BILDUNG IST STIFTUNGEN UND IHR BEITRAG ZU EINEM KOMMUNALEN BILDUNGSMANAGEMENT GEMEINSCHAFTS-AUFGABE

LERNEN VOR ORT

ERFAHRUNGSBERICHTE UND ERFOLGSGESCHICHTEN

HERAUSGEGEBEN VON SABINE SÜß,
STIFTUNGSVERBUND LERNEN VOR ORT

LERNEN VOR ORT – EINE GEMEINSAME INITIATIVE
DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG UND DEUTSCHER STIFTUNGEN

DIE GESCHÄFTSSTELLE DES STIFTUNGSVERBUNDES LERNEN VOR ORT WIRD
IN DER TRÄGERSCHAFT DES BUNDESVERBANDES DEUTSCHER STIFTUNGEN GEFÜHRT.

Stiftungsverbund LernenvorOrt

Bundesverband Deutscher Stiftungen

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Das Programm *Lernen vor Ort* wurde aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung
und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

LERNEN ERFAHRUNGS- BERICHTE UND ERFOLGS- GESCHICHTEN VOR ORT

BILDUNG IST GEMEINSCHAFTSAUFGABE

STIFTUNGEN UND IHR BEITRAG ZU EINEM KOMMUNALEN BILDUNGSMANAGEMENT

IMPRESSUM

BILDUNG IST GEMEINSCHAFTSAUFGABE —
STIFTUNGEN UND IHR BEITRAG ZU EINEM KOMMUNALEN BILDUNGSMANAGEMENT
LERNEN VOR ORT: ERFAHRUNGSBERICHTE UND ERFOLGSGESCHICHTEN

HERAUSGEBERIN

Sabine Süß, Stiftungsverbund *Lernen vor Ort*

c/o Bundesverband Deutscher Stiftungen

Mauerstraße 93, 10117 Berlin, Telefon (030) 897947-0, Fax (030) 897947-81

sabine.suess@stiftungen.org, www.stiftungen.org

REDAKTION

Sabine Süß, Henrike Schnell, Benjamin Bosch, Andrea Rützel

LEKTORAT UND WISSENSCHAFTLICHE RECHERCHE

Dr. Angela Borgwardt

GESTALTUNG, SCHRIFTSATZ, FOTOGRAFIE

Polynox – Büro für Gestaltung, Lang & Hahn GbR, www.polynox.de

DRUCK UND WEITERVERARBEITUNG

Druckerei Ph. Reinheimer GmbH, Darmstadt

Dieses Buch wurde klimaneutral gedruckt: natureOffice.com | DE-293-035864

Gedruckt auf Munken Print white 1.5 fach, 115/300 g/m², FSC und PEFC zertifiziert, EU Ecolabel

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten im Internet unter: http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Das Copyright für die Abbildungen liegt bei den Fotografen/Inhabern der Bildrechte. Das Copyright für die Texte liegt bei den Autoren. Alle Rechte vorbehalten. Die Klärung der Rechte wurde nach bestem Wissen vorgenommen. Soweit dennoch Rechtsansprüche bestehen, bitten wir die Rechteinhaber, sich an die Herausgeberin zu wenden. Alle Angaben entsprechen dem Stand der Drucklegung.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Publikation auf die Nennung der weiblichen und männlichen Form verzichtet. Es sind selbstverständlich immer beide Geschlechter gemeint.

ISBN 978-3-941368-68-2 (gedruckte Ausgabe), ISBN 978-3-941368-71-2 (EPUP)

1. Auflage 2015, 5.000 Exemplare, © 2015 Bundesverband Deutscher Stiftungen

INHALTSVERZEICHNIS

006 Worüber wir wie sprechen — Begriffsdefinitionen

011 **VOR(W)ORT**

Und mittendrin *Lernen vor Ort*

017 **ENTWICKLUNG EINER AUSSERGEWÖHNLICHEN IDEE**

Ziemlich beste Freunde?! — Ein Gespräch

048 **STIFTUNGEN VOR ORT**

050 Lokales Handeln hat viele Gesichter

074 Das Labor. Erkenntnisse und Erfahrungsberichte

097 **LERNORTE**

Ein Spaziergang durch den urbanen Raum

119 **LERNEN VOR ORT**

120 Übersichtskarte der beteiligten Kommunen

122 Kommunen, Stiftungspatenschaften und -verbünde

132 Sprecherkreis und Geschäftsstelle

134 Engagierte Stiftungen

147 **ENGAGEMENT VOR ORT**

148 Stiftungen als gesellschaftspolitische Kraft. Eine Verortung

156 Nachhaltige Entwicklung. Stiftungen im Lernprozess

167 **BILDUNG VOR ORT**

170 Ausgewählte Projekte und Programme

184 Ausgewählte Initiativen

206 Ausgewählte Angebote

214 Ausgewählte Publikationen

WORÜBER WIR WIE SPRECHEN

ÜBER DAS THEMA BILDUNG WIRD VIEL DISKUTIERT.

Die nachstehenden Begriffe werden dabei in verschiedenen Kontexten unterschiedlich gebraucht. Im Rahmen des Programms *Lernen vor Ort* und in der vorliegenden Publikation werden die Begriffe so verwendet wie im Folgenden erläutert.

BILDUNG

in einem erweiterten Verständnis ist ein umfassender Prozess der Entwicklung und Entfaltung menschlicher Fähigkeiten, der nicht nur in der Schule, sondern an vielen Bildungsorten stattfindet (»Bildung ist mehr als Schule«).[1]

»Unter **FORMELLER BILDUNG** wird das gesamte hierarchisch strukturierte und zeitlich aufeinander aufbauende Schul-, Ausbildungs- und Hochschulsystem gefasst, mit weitgehend verpflichtendem Charakter und unvermeidlichen Leistungszertifikaten. Unter **NICHT FORMELLER BILDUNG** ist jede Form organisierter Bildung und Erziehung zu verstehen, die generell freiwilliger Natur ist und Angebotscharakter hat. Unter **INFORMELLER BILDUNG** werden ungeplante und nicht intendierte Bildungsprozesse verstanden, die sich im Alltag von Familie, Nachbarschaft, Arbeit und Freizeit ergeben, aber auch fehlen können. Sie sind zugleich unverzichtbare Voraussetzungen und ›Grundton‹, auf dem formelle und nicht formelle Bildungsprozesse aufbauen.«[2]

BILDUNGSBÜRO

»Das Regionale Bildungsbüro ist eine Informations- und Anlaufstelle für die einzelnen Bildungsinstitutionen, eine Vermittlungs- und Koordinierungsstelle zwischen den verschiedenen Bildungswelten und Bildungsangeboten sowie Initiator und Moderator von Abstimmungs- und Vernetzungsprozessen und schließlich ist es die Einheit, um die Beschlüsse der Steuergruppe umzusetzen.«[3]

KOMMUNALES BILDUNGSMANAGEMENT

»Ein Erfolg versprechendes Bildungsmanagement hat die Aufgabe, die vielfältigen Bildungs- und Beratungsangebote sowie die zahlreichen Initiativen aufeinander abzustimmen und zu koordinieren. Durch geeignete Organisationsformen sind die Prozesse zielgerichtet zu steuern. Dabei muss ein kohärentes kommunales Bildungsmanagement die unterschiedlichen Zuständigkeits- und Handlungsebenen integrieren. (…) Dieser Managementansatz steht über den Interessen einzelner Bildungsinstitutionen. Er dient vor allem dazu, die unterschiedlichen Zuständigkeiten für die Bildung in der Region zusammenzuführen. Damit wird die Qualität der Bildungsangebote vor Ort gestärkt, das Erreichen von Zielgruppen verbessert und das Zusammenwirken der Akteure erleichtert.«[5]

KOMMUNALES BILDUNGSMONITORING

Kommunales »Bildungsmonitoring wird (…) als ein kontinuierlicher, überwiegend datengestützter Beobachtungs- und Analyseprozess des Bildungssystems insgesamt sowie einzelner seiner Bereiche bzw. Teile zum Zweck der Information von Bildungspolitik und Öffentlichkeit über Rahmenbedingungen, Verlaufsmerkmale, Ergebnisse und Erträge von Bildungsprozessen verstanden.«[4]

KOMMUNE

»bezeichnet die unterste staatliche Verwaltungseinheit, die als Körperschaft des öffentlichen Rechts mit Selbstverwaltungsaufgaben betraut ist.« Im Kontext von *Lernen vor Ort* können mit Kommune sowohl Landkreise als auch kreisfreie Städte gemeint sein.[6]

LEBENSLANGES LERNEN

»umfasst alles formale, nicht-formale und informelle Lernen an verschiedenen Lernorten von der frühen Kindheit bis einschließlich der Phase des Ruhestands. Dabei wird ›Lernen‹ verstanden als konstruktives Verarbeiten von Informationen und Erfahrungen zu Kenntnissen, Einsichten und Kompetenzen.«[7]

LOKALE BILDUNGSLANDSCHAFTEN

sind »langfristige, professionell gestaltete, auf gemeinsames, planvolles Handeln abzielende, kommunalpolitisch gewollte Netzwerke zum Thema Bildung, die – ausgehend von der Perspektive des lernenden Subjekts – formale Bildungsorte und informelle Lernwelten umfassen und sich auf einen definierten lokalen Raum beziehen.«[8]

ist eine gesellschaftliche Organisationsform jenseits von Markt, Staat und Privatsphäre. »›Zivilgesellschaft‹ ist ein Bereich, in dem freiwillige Vereinigungen (Vereine), Stiftungen, Initiativen, ›Nicht-Regierungsorganisationen‹ bzw. Non-gouvernemental [sic!] Organizations (NGOs), Nonprofit-Organisationen (NPOs) tätig sind. (…) Ziele und Zwecke zivilgesellschaftlicher Akteure können auf allgemeingesellschaftliche Probleme wie auch auf Anliegen und Bedürfnisse spezieller Gruppen gerichtet und lokaler, regionaler oder internationaler Natur sein. Zivilgesellschaft bildet den Rahmen, innerhalb dessen sich bürgerschaftliches Engagement entfalten kann.«[9]

»Als politisches Programm bezieht sich Zivilgesellschaft auf die permanente Kritik und damit Dauervision des demokratischen Status quo. Zivilgesellschaft umfasst daher ganz maßgeblich das kritische Selbstverständnis einer politischen Gesellschaft (…). Mit Zivilgesellschaft als normativem Konzept wird somit die Hoffnung in Verbindung gebracht, ein Mehr an Demokratie und sozialer Gerechtigkeit wie auch an gesellschaftlicher Rückkoppelung politischer Entscheidungsfindungsprozesse zu garantieren.«[10]

[1] Bundesjugendkuratorium/Sachverständigenkommission des Elften Kinder- und Jugendberichts/Arbeitsgemeinschaft zur Jugendhilfe: Bildung ist mehr als Schule. Leipziger Thesen zur aktuellen bildungspolitischen Debatte, Bonn/Berlin/Leipzig 2002

[2] Bundesjugendkuratorium: Zukunftsfähigkeit sichern! — Für ein neues Verhältnis von Bildung und Jugendhilfe. Eine Streitschrift des Bundesjugendkuratoriums, in: Richard Münchmeier/Hans-Uwe Otto/Ursula Rabe-Kleberg (Hrsg.): Bildung und Lebenskompetenz. Kinder- und Jugendhilfe vor neuen Aufgaben, Opladen 2002, S. 5

[3] Jürgen Ripplinger: Regionales Bildungsbüro als organisatorischer Kern der regionalen Bildungslandschaften in Baden-Württemberg, in: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.): Wie geht’s zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch, Seelze 2012, S. 54

[4] Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF), Zugriff über URL *www.dipf.de/de/forschung/projekte/kommunales-bildungsmonitoring* am 21.10.2014

[5] Bundesministerium für Bildung und Forschung, Zugriff über URL *www.lernen-vor-ort.info/de/270.php* am 16.09.2014

[6] Klaus Schubert/Martina Klein: Das Politiklexikon. 5., aktualisierte Auflage, Bonn 2011, Zugriff über URL *www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17725/kommune* am 16.09.2014

[7] Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK): Strategie für Lebenslanges Lernen in der Bundesrepublik Deutschland, Heft 115, Bonn 2004, S. 13f.

