachten können: Je besser miteinander gesprochen wird, je verbindlicher Kontakte und erkennbarer Kommunikationsknotenpunkte sind, desto einfacher wird es. Die Zusammenarbeit gelingt dort, wo der politische Rückhalt vorhanden ist und diese Verknüpfungen in verbindliche Strukturen gegossen sind: durch Steuerungsrunden, in denen die relevanten und zuständigen Akteure vertreten sind, durch Bildungsbeiräte, die die wichtigsten Akteursgruppen mit Bildungsinteresse einbinden, durch Bildungskonferenzen, um die breite Öffentlichkeit einzubeziehen.

Die Anstrengung ist, einen wirklichen Aushandlungsprozess zu starten. Dieser wird einfacher, sobald man über Zielsetzungen und Themen redet. Da sind wir beim Kernthema: Was ist der lokale Bedarf? Und was können Stiftungen und andere sinnstiftend einbringen, um auf den lokalen Bedarf zu reagieren?

Hat sich in der Wahrnehmung der Zivilgesellschaft als Partner von Seiten der Kommunalverwaltungen in den vergangenen Jahren etwas verändert? Auf welche Haltung treffen Sie heute bei Verwaltungen?

Sabine Süß Das Schöne ist, es geht nicht mehr darum OB verschiedene Bildungsakteure auf kommunaler Ebene zusammenarbeiten, sondern inzwischen geht es um das WIE. Und das, finde ich, ist ein absoluter Gewinn. Die Kommunen haben vielerorts eine sehr wirtschaftlich getriebene Betrachtungsweise. Dabei sollte der Bildungsbegriff als lebenslanges Lernen sehr viel stärker in den Vordergrund gerückt und nicht nur die schulische Ausbildung gesehen werden, die in einer Berufstätigkeit mündet.

„All die parallel stattfindenden gesellschaftlichen Entwicklungen führen dazu, dass diejenigen Akteure, die einen Beitrag in diesem Bereich erbringen, ein Miteinander und kein Nebeneinander generieren müssen. Deswegen gilt unsere Maxime:

Bildung ist Gemeinschaftsaufgabe.“

Sabine Süß, Leiterin der Koordinierungsstelle des Netzwerks Stiftungen und Bildung

Für uns ist wichtig zu verstehen: Selbst bei einer wirtschaftlich orientierten Betrachtungsweise muss man wahrnehmen, dass man soziale Probleme schafft, wenn man nicht für einen sozialen Ausgleich sorgt. Daran anknüpfend müssen wir auf allen Ebenen dafür werben, kommunale Bildungslandschaften mit den dazugehörigen Instrumenten zu entwickeln, die uns mehr Klarheit über die tatsächliche Situation vor Ort geben, um adäquate strategische Weichenstellungen ein- und entsprechende Maßnahmen und Projekte abzuleiten,

von denen alle in der kommunalen Gemeinschaft profitieren. Dabei spielt die Zivilgesellschaft eine nicht unerhebliche Rolle.

Wir müssen genau auf die regionalen und lokalen Bedingungen gucken. Dafür ist das Bildungsmonitoring ein sehr hilfreiches Instrument. Doch das Thema zivilgesellschaftliches Engagement ist nicht einfach abzubilden. Denn die Frage lautet, wer kann die entsprechenden Daten zur Verfügung stellen? Wer kann die eigene Arbeit über einen längeren Zeitraum beobachten und in Daten spiegeln? Dennoch ist es erklärtes Ziel, auch diesen Sektor besser begreifbar zu machen.

Am Anfang ging es zunächst darum, dass sich die Akteure schlichtweg kennenlernen. Wo stehen wir heute, da es um die Vernetzung zu konkreten Themen geht? Was können Stiftungen dabei bewirken? Und in welcher Rolle?

Sabine Süß Wir beobachten, dass Stiftungen offener für Kooperationen werden und darüber nachdenken, wie sie ihre Wirkung verstärken können. Der Bedarf, sich stärker auf die Geschwindigkeit der gesellschaftlichen Veränderungen einzulassen, ist – zumindest für den Bildungssektor – größer geworden. Bedachtheit bedeutet auch Stabilität. Doch wir müssen überlegen: Ist die Art und Weise, wie wir etwas tun, dem, was wir tun wollen und müssen, angemessen? Wir benötigen eine Form von Selbstreflexion, die stärker auf den Effekt unseres Tuns ausgerichtet ist. Da sind wir bei den Fragen: Wofür brauchen wir als Stiftung eigentlich Projekte? Um was geht es uns? Wie können wir eine Entwicklung durch unsere Aktivitäten als Stiftung dauerhaft prägen? Und was kann Dauerhaftigkeit gewährleisten? Zu diesen Fragen hat ein starker Lernprozess begonnen.