[8] Peter Bleckmann/Anja Durdel: Einführung: Lokale Bildungslandschaften — die zweifache Öffnung, in: dies. (Hrsg.): Lokale Bildungslandschaften. Perspektiven für Ganztagsschulen und Kommunen, Wiesbaden 2009, S. 12

[9] Annette Zimmer: Die verschiedenen Dimensionen der Zivilgesellschaft, Bundeszentrale für politische Bildung online, 2012, Zugriff über URL *www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138713/dimensionen* am 01.10.2014

[10] Annette Zimmer: Vereine — Zivilgesellschaft konkret. 2. Auflage, Wiesbaden 2007, S. 204

VORWORT

» Das Postulat von der Bildung als gemeinsamer Aufgabe lässt sich vor Ort konkret umsetzen. In den gemeinsamen Bemühungen von Städten und Gemeinden und regionalen Bildungsakteuren spielen Stiftungen als Ideengeber, Berater und Förderer eine bedeutende Rolle bei der Verbesserung der Bildungssituation in den Städten und Gemeinden. Die Zusammenarbeit bedarf der gegenseitigen Offenheit für die jeweiligen Bedingungen und Voraussetzungen. Dies ist ein mitunter anstrengender Prozess, aber aller Mühen wert.«

KLAUS HEBBORN, BEIGEORDNETER FÜR BILDUNG, KULTUR, SPORT UND GLEICHSTELLUNG, DEUTSCHER STÄDTETAG

UND MITTENDRIN LERNEN VOR ORT

ANSGAR WIMMER,
VORSTANDSVORSITZENDER DER ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S.
UND SPRECHER DES SPRECHERKREISES DES STIFTUNGSVERBUNDES LERNEN VOR ORT

Das Thema mahnt zu Bescheidenheit. Wie lange und intensiv schon wird in Deutschland über Bildung gestritten, wie viele Bücher mögen schon mit Verbesserungsvorschlägen, Reformaufrufen, Projektdokumentationen oder Erfolgsberichten veröffentlicht worden sein. Nicht nur Bildungspolitiker aus Bund und Ländern, Fachwissenschaftler, selbst ernannte Experten und erleuchtete Wirtschaftsvertreter, sondern auch gemeinnützige Stiftungen sind seit geraumer Zeit Teil und Akteure in der Debatte.

Längst träumt dabei niemand mehr von dem großen bildungspolitischen Wurf, wird kaum noch über das diskutiert, was eigentlich zu tun ist. Stattdessen zeigt sich vielerorts das Bemühen, die lange schon publizierten und wissenschaftlich wie politisch verdauten Erkenntnisse endlich flächendeckend Zugkraft gewinnen zu lassen, ihnen eine belastbare Realität zu geben. Nicht nur als prämierte Modellprojekte, **STROHFEUER EINES LÄNGST ÜBERLEBTEN BEST-PRACTICE-GLAUBENS**, sondern im Regelbetrieb der Bildungsrepublik Deutschland, dem Alltag von Schule, frühkindlicher Bildung und Weiterbildung.

Etwas erschöpft und abgegriffen liegen dabei **WORTHÜLSEN VON LEBENSLANGEM LERNEN**, **REGIONALEN BILDUNGSLANDSCHAFTEN** und **SELBSTSTÄNDIGER SCHULE** auf den Schreibtischen der Bildungspolitiker. In den Mühen der Ebene kämpft die Bildungsadministration unter den Augen einer immer vokaleren bürgerlichen Elternschaft mit der Umsetzung von flächendeckender Ganztagsschule, Inklusion, mal längerer, mal kürzerer gewünschter Schulzeit, Sprachförderung, Integration, gelingender Bildungsübergänge oder auch nur der Aufrechterhaltung des Regelbetriebs. Selten geht es dabei übrigens um das eigentliche Thema, der Qualität von Unterricht oder der vermittelten Bildungserfahrung.

In einem reformunfähigen Bildungsföderalismus, bei dem der Wettbewerb der Systeme unbewiesene Behauptung bleibt, ist die Gestaltung der Bildungssysteme ein mühsames Tagesgeschäft, das kaum noch jemanden von Format zur Verantwortungsübernahme drängt. Die Verselbstständigung der Einzelschule, lange Zeit auch von Stiftungen als eine präferierte Voraussetzung für Schulentwicklung

gefeiert, zeigt ihre dunkle Seite: Oberhalb der Ebene der einzelnen Schule sind kaum flächendeckende Veränderungen und strategische Kooperationen implementierbar, die oft willkürlich hektischen bildungspolitischen Reformfestivals der vergangenen Jahrzehnte haben zudem tiefe Schleifspuren in der Motivation ganzer Lehrergenerationen hinterlassen.

Und mittendrin *Lernen vor Ort*. Eine Bundesinitiative, auch aus europäischen Mitteln finanziert, die unversehens eine neue Allianz versammelt. Da lädt das Bundesbildungsministerium Kommunen und Stiftungen in eine **VERANTWORTUNGSGEMEINSCHAFT DER UNZUSTÄNDIGEN** ein, Bildung vor Ort zu betrachten und neu zu organisieren. Sehr wach und richtig beobachtet erkennt der Bund, dass längst die Kommunen, obgleich formal nur für Schulhausmeister, marode Gebäude und Computerausstattung zuständig, **DAS THEMA BILDUNG ALS IHR MEGATHEMA** identifiziert haben. Und dass andere Akteure helfen können, mit Know-how, Ressourcen und manchmal auch ihrem bloßen Hinzutreten. Stiftungen werden erstmalig Partner in einem großen Bundesprogramm, an nahezu vierzig Orten entstehen Partnerschaften zwischen Kommunen und Stiftungen, Themen- und Grundpatenschaften werden übernommen, um das Thema Bildung strategisch und datenbasiert vor Ort anzugehen. Stiftungen wie auch andere zivilgesellschaftliche Akteure finden erstmals lokal wie überregional zusammen.

Was ist das Besondere von *Lernen vor Ort*? Vielleicht, dass es eher um Prozesse als um Produkte, eher um Kooperationskultur als um Zuständigkeitsgerangel geht? Dass sich unter dem Dach dieses Programms erstmalig die **GRÖSSTE THEMENBEZOGENE ALLIANZ VON STIFTUNGEN IN DEUTSCHLAND ZU BILDUNGSFRAGEN** konstituiert? Dass die Bundesländer nach anfänglicher Zurückhaltung mit Nachdruck die kommunalen Bemühungen, sich zu Bildungsfragen nachhaltig und planvoll einzubringen, befürworten?

Wahrscheinlich dieses: Dass durch das Programm quer durch Deutschland, in kleinen Gemeinden und eher ländlich geprägten Flächenkreisen, in Mittelzentren und Großstädten erkennbar wird: **BILDUNG IST GEMEINSCHAFTSAUFGABE.** Erst

dort, wo Bund, Länder und Gemeinden, öffentliche Hand, Wirtschaftsbetriebe und Zivilgesellschaft, Schule, Elternhäuser und Jugendhilfe, frühkindliche Bildung, Schule und Weiterbildung professionell und selbstverständlich Hand in Hand vor Ort kooperieren, und wo eine solche Kooperation auch von der Leitung her gelebt und ermutigt wird, entstehen effektive und zeitgemäße Rahmenbedingungen für Bildung. Dort, nur dort, wo bildungspolitische Prioritäten nach Bildungs- und Sozialmonitoring faktenbasiert, partizipativ und gemeinschaftlich gesetzt werden, haben sie eine Chance auf Realisierung.

Und auch das wird deutlich: Kommunales Engagement für Bildung ist keine Modeerscheinung einiger weniger Städte und Kreise, sondern eine breite bundesweite Bewegung, die es zu gestalten gilt. Nicht nur die kommunalen Spitzenverbände und die Länder, sondern mit dem Programm *Lernen vor Ort* auch der Bund haben die Aufgabe angenommen, diese Bewegung zu stimulieren, zu unterstützen und einen bundesweiten Austausch hierzu zu fördern. Mit *Lernen vor Ort* und der Bewegung, die dieses Programm erzeugt hat, ist **BILDUNG ENDGÜLTIG AUF DER AGENDA ALLER DEUTSCHEN KOMMUNEN ANGEKOMMEN.** Die als Folgeaktivität vom Bundesministerium für Bildung und Forschung initiierten Transferagenturen werden, wenn der Plan gelingt, Anreize und Infrastruktur auch für diejenigen Kommunen bieten, die bislang noch nicht von *Lernen vor Ort* profitieren konnten und sich erst jetzt auf den Weg machen.

Last, but not least: Nach vielen Einzelinitiativen, bemerkenswerten Impulsen und stifterischen Alleingängen hat *Lernen vor Ort* für Stiftungen eine wertvolle Plattform etabliert, gemeinsam über ihr konkretes Engagement im Bildungsbereich, ob lokal oder bundesweit, im Gespräch zu sein, sich zusammenzufinden, gemeinsame strategische Schwerpunkte zu definieren und die Partnerschaft mit den kommunal verantwortlichen Akteuren neu zu erproben. Diese **NEUE KOOPERATIONSQUALITÄT UND DAMIT EINHERGEHENDE TRANSPARENZ** für den Sektor unter dem Dach des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen und mit breiter Unterstützung vieler Bildungsstiftungen weiterzuentwickeln, wird die Herausforderung im Nachgang zum Bundesprogramm *Lernen vor Ort* sein.

Das vorliegende Buch hält nicht nur Rückschau auf die Erfahrungen von fünf Jahren *Lernen vor Ort* aus Sicht des beteiligten Stiftungsverbundes und zeichnet die wesentlichen Impulse nach, die nach Auffassung der beteiligten Stiftungen von diesem Programm ausgehen. Es will zugleich eine Schärfung des Bewusstseins dazu herbeiführen, was Stiftungen im Bereich Bildung beitragen können und warum Kooperationsfähigkeit gerade auf lokaler Ebene und vor Ort ein besonderer Stellenwert zukommt. Die in diesem Buch wiedergegebenen Praxiserfahrungen sind aus ihrem lokalen konkreten Kontext und in ihrer Zeitgebundenheit zu verstehen, gleichwohl mögen sie als **ERMUTIGUNG UND ORIENTIERUNGSHILFE** für diejenigen dienen, die erst jetzt oder noch immer an gleichen Fragen arbeiten.

ENTWICKLUNG EINER AUSSERGEWÖHNLICHEN IDEE

»Wenn ein guter Freund zu Besuch ist, dann nehmen Debatten oft einen neuen Verlauf, frische Argumente kommen ins Spiel, alle trauen sich mehr Selbstkritik zu, und es wird häufiger gelacht. Außerdem hat der Freund immer einen guten Literaturtipp parat. Stiftungen können solch ein guter Freund für Kommunen sein — dazu brauchen sie natürlich auch Freunde in der Kommune. Das hat *Lernen vor Ort* gezeigt.«

DR. LUTZ LIFFERS, LEITER TRANSFERAGENTUR ADAPTER HAMBURG / BREMEN

ZIEMLICH BESTE FREUNDE?!

An einem Berliner Hochsommertag haben sich vier Verbündete, die im Rahmen des Bundesprogramms *Lernen vor Ort* in den vergangenen fünf Jahren viel Zeit miteinander verbracht haben, zu einem Gespräch im Bundesverband Deutscher Stiftungen verabredet, um sich gemeinsam an die Anfänge und den Werdegang des Programms zu erinnern und nach dieser Zeit eine Einschätzung ihres gemeinsamen Tuns vorzunehmen.

Die Gesprächsteilnehmenden waren

FÜR DAS BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG

KORNELIA HAUGG, ABTEILUNGSLEITERIN FÜR BERUFLICHE BILDUNG UND LEBENSLANGES LERNEN,

FÜR DIE STIFTUNGEN

RENATE MENKEN, VORSTANDSVORSITZENDE DER LÜBECKER POSSEHL-STIFTUNG,

FÜR DIE KOMMUNALE EBENE

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN, LANDRAT DES LANDKREISES OSNABRÜCK, UND

FÜR DEN STIFTUNGSVERBUND LERNEN VOR ORT UND ALS GESPRÄCHSLEITER

ANSGAR WIMMER, VORSTANDSVORSITZENDER DER ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S.

ANSGAR WIMMER Ich heiße Sie herzlich willkommen. In unserem Gespräch soll es schwerpunktmäßig um Kooperationen gehen, die Entwicklung einer außergewöhnlichen Idee, Bildung im Kreuzverhör. Hier sind vier ziemlich beste Freunde versammelt, die gemeinsam überlegen wollen, wie das mit Bildung als Gemeinschaftsaufgabe ist.

RENATE MENKEN Die nonformale Bildung und die Gewichtung des Elternhauses sind so prägend und wichtig, dass wir mit *Lernen vor Ort* in diese Lücke, die bei vielen durch das Elternhaus entsteht, eingreifen wollen.

DAS ERNSTHAFTE NACHDENKEN BEGINNT.

ANSGAR WIMMER Ich steige jetzt in das Gespräch mit der ersten Frage an Frau Haugg ein, um ein bisschen der Entstehung von *Lernen vor Ort* nachzuspüren. Sie sind ja dabei gewesen, *present at creation*, wie man so schön sagt. Mögen Sie erzählen, wie aus Ihrer Sicht das Programm entstanden ist?

KORNELIA HAUGG Ausgangspunkt waren die Diskussionen im damaligen Innovationskreis für Weiterbildung unter der Leitung von Bundesministerin Schavan. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hatte zwei Innovationskreise ins Leben gerufen, einen zum Thema Berufliche Bildung und einen zu Weiterbildung und lebenslangem Lernen. Wir hatten diesen Kreis sehr bunt zusammengesetzt: Wissenschaftler, Experten aus der Praxis und eben auch Stiftungsvertreter. Einer davon war Dr. Kaehlbrandt. Es gab Workshops, Tagungen, Veranstaltungen, intensive Diskussionen. Wir haben versucht einzuordnen, wo wir beim Thema Weiterbildung stehen und welche Entwicklungslinien notwendig sind, um bestimmte Themen im Einflussbereich des Bundes weiterzuentwickeln. Wir hatten auch den Willen, etwas zu erreichen, nicht nur Leute zusammenzubringen und zu moderieren, sondern für das Bundesbildungsministerium auch etwas zu identifizieren, was wir entsprechend umsetzen können. Lange war für uns nicht das Richtige dabei und nur ein Forschungsprogramm wollten wir auch nicht

machen. Und dann kam Dr. Kaehlbrandt auf die Idee, dass wir uns des **VERNETZUNGSGEDANKENS** stärker annehmen sollten, weil er aufgrund seiner praktischen Erfahrungen aus dem Frankfurter Raum wusste, wie notwendig es ist, die einzelnen Akteure zu vernetzen, und dass nicht jeder darauf loswurschtelt. Das war eine Idee, die uns als Ministerium von vornherein liegt. Es ist eine wesentliche Rolle gerade des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, unterschiedliche Player, unterschiedliche Zuständigkeitsbereiche zusammenzubringen. Von daher fanden wir diesen Grundgedanken sehr interessant. Das zweite, was von Dr. Kaehlbrandt eingebracht wurde, war die Idee, das **GANZE MIT DER BEGLEITUNG VON STIFTUNGEN** zu verbinden. Auf diese Idee wären wir selbst definitiv nicht gekommen. Uns liegt der Schwerpunkt Kommunen und Vernetzung der Akteure auf der kommunalen Ebene. Die Begleitung durch die Stiftungen im nationalen Stiftungsverbund wäre im Programm ohne den Sprecherkreis und die Geschäftsstelle des Stiftungsverbundes nur unter Betreuung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung im Laufe der Jahre sicher abgebröckelt.

ANSGAR WIMMER Das heißt, es war ein Setting von Bund, kommunalen Zuschussempfängern und Stiftungen. In dieser Konstellation ist das aber eine Innovation gewesen.

KORNELIA HAUGG In dieser Konstellation war es ein Novum. Wir haben im ganzen Haus natürlich immer wieder Kontakt mit Stiftungen, wir fördern auch das eine oder andere Projekt mit Stiftungen, aber in dieser Treiberrolle und in dieser Vielschichtigkeit auch der Kooperation, ist es definitiv etwas Neues.

ANSGAR WIMMER Ich komme gleich noch mal darauf zurück und frage nach der Reaktion der Länder. Ich will aber erst Frau Menken, die mit der Possehl-Stiftung schon sehr früh bei *Lernen vor Ort* mit an Bord war, fragen: Wie ist diese Anfrage bei Ihnen gelandet, und was waren die ersten Ideen und Impulse dazu?

RENATE MENKEN Die erste Anfrage an die Possehl-Stiftung kam in einem Brief vom Koordinierungsbüro Wirtschaft Lübeck, darin stand, sie würden uns jederzeit informieren, was dort passieren würde, wir seien ideeller Partner. Ich wusste über meinen Sohn schon ein halbes Jahr vorher, dass es *Lernen vor Ort* geben wird, und habe ihn angerufen. Er sagte: »Die haben gar nichts verstanden, stimmt alles überhaupt nicht, so wie es beschrieben ist.« Dann habe ich mir erlaubt, im Koordinierungsbüro anzurufen und traf auf Frau Ellwart. Die wusste gut Bescheid und war ganz glücklich: »Mensch, endlich einer, der es vielleicht annähernd kapiert hat.« Ich sage: »Habe ich auch nicht, aber wir wollen mitmachen.«

Wir sind mit der Kommune nun seit fast 100 Jahren in der Zusammenarbeit trainiert. Wir haben eine Ausgabenpflicht nur in Lübeck, weil Lübeck noch eigener Stadtstaat war, als die Stiftung 1919 vom Staate Lübeck angenommen wurde. Damit beschränkt sich unser Tun aufs Gebiet der Hansestadt Lübeck, was für uns super ist und für die kleine Stadt eigentlich heute auch ein Glücksfall. Insofern haben wir dort schon immer sehr eng zusammengearbeitet, aber durch *Lernen vor Ort* hat diese Arbeit eine **GROSSE VERDICHTUNG** erfahren und eine **ANDERE OFFENHEIT**, weil wir zusammen eine Arbeitsgruppe gebildet haben. Alles, was wir mit Kindertagesstätten sonst machen — außerhalb der Programme, die wir durch *Lernen vor Ort* fördern —, alles, was mit Bildung im weitesten Sinne zu tun hat, Schulsanierung, Sportplätze, wird in dieser Arbeitsgruppe besprochen. Alle Probleme, die wir miteinander haben, werden dort auf den Tisch gebracht. Das gab es vorher nicht. Es gab zwar projektbezogen einzelne Treffen mit dem zuständigen Dezernat, aber heute ist es sehr viel offener und transparenter geworden, da sitzen wir wirklich in einem Boot. Das haben wir vorher zwar auch schon, aber wir haben nicht immer in die gleiche Richtung gerudert. Jetzt rudern wir in diesem Punkt wirklich in die gleiche Richtung, und das ist ein Gewinn — für mich der Hauptgewinn aus *Lernen vor Ort*.

ANSGAR WIMMER *Wir* heißt ja in Lübeck auch nicht nur die Possehl-Stiftung. Sicher mit Abstand der größte Player, aber …

RENATE MENKEN Im lokalen Stiftungsverbund sind wir acht Stiftungen bezüglich der Abmachung für den Bildungsfonds. Wir haben letztes Jahr eine große Werbeveranstaltung durchgeführt und mittlerweile auch Unternehmen und Einzelpersonen dabei. Und das ist sehr erfreulich. Wir kennen uns ja alle, und dann sagt man zu jemandem, der eine Riesenspedition hat: »Du könntest auch 5.000 Euro im Jahr abdrücken. Du beschwerst dich immer über die Qualität bei den Auszubildenden, da hast du selbst mit Schuld. Gib was mit rein, damit der Bildungsfonds vernünftig läuft.«

ANSGAR WIMMER Es hat ja sicher auch schon vorher die eine oder andere Kooperation unter Lübecker Stiftungen gegeben, aber das ist vermutlich das erste Mal, dass man so gleichgerichtet und lange kooperiert.