Die Zivilgesellschaft ist heute breiter aufgestellt als noch vor einigen Jahren. Dadurch wird auch das Thema Bildung auf breite Füße gestellt. Es ist aber auch herausfordernd. Frau Süß, wie funktioniert Partizipation aus Ihrer Sicht heute?

Sabine Süß Ich finde es ganz wichtig, dass gerade in den kommunalen Verwaltungen verstanden wird, dass nicht die Verwaltung vorgibt, wie lokale Bildungsentwicklung geht, sondern dass alle Beteiligten gemeinsam die Entwicklung mitgestalten. Das hat mit Strategie zu tun. Eine kommunale Bildungsstrategie ist für viele innerhalb der Kommune noch neu, weil sie deutlich über die Zuständigkeiten und Verantwortungsebenen hinaus geht und eine neue Form von Selbstverständnis erfordert. All die parallel stattfindenden gesellschaftlichen Entwicklungen führen dazu, dass diejenigen Akteure, die einen Beitrag in diesem Bereich erbringen, ein Miteinander und kein Nebeneinander generieren müssen. Deswegen gilt unsere Maxime: Bildung ist Gemeinschaftsaufgabe. Wir reden von einer Verantwortungsgemeinschaft und nicht von einer Zuständigkeitsgemeinschaft. Das bedeutet jedoch nicht, Zuständigkeiten in Frage zu stellen. Vielmehr bedeutet es, Rollen zu klären und die Möglichkeiten jedes einzelnen Absenders zu kennen, um zu prüfen und zu erkennen, wer was in diese Prozesse einbringen kann. Die Basis sind Vertrauen und gegen-

seitiges Verständnis. Beides erreicht man dadurch, dass man miteinander spricht.

Aus dem Grundgedanken heraus, dass man miteinander weiterkommt als alleine, entwickeln wir bundesweit ein Netzwerk für Stiftungen und zivilgesellschaftliche Akteure mit Bildungsanliegen, das die Akteure zusammenbringt und verbindlicher miteinander verknüpft. Wir schaffen dafür Anlässe, identifizieren Themen, mit denen sich die Stiftungen auf der Basis gesellschaftlicher Entwicklungen befassen, und Handlungsfelder, die bisher weniger oder noch keine Beachtung finden. Mittlerweile zählt das Netzwerk Bildung und Stiftung über 400 Netzwerkteilhaber bundesweit und es wächst stetig.

Um das Wissen von der regionalen Ebene überregional zur Verfügung zu stellen und umgekehrt, braucht es einen weiteren verbindenden Schritt. Wir sind deswegen dabei, in allen Bundesländern Stiftungsnetzwerke Bildung zu etablieren. Das gemeinsame Fernziel, im kommunalen Bildungsmanagement verknüpft miteinander zu arbeiten, wird von allen Beteiligten verstanden. Das schaffen wir über die Handlungsfelder, die vor Ort identifiziert wurden und zunächst Priorität haben. Erfolgreiche Bildungsentwicklung vor Ort kann nicht ohne die Zivilgesellschaft geschehen. Dabei können die Stiftungen als Motor und innerhalb einer kommunalen Entwicklung in Hinblick auf die zivilgesellschaftliche Akteurslandschaft eine besondere Rolle übernehmen. Denn nicht alle Akteure sind es gewohnt, sich in solche Prozesse proaktiv einzubringen.

Wenn es Kommunen um die langfristige Sicherung von Projektergebnissen geht und Stiftungen mehr als Geldgeber sind, wie versteht sich ein nachhaltiges Engagement?

Sabine Süß Wenn man aus einem Impuls heraus sagt: Ich möchte etwas Gutes tun, ist das per se erstmal richtig. Aber man muss auch die Folgen abschätzen. Deswegen ist nachhaltiges Handeln immer mit einer Strategie unterlegt – angefangen mit der Prüfung, was tatsächlich gebraucht wird, bis zu der Frage, ob man überhaupt der richtige Absender ist. Selbst wenn das nicht der Fall ist, kann man aber der richtige Dynamo sein, der ein Vorhaben auf den Weg bringt und andere Akteure mit ins Boot holt.

Stiftungen und andere zivilgesellschaftliche Akteure, Vereine oder Initiativen denken immer noch in relativ kurzen Zeiträumen. Gerade Stiftungen haben eine bestimmte Förderpraxis, egal ob sie finanziell fördern oder operativ aktiv sind, die meist noch kurz- bis mittelfristig ausgerichtet ist: auf drei bis fünf Jahre. Damit lokale Stiftungen nachhaltig wirken können, ist es wichtig, dass ihr Handeln eingebettet ist in lokale Prozesse, die im besten Falle durch die kommunale strategische Entwicklung dauerhaft angelegt sind.



Sabine Süß, Leiterin der Koordinierungsstelle Netzwerk
Stiftungen und Bildung