RENATE MENKEN Ja, und das haben wir auch schriftlich vereinbart. Beim Bildungsfonds kann uns niemand von der Fahne gehen, das geht nicht. Wir sagen nicht, wie viel jeder dazugibt, denn im Moment wächst der Bedarf. Zurzeit liegt er bei 4 Millionen Euro pro Jahr. Im Bildungsfonds sind die Bildungs- und Teilhabepaketmittel mit drin, dann Land, Kommune und die Stiftungen und andere Zuspender. Und das muss funktionieren. Wir setzen uns zusammen und klären Jahr für Jahr unter uns Stiftungen — ohne die Stadt —, wie wir die Mittel aufteilen. Die Stadt sagt: »So und so viel brauchen wir von euch Stiftungen.« Für dieses Jahr sind es 1,7 Millionen. Wir verteilen das untereinander und überlegen, wie wir das hinkriegen. Da kann jede Stiftung sagen, ich kann dieses Jahr nicht 20.000 Euro geben, sondern nur 10.000 Euro, weil ich weniger Erträgnisse habe. Bei den kapitalgebundenen ist das doch ein Problem, und so funktioniert es eigentlich gut. Im Rahmen des Bildungsfonds waren wir zu Anfang nur drei oder vier Stiftungen, und als ich dann anfing, jetzt kommt noch *Lernen vor Ort*, meinte einer unserer Stifter: »Also wenn du

damit anfängst, gehe ich raus.« Ich sagte: »Du setzt dich jetzt hin, du hast nichts verstanden.« Nur weil er es nicht versteht, muss es ja nicht falsch sein. Mittlerweile ist er voll dabei.

ANSGAR WIMMER Da können wir schon etwas Gelerntes aus diesem Gespräch formulieren: **KOOPERATION BEDARF DES NACHDRUCKS,** und den haben Sie der Sache gegeben.

RENATE MENKEN Man muss ja an die Hand genommen werden. Wir mussten das auch erklärt bekommen und haben gefragt: Was soll das eigentlich? Das ist doch eine kommunale Angelegenheit, geht uns eigentlich nichts an. Mittlerweile geht uns alles etwas an, was in der Kommune passiert. Ich bin ja auch eine große Verfechterin der **STARKEN ZIVILGESELLSCHAFT.**

ANSGAR WIMMER Damit kommen wir zu denen, um die es dem Bundesministerium für Bildung und Forschung beim Start überhaupt ging, nämlich den Kommunen. Ich freue mich, dass wir mit dem Landrat Dr. Lübbersmann aus dem Landkreis Osnabrück einen schon immer vorzüglich geführten Kreis am Tisch vertreten haben. Wie ist *Lernen vor Ort* im Landkreis Osnabrück angekommen? Sie waren noch nicht Landrat, als es losging, aber es hat eine Vorgeschichte?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Ja, das hat eine Vorgeschichte. Ich war zu der Zeit Bürgermeister einer vergleichsweise noch armen Gemeinde. Das Bildungsthema hat mich damals schon massiv bewegt. Bersenbrück ist eine Samtgemeinde mit gut 28.000 Einwohnern. Wir hatten eine extrem hohe Zuwanderung, vor allem aus den ehemaligen GUS-Staaten. In den Kindergärten lag die Migrationsrate zum Teil über 80 Prozent. Sie können sich lebhaft vorstellen, dass Tränen fließen, wenn die Erzieherinnen vor so einer Gruppe stehen, weil sie sich überhaupt nicht verständigen können. Ich hatte einen hochengagierten Leiter einer berufsbildenden Schule, der auch enorm innovativ und interessiert war, das Thema Bildung aus der berufsbildenden Schule heraus voranzutreiben.

Wir haben geschaut, wie man das als eine Gemeinde mit vergleichsweise beschränkten Mitteln am besten gestalten könnte. Die erste Idee war, mit allen Gemeinden im Nordkreis des Osnabrücker Landes einen Fonds zu gründen, in den alle einzahlen, um über diesen Fonds einen größeren Hebeleffekt bei Bildungsmaßnahmen zu erreichen. Der Gedanke der Stiftung (damit ist die Bildungsstiftung für Kinder und Jugendliche im Osnabrücker Nordkreis gemeint) als Finanzierungsquelle für Bildungsaktivitäten ist dann daraus erst gewachsen. *Dies* mit auf den Weg zu bringen, war mein letzter Akt in der Samtgemeinde Bersenbrück, ehe ich dann in den Landkreis Osnabrück gekommen bin und zum Thema *Lernen vor Ort*. Ich habe sehr viel mitgenommen aus der Gemeinde, wir haben damals aus der Gemeinde heraus extrem viel initiiert. Ich habe darin die Chance gewittert, mit deutlich mehr Mitteln ein leistungsfähiges Bildungssystem auf die Beine stellen zu können — dabei hatte ich immer im Kopf, es muss dafür auch kommunale Leistungen geben, die müssen wir dafür aufbringen.

Der erste Schritt ist natürlich besonders schwierig, weil man auch die Politik davon überzeugen muss, dass es sinnvoll und notwendig ist, sich in diesem Bereich zu engagieren. Letztendlich ist **BILDUNG DER SCHLÜSSEL FÜR EIN FUNKTIONIERENDES GESELLSCHAFTSSYSTEM.** Bildung greift überall hinein. Die Wirtschaft funktioniert nur mit einer guten Bildung, die Finanzen funktionieren nur mit einer guten Bildung. Am Ende macht die Zukunftsfähigkeit einer Region eine leistungsfähige, eine hochleistungsfähige Bildungslandschaft aus.

ANSGAR WIMMER Würden Sie sagen, da Sie ja nun schon eine Weile im Kommunalen tätig sind, dass ein **BEWUSSTSEINSWANDEL** stattgefunden hat? Ich selber war eine Zeitlang Beigeordneter in Gütersloh, da war noch klar, dass das Land regelt, was im Unterricht passiert, und die Stadt dafür sorgt, dass es nicht in die Schule reinregnet. Das, was Sie berichten, klingt viel umfassender, nämlich zu sagen: Wir haben auch ein Interesse an gelingender Bildung und zwar lebenslang, über die reine Bestellung von funktio-

nierenden Schulgebäuden und freundlichen Hausmeistern und Schulsekretärinnen hinaus. Ist in den letzten Jahren da eine Veränderung passiert?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN In unserer Region, ich spreche vom Landkreis Osnabrück, definitiv. Wir haben das **THEMA BILDUNG ZU EINER KOMMUNALEN SACHE GEMACHT.** Wenn Bildung funktionieren soll, muss sie kommunal begleitet werden. Das Land ist dafür viel zu weit weg. Sie haben vorhin von Netzwerken gesprochen. All diese Strukturen kann ich nur auf kommunaler Ebene aufbauen. Es muss eine intrinsische Motivation einer Gebietskörperschaft geben, Bildung vorantreiben zu wollen. Das ist die Aufgabe, das zu erreichen. Wenn ich mich an die Anfänge erinnere, dann kann ich nur sagen, wir haben über alle Mittel, die nur einen ansatzweise nennenswerten Betrag ausgemacht haben, in der Politik intensiv diskutiert.

Bei uns gibt es einen Steuerungskreislauf, in den ein politischer Strategieworkshop eingebettet ist, über den der Haushalt aufgestellt wird. Das erste Mal, dass wir über den Ansatz von Bildungsmitteln nahezu gar nicht mehr diskutiert haben, weil es als erforderlich erkannt wurde, dafür Mittel einzusetzen, war bei unserem letzten Strategieworkshop. Ich persönlich habe mich gewundert, dass das so reibungslos lief, aber es zeugt davon, dass in den Vertretungen, das heißt in den Räten, in den Kreistagen, die Botschaft angekommen ist: Das ist für uns ein zentrales Thema, um das müssen wir uns auch kümmern, das können wir nicht alleine – jetzt nicht despektierlich gemeint – dem Land überlassen. Wenn wir beim Thema Bildung erfolgreich sein wollen, dann müssen wir uns engagieren.

ANSGAR WIMMER Kann man damit dem Bund konstatieren, zur richtigen Zeit den richtigen Riecher gehabt zu haben, diese Veränderung in der kommunalen Verantwortungsbereitschaft auch zu honorieren, indem gesagt wurde, man wolle die Vernetzung der Akteure vor Ort unterstützen?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Ja, definitiv, würde ich so unterschreiben.

ANSGAR WIMMER Frau Haugg, was haben denn die Länder dazu gemeint? Man kann es ja in zweierlei Hinsicht betrachten. Man kann entweder sagen, prima, da gibt es noch andere, die bereit sind, den Karren zu ziehen. Oder man kann es in Form von Zuständigkeiten beschreiben, und dann wird man unter Umständen leicht nervös, wenn jemand anderes sich einmischt.

KORNELIA HAUGG Nach meiner Erinnerung haben sich die Länder neutral verhalten. Sie waren aber eingebunden, die Kultusministerkonferenz war damals mit im Innovationskreis dabei. Anschließend haben wir zur Begleitung des Programms einen Projektbeirat eingesetzt, und auch da war die Kultusministerkonferenz dabei. Das heißt, der Informationsfluss lief, alles war sehr transparent. Wir haben weder Protest noch aktive Unterstützung von den Ländern bekommen. Ich vermute, es lag daran, dass sie es gewohnt waren, dass der Bund in diesem Bereich etwas tut, weil wir vorher bereits das Programm *Lernende Regionen* durchgeführt haben. Ich glaube, die Einordnung war, dass der Bund in dieser Richtung weitermacht. Mit 40 Projekten quer über die Bundesrepublik ist das auch wirklich kein Störfaktor. Deswegen lief es ohne Konflikte mit den Ländern. Als wir allerdings im Bundesministerium für Bildung und Forschung mit Ihnen und allen Partnern rund um *Lernen vor Ort* zusammen überlegten, was soll nach der Förderphase der ausgewählten Kommunen passieren, wie gestalten wir diesen Transfer in möglichst alle Kommunen, da habe ich gesagt, jetzt sind wir an einem Punkt, an dem wir nochmals viel stärker aktiv auf die Länder zugehen müssen. Wir haben alle 16 Länder an einen Tisch geholt, nicht nur über die Organisation der Kultusministerkonferenz, sondern die Länder direkt. Wir haben das Vorgehen unter uns staatlichen Organen erst einmal besprochen, und dieser Prozess hat anderthalb, zwei Jahre gedauert, und jetzt ist die Unterstützung phänomenal. Einzelne Bundesländer gründen selber Vereine für die Transferagenturen. Saarland und Rheinland-Pfalz gründen sogar einen länderübergreifenden Verein für die Trägerstruktur, das ist sensationell. Ich glaube, dass die Länder bei ihren aktiven Kommunen gesehen haben, dass in diesem

VERNETZUNGSGEDANKEN wirklich großer Benefit liegt und dass man nicht Landespolitik konterkariert, sondern dieses Vorgehen in den großen Kontext, in das große Ganze hineinpasst. Deswegen würde ich jetzt sagen, das Verhalten der Länder hat sich entwickelt, von einer Nichtpositionierung hin zu einer sehr aktiven Unterstützung. Es gibt keine Reibereien.

ANSGAR WIMMER Das ist auch für mich ein besonderes Merkmal von *Lernen vor Ort*, dass – ohne dabei Zuständigkeiten infrage zu stellen oder zu konterkarieren – sich so etwas wie eine Verantwortungsgemeinschaft herausgebildet hat von mindestens zwei Akteuren, nämlich Kommunen und Stiftungen. Stiftungen können nicht in dem Sinne Zuständigkeit beanspruchen, aber sie haben trotzdem natürlich ein hohes Interesse, weil es der Stifterwille war, die Kommunen aus den Gründen, die Dr. Lübbersmann vorhin genannt hat, zu unterstützen. Das ist das Zukunftsweisende, das über *Lernen vor Ort* hinausgeht. Es wird viel über Public Private Partnership geredet, aber letztlich ist es **DIE AUFGABE, SICH IN DER SACHE ZUSAMMENZUFINDEN.** Wahrscheinlich werden 80 bis 90 Prozent dessen, was im Bildungsbereich ansteht und zu tun ist und an Erkenntnissen da ist, überhaupt nicht kontrovers gesehen. Es muss einfach getan und organisiert werden, sodass die Frage, bestimme ich oder bestimmst du, völlig irrelevant ist. Es müsste vielmehr heißen, lasst es uns gemeinschaftlich machen.

Was mich wieder die Flanke nach Lübeck schlagen lässt, nämlich zu der Frage führt, wie denn dann vor Ort eine Agenda entstanden ist. Vielleicht hat sich ja der Himmel über dem Holstentor aufgetan und eine Stimme hat gesagt: Gründet einen Bildungsfonds! Wie fängt man an, wenn so eine Verantwortungsgemeinschaft entsteht, wo kommen die Impulse her, wie ermittelt man den Bedarf?

RENATE MENKEN Das war ein ganz langer Prozess über viele Jahre. Die Possehl-Stiftung hat im Grunde genommen den Raum zur Verfügung gestellt und das Geld für einen professionellen Moderator. In diesem Prozess ist ein

LEITBILD entwickelt worden, unter Beteiligung von 20 Menschen, aus jeder gesellschaftlichen Gruppe einer, das war die Bedingung. Dabei waren die Gewerkschaften, die Handwerkskammer, die Kaufmannschaft, die Führer der politischen Parteien, die Kirche, Frauenverbände, der Jugendring, alle saßen an einem Tisch und entwickelten sieben Schlüsselprojekte. Das hat drei, vier Jahre gedauert.

Aus der Arbeitsgruppe Lebensqualität hat sich ein kleinerer Kreis herausgebildet, der etwas für frühkindliche Bildung und für Schulen tun wollte. Daraus ist der erste Fonds entstanden, der damals noch Sozialfonds hieß. Ziemlich scheußlich, den Namen haben wir nach zwei Jahren wieder abgeschafft. Daraus wurde dann der Bildungsfonds. Das Ganze ist also nicht ad hoc gegangen. Von der Stadt hat an diesem **PROZESS** immer der Bürgermeister teilgenommen, an unserer Arbeitsgruppe der Vorsitzende des Jugendhilfeausschusses. Es ist wichtig, dass wir diese **PROFESSIONALITÄT** dabei haben, denn wir können nicht, was die Kommune kann. Wir können erstens keine Verwaltung, zweitens haben wir die Hoheitsrechte nicht. An dieser Stelle können wir immer nur Vermittlung, Netzwerken und Geld anbieten, mehr können wir nicht machen. Die Hauptarbeit liegt auch heute — wie bei *Lernen vor Ort* — in der Kommune.
So ist es dann doch zusammengewachsen. Ich hoffe, dass das auch so weitergeht und die Erkenntnisse aus dem Monitoring weiterverarbeitet werden. Im Moment habe ich das Gefühl, dass in diesen Dingen ein bisschen Winterschlaf eintritt, nach dem Motto: *Lernen vor Ort* ist jetzt vorbei, dann ist alles vorbei. Nein, ist es eben nicht. Dann wäre das Geld verbrannt. Wir haben zwar Projekte aus dieser Zusammenarbeit entwickelt, die auch verstetigt wurden — oder die zum Teil auch jetzt vom Land verstetigt werden. Ab nächstem Jahr braucht die Stiftung das Projekt zur Sprachförderung nicht mehr zu bezahlen, dann übernimmt das Land die Kosten, wie ich von unserer Dezernentin erfahren habe. Das ist natürlich wunderbar. Ich glaube noch nicht so ganz daran. Aber es muss natürlich weitergehen. Wenn nicht, fände ich das mehr als schade.

ANSGAR WIMMER Über *Lernen vor Ort* ist eine Nachhaltigkeit entstanden, die dem Bundesministerium vielleicht im Ausgangspunkt gar nicht klar war, als sie Stiftungen einbezogen hat. Dass es Stiftungen nämlich, wenn keiner mit dem Geld Schindluder treibt, von *Ewigkeit zu Ewigkeit* gibt. Und Stiftungen deshalb auch nach dem Auslaufen der Projektförderung daran interessiert sind, wie es mit den Strukturen und den Dingen, die sie entwickelt haben, weitergeht. Darum frage ich Herrn Dr. Lübbersmann: Welche **STRUKTUREN** sind im Kreis Osnabrück entstanden, die es ohne *Lernen vor Ort* so nicht gegeben hätte?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Ich könnte Stunden darüber reden. Es hat sich ganz, ganz viel verändert. Der wesentliche Punkt ist gewesen, dass im Programm Wert darauf gelegt wurde, dass Strukturen, **VERBINDLICHE FORMEN DER ZUSAMMENARBEIT** mit den wichtigen Bildungspartnern geschaffen werden, und dass datenbasiert gearbeitet wird. Das sind zwei elementare Dinge, die Gelingensbedingungen sozusagen. Wenn ich nur eine Projektitis beschreibe, dann hat das eine Halbwertszeit von drei, vier Jahren, bestenfalls vielleicht fünf, aber dann ist das Thema durch.

Wir haben wirklich sehr systematisch angefangen. Das heißt, ich habe das **THEMA ZU EINER LANDRATSAUFGABE** gemacht. Alleine dadurch habe ich einen Streit des Schul- und Sozialdezernenten mit dem Finanzdezernenten vermieden. Wenn ich sage, das wird gemacht, dann wird es gemacht, dann gibt es auch keine Diskussion darüber. Ich muss dann nur noch die Politik überzeugen. Der zweite wesentliche Punkt ist, dass ich mir einen guten Mann im Hause gesucht habe, der clever ist, der auch strukturiert und systematisch denkt und der auf jeden Fall über den Tellerrand hinausguckt. Es muss jemand sein, der mitgeht, der genauso begeistert von dem Thema ist und systematisch und intellektuell die Aufgabenstellung durchdringt — und der dann die **STRATEGISCHE STEUERUNG DES BILDUNGSTHEMAS** betreibt.

ANSGAR WIMMER Wo ist dieser Mitarbeiter bei Ihnen im Hause angesiedelt?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Direkt bei mir.

ANSGAR WIMMER Eine Stabstelle bei Ihnen, und wie sehen das der Jugend- oder Sozialdezernent und der Schuldezernent?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Am Anfang macht man alles nur gemeinsam. Es braucht eine gewisse Zeit, aber dann reicht alleine die Autorität des Landrates, dass der betreffende Mitarbeiter auf die Dezernatsebene und auch direkt auf die Dezernenten so viel Einfluss hat, dass ich nicht jedes Mal selbst aktiv werden muss. Es reicht dann aus, dass er entsandt ist und damit sind die Dinge entsprechend umzusetzen.

Der weitere ganz große Schritt war, dass wir eine sogenannte Kooperationsgruppe eingerichtet haben. An dieser Kooperationsgruppe sind alle Einheiten des Hauses – Fachdienste, Gesellschaften – beteiligt, die irgendwas mit Bildung zu tun haben, und zwar auf Leitungsebene der Jugendbereich, der Schulbereich, der soziale Bereich, die kommunale Arbeitsvermittlung MaßArbeit, die Wirtschaftsförderung – wichtig sind auch die berufsbildenden Schulen und der Gesundheitsbereich.

Alle betrachten das Thema Bildung aus ihrer Perspektive und speisen diese ein. Der Horizont aller Beteiligten wird ungemein dadurch erweitert, dass sie die Baustellen auf dem ganzen Bildungsweg mitbekommen, beginnend bei der Krippe. Sie denken nicht mehr nur isoliert für ihren Bereich, sondern berücksichtigen immer auch die anderen Baustellen und bringen sich entsprechend ein. Diese **VERKNÜPFUNG DER UNTERSCHIEDLICHEN SICHTWEISEN** ist die zweite Ebene und hat enorm viel bewegt.

Wir bilden Jahr für Jahr Handlungsschwerpunkte im Haus. Das heißt, alle Fachdienste müssen für das nächste Haushaltsjahr Schwerpunkte für ihre Arbeit setzen. Das hat ursprünglich jeder isoliert getan. Dadurch gab es natürlich viele Doppelstrukturen. Die Kooperationsgruppe setzt ihre Schwerpunkte nun gemeinsam, nicht mehr jeder für sich. Dort wird abgestimmt, ob in diesem Jahr beispielsweise das Thema Sprachförderung wichtiger ist und zu einem gemeinsamen Thema gemacht werden sollte,

oder ob andere Themen wichtiger sind. Der weitere wichtige Schritt ist eine Herausforderung für die Kreise, denn sie müssen die gemeindliche Ebene mitdenken und mitnehmen. Insofern war es wichtig, eine weitere Ebene einzuziehen, das ist unter anderem die Bürgermeisterkonferenz, über die wir das Thema in die Gemeinden kommunizieren.

Der Kreis hat 2.100 Quadratkilometer, geformt wie ein Schlauch. Von Nord nach Süd sind es über 100 Kilometer. Ich kann also nicht nur über die Bürgermeisterkonferenz lenken. Wenn ich erfolgreich sein will, muss ich auch vor Ort Stützpunkte haben. Das sind die Bildungsbüros in der Fläche. Von der Aufteilung her waren drei Bildungsbüros von Nord bis Süd erforderlich. Das war dann auch das Ergebnis. Wir haben aber zuerst mit weiteren Bildungsbüros angefangen. Wie Sie wissen, funktioniert Überzeugungsarbeit erst im Kleinen, daran müssen sie mit ein, zwei Personen arbeiten, im nächsten Schritt können sie das verdichten. Das war die Ebene der Städte und Gemeinden.

Inhalt des Programms *Lernen vor Ort* ist es unter anderem gewesen, **ALLE GESELLSCHAFTLICHEN GRUPPEN EINZUBEZIEHEN,** deshalb war es wichtig, auch die Wirtschaft und die Hochschulen mit an den Tisch zu bringen. Wir haben die Runde in Lenkungsgruppe umbenannt und später die Kooperationskonferenz eingerichtet. Vertreten sind hier Hochschulen, die Universität, Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern, Bürgermeister, Schulleitungen der Gymnasien, berufsbildenden Schulen, weiterführenden Schulen, aber auch die Landesschulbehörde — das ist ganz wichtig, als Vertreter des Landes — und last, but not least, auch die Stiftungen. Mit dieser Gruppe kann der gesellschaftliche Rahmen insgesamt abgebildet werden.

Ein Beispiel für das Zusammenspiel aller Beteiligten. Wir haben ein Riesenproblem: Im MINT-Bereich gibt es sehr viele Studienabbrecher, die Quote liegt zum Teil bei 50 Prozent — doch diese jungen Menschen dürfen am Ende keine Bildungsverlierer sein. Für dieses Problem haben wir in unserer Kooperationskonferenz einen Lösungsansatz gefunden. Was

werden wir also tun? Zum einen gehen wir präventiv vor, indem die Schülerinnen und Schüler auf den Gymnasien besser auf das Studium vorbereitet werden, etwa indem wir entsprechende Förderinstrumente einbauen. Daran arbeiten wir gerade. Dabei werden wir von einem sehr engagierten, hoch motivierten Vizepräsidenten der Hochschule unterstützt, das ist fantastisch. Das ist der Bereich der Prävention. Auf der anderen Seite stellt sich die Frage, wie man mit den Abbrechern umgeht. Die Hochschule richtet derzeit eine Koordinierungsstelle ein und stellt eine Konnexität zu den Betrieben her, um diese Studierenden möglichst schnell in Beschäftigung zu bringen — für die Unternehmen eine große Chance, hoch qualifizierte Fachkräfte zu bekommen. Das ist aber im Augenblick alles noch in der Entwicklung begriffen.

ANSGAR WIMMER Das ist insofern spannend, weil Sie die komplette Kooperationslandkarte aufbauen. Wir sind mit der Frage an Frau Haugg gestartet, wie sich der Bund mit den Ländern arrangiert hat, als er auf die Kommunen zugegangen ist. Wir haben erfahren, wie sich Stiftungen untereinander finden und dann in der Kommune positionieren. Schließlich ist es unglaublich spannend zu sehen, wie ein strategisch denkender Landrat überlegt, wie kriege ich das im Haus organisiert, wie ziehe ich mir meine zivilgesellschaftlichen Akteure heran, wie hole ich die Wirtschaft an Bord, wie denke ich die Kommunen mit, als Teil des Kreises. Und dann bringen sich auch noch selbstbewusste und aktive Stiftungen im Kreis Osnabrück in diese Konstruktion ein …

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Die Stiftungen sind in der Runde dabei, aber ich brauche die Stiftungen natürlich noch viel intensiver, weil sie teilweise auch Förderer sind. Es gibt eine eigene Lenkungsgruppe beziehungsweise **STEUERUNGSRUNDE DER MASSGEBLICHEN STIFTUNGEN**, die mich sozusagen begleiten. Dann gibt es noch ein **EIGENES NETZWERK DER STIFTUNGEN**. Die intensive Zusammenarbeit mit den maßgeblichen Stiftungen hat sich als außerordentlich fruchtbar erwiesen, weil ich dadurch auf der einen Seite Geld

zusammenbekommen kann. Auf der anderen Seite haben sich die Stiftungen dahingehend etabliert, dass sie mitgestalten wollen oder wissen möchten, wie ich Projekte anlege. In dieser Runde ist es mittlerweile so, dass wir unsere Handlungsschwerpunkte, die wir im Bildungsbereich entwickelt haben, in einem Workshop gemeinsam mit den Stiftungen diskutieren und dabei feststellen, welche Bereiche aus Stiftungssicht förderfähig sind und welche ich dann im Zweifel anders finanzieren muss.
Die Stiftungen sind bunt angelegt, darunter gibt es welche, die bildungsnäher sind und im Bereich Bildung mehr **SACH- UND FACHVERSTAND** mitbringen. Die kommen auch mit eigenen, guten Ideen. Ich lerne dabei, weil die Stiftungen einen recht breiten Blick haben. Ich nehme die Ideen auf und baue sie, wo es geht, in unser Konstrukt ein. Dieser Austausch ist am Ende außerordentlich fruchtbar.

ANSGAR WIMMER Dann möchte ich noch einmal bei Frau Menken nachfragen: Die Stiftungen, gerade bei *Lernen vor Ort*, aber auch darüber hinaus, betonen immer wieder, dass die Leute nicht nur Dollarzeichen in die Augen kriegen sollten, wenn sie mit Stiftungen zu tun haben, weil diese noch mehr als Geld zu bieten haben. Sie stehen der Possehl-Stiftung vor, die für eine Stadt wie Lübeck auch finanziell einen deutlichen Unterschied macht, weil die Kommune dadurch Dinge bezahlen kann, die sie sich angesichts der Haushaltssicherung ansonsten überhaupt nicht mehr leisten könnte. Deshalb möchte ich Sie fragen: Welche Funktionen können Stiftungen — jenseits von Geldzuwendungen — in diesem Geschehen einnehmen? Und welche Aufgaben nimmt der Lübecker Stiftungsverbund in diesem Sinne wahr?

RENATE MENKEN Es sind manche Projekte entstanden, indem Einzelantragsteller an uns herangetreten sind, beispielsweise zum Thema Sprachförderung am Übergang von der Kindertagesstätte zur Schule. Dieses Projekt haben wir jahrelang mit einer Schule und drei Kindertagesstätten durchgeführt und dann gesagt, lasst uns das doch transferieren, sodass es auf die ganze

Stadt skalierbar wird. Damit hängen wir natürlich auch drin, das zu bezahlen, aber das wollen wir gern tun.

Im Moment sind wir bei einem mittleren siebenstelligen Betrag angekommen, der pro Jahr in den Bereich Schule und Bildung fließt, weil wir uns auch der Schulsanierung angenommen haben. Das ist eigentlich nicht unsere Aufgabe, aber **ÜBER AUFGABENZUSTÄNDIGKEIT REDEN WIR SCHON LANGE NICHT MEHR.** Wir halten es nicht aus, wenn die Kinder sieben Stunden nicht aufs Klo gehen können und sich konditionieren müssen, weil die Toiletten einfach unerträglich und nicht benutzbar sind. Daran arbeiten wir intensiv. Wir haben das vorher auch schon getan, doch da lief es über Einzelanträge. Jetzt sagen wir: Hansestadt Lübeck, wo ist der Missstand, wir würden gerne helfen. Dann machen wir der Stadt eine Offerte und sagen zum Beispiel, wir bezahlen bis zu 3,5 Millionen Euro für Schulsanierung pro Jahr — bitte strukturiert das und arbeitet das ab. Da hakt es allerdings noch sehr, und es kann sein, dass ich mich dann wieder dahinterklemmen und den Bürgermeister darauf ansprechen muss.

Wir schieben auch selbst Projekte an, sind aber eine reine Förderstiftung und wollen das auch bleiben. Wir haben uns zwar etwas davon entfernt, weil wir mittlerweile drei gGmbHs ausgegründet haben, über die wir aktiv sind. Aber der Stifter hat eindeutig gesagt: Förderstiftung. Doch dann setzt man sich zusammen und entwickelt Ideen. Wir schieben aber auch nichts mehr an, was nicht wirklich — um dieses Wort wieder zu strapazieren — eine gewisse Nachhaltigkeit verspricht, und wo wir länger dranbleiben können. Wir führen mittlerweile einen Ampelhaushalt. Rot bedeutet Stammkunde, kommt jedes Jahr wieder, das könnte lange laufen, sodass wir das schon mal im Blick haben und in unserem Jahresbudget einplanen. Gelb könnte heißen, nur drei Jahre, und Grün ist ein Mal. So ungefähr ist das. Diesen kleinen Schattenhaushalt haben wir eingeführt, um den Überblick zu behalten. Wir erhalten 800 Anträge pro Jahr, da kann einem schon einmal etwas durchrutschen. Bei der Hansestadt Lübeck ist im Moment immer noch Bildung und Ausbildung vorrangig, dazu gehören auch die Gebäude.

ANSGAR WIMMER Es macht mir Spaß zuzuhören, weil ganz viel von dem Reichtum von *Lernen vor Ort* in dieser Runde beschrieben wird. Es ist typisch für die Vielfalt der Stiftungen, dass einige geben, großzügig geben, bewusst als Förderer, und andere versuchen, mit Know-how zu begleiten, mit Beratung oder Moderation. Manchmal ist es gerade **DER UNBEFANGENE DRITTE, DER PROZESSE VORANBRINGEN KANN.** Politik weiß, dass das manchmal hilfreich ist. Das hat viele Jahre auch die Bertelsmann Stiftung ausgezeichnet. Mittlerweile hat die Welt verstanden, dass es keine höhere Weisheit bei Stiftungen gibt, aber dass sie ganz gut quer zum Geschehen neue Diskussionsräume eröffnen können, die nicht gleich in einem parteipolitischen Kontext stehen.

Ich möchte Frau Haugg fragen, die das Programm von Anfang an begleitet hat: Was hat Sie über die Jahre an der Entwicklung von *Lernen vor Ort* überrascht? Wo haben Sie sich gesagt, das haben wir uns vorher nicht so vorgestellt, oder das läuft bei anderen Bundesprogrammen typischerweise etwas anders? Gibt es da ein Spezifikum?

KORNELIA HAUGG Ja, das wirklich extrem **HOHE COMMITMENT DER BÜRGERMEISTER UND DER LANDRÄTE.** Da, wo es jetzt gut läuft, ist dieses Commitment eine der Gelingensbedingungen oder einer der elementaren Faktoren. Dazu gehört, dass sie dieses Wollen dann in ihre Gremien und Strukturen hineingetragen haben. Das hatte ich mir am Anfang nicht so intensiv vorgestellt. Wir haben es uns gewünscht, aber mit welcher Wucht das passiert ist, das finde ich sehr gut gelungen. Das ist aber nicht unser Verdienst, sondern der Verdienst der Kommunen.

ANSGAR WIMMER Wobei ich schon sagen möchte, dass es auch das Verdienst des Bundesministeriums ist, weil sich in der ganzen Linie von Referenten bis Abteilungsleitung und bis zur Staatssekretärin alle regelmäßig diesem Programm zugewendet haben. Auf der Abschlussveranstaltung im Juni 2014 konnten wir das sehen. Das Überreichen der Auszeichnung, an diesem Programm als Ideengeber teilgenommen zu haben, hat unter-

strichen: »Wir nehmen euch hier wahr!«. Es war ein Moment von Allianz, der manifestierte: Wir haben gemeinsam um Bildung gerungen.

KORNELIA HAUGG Da ist noch etwas, was Herr Lübbersmann auch schon angesprochen hat: das Datenmonitoring. Am Anfang stand die Idee, dass ergänzend zum nationalen Bildungsbericht ein Datenmonitoring auf der regionalen Ebene ganz gut sein könnte. Die hohe Akzeptanz dieses Instrumentes ist einer der überraschenden Faktoren.

ANSGAR WIMMER Das führt mich dazu, nicht nur über die entstandenen Kooperationsstrukturen nachzudenken, sondern auch darüber, was nun an bleibenden Produkten vorhanden ist. Das Datenmonitoring ist eines davon, denn es bedeutet: Wir machen Bildungspolitik nicht aufgrund von Vermutungen, sondern **WIR MACHEN BILDUNGSPOLITIK AUFGRUND VON KENNZAHLEN.** Die Kommunen sind die geborenen *Generierer* von Kennzahlen, weil sie am nächsten dran sind. Der Begriff »Produkt« ist dabei etwas schwierig, weil er gemeinhin mit Waren in Verbindung gebracht wird, mit irgendetwas, das man anfassen kann.

Lernen vor Ort ist natürlich kein Nescafé-Prozess gewesen, wo man gesagt hat, wir nehmen ein bisschen Pulver und gießen heißes Wasser drauf, fertig ist die Lösung. Das funktioniert im Bildungsbereich nicht, weil es in der Dienstleistungsproduktion von Bildung um sehr komplexe Prozesse geht.

Vielleicht könnte nun jeder aus unserer Runde eine Sache schildern, von der er sagt, das hätte es ohne *Lernen vor Ort* nicht gegeben. Frau Haugg, Sie haben den Überblick über die 40 Kommunen, die im Programm gestartet sind. Was ist aus Ihrer Sicht – vielleicht auch generalisierbar – an verschiedenen Orten etwas, wo Sie sagen, da hat *Lernen vor Ort* tatsächlich eine Innovation gebracht, ein spürbar anderes Miteinander.

KORNELIA HAUGG Ich glaube, **ZENTRAL SIND DIE PROZESSE, DIE VOR ORT LAUFEN.** Und wie Sie es eben beschrieben haben, ist es schwer, diese im Sinne eines Pro-

duktes weiterzureichen, das anderen einfach übergeben werden kann. Aber diese Prozesse machen letztendlich den Kern aus. Die Kommunen, in denen es wirklich gut läuft, haben fast schon automatisierte Strukturen für sich gefunden. Gremienstrukturen, in die man ein Thema hineingibt, dann rattert das durch, und am Ende kommt eine gute Vernetzung, eine gute Lösung heraus — sehr salopp ausgedrückt.

RENATE MENKEN Über den Bildungsfonds haben wir — und auch durch *Lernen vor Ort* mitgeprägt — einen Beirat gegründet. In dem ist das Jobcenter mit dabei, Lehrer, die Stiftungen, unsere Dezernatsleiterin natürlich, deren Fachpersonal, die Personen aus dem Projektteam *Lernen vor Ort*, so wie Sie, Herr Lübbersmann, das vorhin auch beschrieben haben, also alle, die damit zu tun haben. Der Umgang miteinander ist sehr offen, da wird alles auf den Tisch gepackt. Ich denke, das wird auch so bleiben. Das muss auch so bleiben wegen des Bildungsfonds.

Wir machen von Stiftungsseite stichprobenartige Untersuchungen in Schulen und Kindertagesstätten, beispielsweise ob ordentlich abgerechnet wird. Das müssen wir auch dem Finanzamt gegenüber belegen, der Prozess ist ziemlich durchstrukturiert. Dann gibt es die Produkte. Das Projekt zum Übergang Kindertagesstätte — Schule *Gemeinsam Ankommen* erfasst mittlerweile 18 Grundschulen und ich glaube 52 Kindertagesstätten. Lübeck ist nicht sehr groß, aber es sind hier mitnichten alle Kindertagesstätten dabei. Auch die Nachmittagsbeschäftigung wird aus dem Gesamtbudget bezahlt. *Schule als Lebens- und Lernort*, das ist auch daraus hervorgegangen. Das gab es vorher nicht. Grundsätzlich kann man sagen — und ich bin jetzt 20 Jahre für die Possehl-Stiftung tätig —, dass die Arbeit niemals so strukturiert und gebündelt vor sich ging. Früher haben Stiftungen wie die Angler agiert. Hat eine Stiftung zur anderen gesagt: »Du hast eine fette Forelle gefangen?«, kam die Antwort: »Ja, 50 Kilometer weiter flussabwärts.« Man wollte bloß nicht verraten, was man genau macht. Das ist inzwischen völlig anders geworden.

Die nächstgrößere Stiftung in Lübeck ist die Sparkassenstiftung, in

deren Gremium ich auch sitze. Früher wollten die Stiftungen immer Alleinstellungsmerkmale haben, doch von diesem Weg sind sie inzwischen abgekommen. Man kooperiert mittlerweile innerhalb der Stadt. Manchmal übernehme ich dabei die Koordinationsrolle. Dann schreibt mir zum Beispiel die Fachhochschule, wir wollen was bauen, liebe Frau Menken, können Sie bitte mit den anderen Stiftungen die Koordination übernehmen und uns dann sagen, wie viel am Ende rausgekommen ist. Und das geht! Vieles ist wirklich sehr viel lockerer und einfacher geworden, indem man die Kräfte bündelt. Das ist das, was ich mir von Anfang an bei *Lernen vor Ort* auch erhofft habe, dass man offener miteinander umgeht und sich zusammenschließt. Die administrative Arbeit bleibt überwiegend oder hauptsächlich bei der Kommune, die behält das Heft in der Hand. Dennoch ist das Thema Bildung zu einer Gemeinschaftsaufgabe geworden.

ANSGAR WIMMER Was ist aus Ihrer Sicht hauptsächlich die qualitative Veränderung?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Ich würde gerne Ihren Gedanken zum datenbasierten Arbeiten aufnehmen, weil ich darüber einen Prozess in Bewegung setzen kann. **DURCH DIE DATEN SEHE ICH DEN STEUERUNGSBEDARF,** ich sehe die Defizite. Wir haben den Datenpool sehr ausgeweitet. In der strategischen Steuerung, beim Bildungskoordinator, werden alle Daten des Hauses, die irgendwie mit Bildung zusammenhängen, zusammengeführt. Ich finde so heraus, was in den Kindertagesstätten läuft, und sehe, wo ich Nachsteuerungsbedarf habe. Die regionale Wirtschaft sagt mir, welche Arbeitskräfte sie in meinem Raum braucht. Durch die erfassten Daten sehe ich, welche Schwächen zum Beispiel im MINT-Bereich oder in anderen Segmenten bestehen. Dann wird deutlich, an welcher Stelle ich nachsteuern muss, ob bei den weiterführenden Schulen oder schon in den Grundschulen, und ob das Thema Naturwissenschaften attraktiver werden sollte, weil entsprechende Fachkräfte gebraucht werden. Dann sehe ich beispielsweise auch, in welchen Räumen dieses Problem besonders groß ist, und ich sehe

auf der anderen Seite die Unternehmen im produktiven Bereich, die die Arbeitskräfte nachfragen. Ich kann also aufgrund dieser Zahlen gezielt Prozesse anstoßen. Wir setzen uns in Gruppen zusammen und überlegen, was wir auf schulischer Ebene gemeinsam machen können. Das ist etwas, was aus meiner Sicht das Wichtigste ist. Wir haben bisher zahlreiche Dinge im Bereich Bildung auf den Weg gebracht, beispielsweise Sprachförderung eingerichtet, Ganztagsangebote verbessert, pädagogische Angebote am Nachmittag ermöglicht, die Eltern in der Familienbildung gestärkt. Es gibt eine große Fülle, aber es sind alles Einzelprojekte. Über die Datenbasis kann ich erfahren, wo ich genau handeln muss.

ANSGAR WIMMER Das datenbasierte Handeln ist also aus Ihrer Sicht ein besonderer Wert, der durch *Lernen vor Ort* mehr Gewicht erhalten hat?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Ja, definitiv.

ANSGAR WIMMER Ich kann von den Erfahrungen in Hamburg berichten. Da ist erst einmal eine **BLICKSCHÄRFUNG DURCH LERNEN VOR ORT** zu nennen. Hamburg ist ja ein atypischer Fall, weil es Land und Kommune zugleich ist und die Bezirke nur teilweise wirklich kommunale Aufgaben übernehmen. Die Stiftungen haben am Anfang – leider erfolglos – darum gerungen, sich auf einige wenige Quartiere oder Bezirke zu konzentrieren. Hamburg wollte die Initiative flächendeckend umsetzen, wie es dann auch gemacht wurde. Die Lehre daraus war, dass die Bezirke nicht wirklich miteinander vergleichbar sind; so ist Wandsbek mit 410.000 Einwohnern fast so groß wie Duisburg, und die Samtgemeinde Bersenbrück hat nur ungefähr 28.000 Einwohner. Deshalb muss der **ANSATZ AUF EIN GEMEINWESEN BEZOGEN** werden, wie man die Kindergartenleitung an einen Tisch holen kann oder die Schulleiterkonferenz oder Bürgermeisterkonferenz, also im Quartier die wesentlichen Akteure zusammenholen kann.

Da Hamburg in einem anderen, sehr umstrittenen schulreformatorischen Projekt regionale Bildungskonferenzen gebildet hat, wurde versucht,

auch auf unterbezirklicher Ebene Partizipationsstrukturen zu schaffen. Hamburg hat massiv von der Idee eines datenbasierten Bildungsmanagements profitiert. Es war zwar in diesem Bereich bereits mit eigenen Anstrengungen unterwegs, doch *Lernen vor Ort* hat hier noch einmal entscheidende Impulse gegeben.

Ich stelle fest: Wir kommen immer wieder darauf zurück, dass sich die Prozesse durch *Lernen vor Ort* verändert haben. Gleichzeitig wissen wir, dass die Ressourcen gegenwärtig nicht ansteigen. Wenn man das schulische System in Deutschland betrachtet, kann gesagt werden, dass eine gute Schule in der Regel genauso viel kostet wie eine schlechte. Sie ist nur anders organisiert. Personalkosten machen den Großteil der Kosten einer Schule aus, und angesichts eines Lehrerschlüssels ist der Unterschied zwischen einer guten und einer schlechten Schule häufig nicht eine Frage von mehr oder weniger Geld. Entscheidend ist vielmehr, welche Prozesse etabliert wurden.
Eine Frage an Frau Haugg: Ist das Ganze für den Bund eigentlich ein Erfolg?

KORNELIA HAUGG Ja, weil sich herausgestellt hat, dass die Grundidee funktioniert, nämlich Akteure zusammenzubringen und auf Vernetzung zu setzen. Man hat ja bestimmte Thesen, wenn man ein Programm startet. Und wie sich jetzt gezeigt hat: Der Ansatz funktioniert, er wird akzeptiert, er wird von allen Beteiligten als richtig empfunden. Und deshalb sage ich, es ist ein Erfolg. Und es ist insofern ein Erfolg, dass wir uns jetzt schon mitten im Transfer befinden, und auch das vollzieht sich in einer einmaligen Struktur.
Ein gemeinsamer Erfolg ist auch, dass **KOMMUNEN NUN MEHR ALS ZENTRALE AKTEURE DES BILDUNGSSYSTEMS** wahrgenommen werden. Das ist nicht nur auf das Programm zurückzuführen, sondern das traf schon auf eine Grundstimmung. In den letzten Jahren hat sich diese Tendenz generell abgezeichnet, und *Lernen vor Ort* hat da noch einen starken Push gegeben.

ANSGAR WIMMER Was passiert im Landkreis Osnabrück, um das Erreichte wetterfest zu machen? Was bleibt, **WAS IST NACHHALTIG** von dem, was durch den Bund angeschoben wurde?

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Es bleibt sehr viel. Die Netzwerkstrukturen bleiben nahezu alle, bis hin zu den Bildungsbüros. Was auch bleibt, ist, dass es kein einzelnes Projekt mehr ist, sondern dass wir haushälterisch die Grundlage für Kontinuität geschaffen haben. Wir wollen weiterhin gerne und intensiv mit den Stiftungen kooperieren und sie vor allem in der Anfangsphase als Förderer gewinnen, weil es der Kommune dabei hilft, das notwendige Geld nicht alleine aufbringen zu müssen, sondern Dritte zu haben, die mitmachen und davon überzeugt sind, dass das gut ist, was wir vorhaben. Das ist ein Werbeeffekt, den man nicht unterschätzen darf. Wenn Dritte deutlich machen, dass das ein gutes Projekt ist, für das sie bereit sind, sich zu engagieren, dann hat das deutlich stärkere Überzeugungswirkung, als wenn das nicht der Fall wäre. Von daher ist das ganz wichtig. Neben den geschaffenen und fest verankerten Strukturen und dem Kreishaushalt, der sich vor dem geschilderten Hintergrund neu sortiert hat, haben wir aus dem Programm noch etwas anderes mitgenommen: Wir verfolgen im Kreis zusammen mit der Sparkassenstiftung und anderen kleineren Stiftungen jetzt eine stärkere bildungspolitische Ausrichtung als zuvor. Unsere Sparkassenstiftung hat früher eine Vielzahl von gemeinnützigen Veranstaltungen gefördert, und jetzt legt sie einen deutlich stärkeren Fokus auf den Bildungssektor — und da sind nennenswerte Mittel drin. Auch das ist sehr nachhaltig.

ANSGAR WIMMER Was bleibt in Lübeck?

RENATE MENKEN In Lübeck entwickelt sich alles weiter. Ich versuche, meine Stiftungskollegen immer wieder davon zu überzeugen, dass Stiftungsmittel vorenthaltene Steuermittel sind und wir die Pflicht haben, davon einen Teil wieder in das System zurückzugeben — auch wenn manche das

nicht sehr gern hören, insbesondere Stifter, die noch leben. Dann zähle ich die Punkte auf, wo die Stiftungen keine Steuern gezahlt haben — und dann wird meist nichts mehr gesagt. Wir versuchen auch, das System insgesamt zu stärken, denn wir wollen diese Dinge nicht auf Dauer subventionieren. Es sollte ja eigentlich das Bildungssystem, mit Hoheit beim Land und wenn das Kooperationsverbot fällt, vielleicht beim Bund oder bei wem dann auch immer, geregelt werden.
Wir wollen von Zeit zu Zeit gern finanziell mithelfen, aber im Moment sind wir mit den Projekten *Gemeinsames Ankommen* und dem *Bildungsfonds* sowie mit der Nachmittagsbetreuung, die aus *Lernen vor Ort* entstanden sind, auf Dauer dabei. Das ist für uns eigentlich eine Übergangslösung zur gebundenen Ganztagsschule. Das Problem müsste von anderer Seite nachhaltig gelöst werden. Aber das wird wahrscheinlich noch eine ganze Weile dauern. Wir möchten den Prozess in Richtung des gewünschten Zustands weiter befördern und haben die Hoffnung, dass diese Initiative eines Tages in ein Gesamtbildungspaket aus Ihrem Haus, Frau Haugg, gegossen wird. Bis das erreicht ist, wollen wir gerne so weitermachen. Ich habe es vorhin ja schon deutlich gesagt: Wir Stiftungen haben eine bindende Verpflichtung, die wir auch einhalten möchten. Wir sind mit der Kommune auf einem guten Arbeitsweg und werden uns dem gemeinsamen Engagement nicht verweigern.

ANSGAR WIMMER Ein Wort zur Nachhaltigkeit und zum Stiftungsverbund. Die **LEITLINIE UNSERES GESPRÄCHS IST DAS THEMA KOOPERATION.** Die Stiftungen sind sich mittlerweile alle darüber bewusst, dass es beim Thema Bildung nur zusammen funktioniert. Es gibt zwar unterschiedliche Nuancen, aber selbst sehr gewichtige Stiftungen, die gerne alleine unterwegs sind, sind klug genug zu wissen, dass sie sich in eine bestimmte Landschaft einfügen. Wir sind guter Hoffnung, dass wir eine **ALLIANZ VON STIFTUNGEN** zusammenbekommen, die auch weiterhin eine Koordinations-, eine Clearingstelle für Stiftungshandeln im Bildungssektor bundesweit ermöglicht. Das ist allerdings eine schwierige Aufgabe, weil es um sehr

unterschiedliche Stiftungen geht. Da gibt es zum Beispiel große, professionell geführte Stiftungen, die ihr Kapital als Risikokapital für den öffentlichen Sektor einsetzen, also auch Projekte durchführen, die schiefgehen können. Da gibt es Stiftungen mit noch lebenden Stiftern, die von starken persönlichen Überzeugungen geprägt sind, und beispielsweise sagen: Ich bin von der Hauptschule über die Realschule gekommen, dann habe ich mit dem zweiten Bildungsweg meine beruflichen Ziele erreicht – das möchte ich jetzt einem Jugendlichen aus schwierigen Verhältnissen gerne auch ermöglichen, das ist mein Ding. Manche dieser Stiftungen schauen nicht nach rechts und nicht nach links – und stellen dann irgendwann fest, dass schon fünf Stiftungen das gleiche Projekt machen. Dann gibt es viele Bürgerstiftungen und stark lokal ausgerichtete Stiftungen. Dies alles zusammenzuführen und zu schauen, was es bereits an Bildungsprojekten gibt, welche Sachen sich doppeln, das wird die Rolle eines solchen Stiftungsverbunds sein – immer auf der Basis der wesentlichen Erkenntnisse von *Lernen vor Ort*. Es wird ein **PERSONALENTWICKLUNGSTHEMA** sein, dass Landräte und Leute in Stabsfunktionen hineinkommen, die den Grundsatz der Kooperation verstehen und danach handeln, und die auch das kommunale Bildungsmanagement als strategisches Thema datenbasiert verstehen. Hier Allianzen zu suchen und solche Leute zu stärken, das wird eine wichtige Rolle von Stiftungen sein.

Noch ein Stichwort zum Motto dieses Gesprächs: ziemlich beste Freunde. Wie schafft man es eigentlich, **UNTERSCHIEDLICHE KOOPERATIONEN** auf die Beine zu stellen, **TROTZ VERSCHIEDENER, FAST WESENSFREMDER KULTUREN,** aus denen die Beteiligten kommen? Ich beantworte diese Frage gleich einmal für mich.

Ich glaube, es ist wichtig, dass einem klar ist, was man kann. Wir hatten immer wieder Situationen, wo es zwischen den Partnern nicht ganz so leicht war, weil man sich wieder einmal vergegenwärtigen musste, dass ein Ministerium eben auch unter der Betrachtung von Politik und Rechnungshof steht. Bei den Stiftungen ist das anders, die haben vielleicht

einen Stiftungsrat. Doch darf ihr Frohlocken über die eigenen Möglichkeiten nicht zu laut werden. Die Beteiligten müssen sich wechselseitig die jeweiligen Möglichkeiten mitteilen, was auch immer wieder geschehen ist. Aber keine Kooperation zwischen besten Freunden ist immer nur eitel Sonnenschein. Die entscheidende Frage ist eben nur, worauf man seine Energie konzentriert: auf das Ausfechten solcher Streitigkeiten oder auf die Gemeinsamkeiten. Denn 80 bis 90 Prozent dessen, was zu tun ist, ist eigentlich konsensual.

KORNELIA HAUGG Ich erinnere mich, dass es bei der ersten Tagung von *Lernen vor Ort* ob der Rollenteilung viel Stirnrunzeln und Skepsis bei den Bürgermeistern und Landräten gab. Am Ende tragen sie ja die politische Verantwortung für das, was da passiert, und letztlich kann ihnen das keine Stiftung abnehmen. Ein Landrat hatte zum Beispiel gesagt, er habe die Stiftung anfangs nur einbezogen, weil man sonst keinen Antrag hätte stellen können — aber heute sei er froh, dass sie dabei ist.
Dieser **ROLLENKLÄRUNGSPROZESS** am Anfang, wer kann eigentlich was, in welchen Rollen treffen wir aufeinander, und wer behält welche Verantwortlichkeiten, war bei einigen Beteiligten intensiv, manchmal wahrscheinlich auch schmerzhaft. Ich würde die These wagen, dass es bei denjenigen, die diese Frage gut geklärt haben, auch funktioniert hat.

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Das kann ich nur unterstreichen. Ich glaube, wenn jeder seine Rolle ernst nimmt und entsprechend verantwortungsvoll handelt, dann kann Kooperation wirklich fruchtbar sein. Die Zusammenarbeit mit den Stiftungen schätze ich sehr. Ich schätze auch Anregungen aus diesem Raum. Die Stiftungen müssen sich aber ihrer Rolle bewusst sein. Am Ende bleibt es aber eine kommunale Steuerung, denn es handelt sich um ein kommunales Geschäft, und das muss austariert sein. Die Hilfe der Stiftungen ist sehr nützlich, auch ihr Einspeisen von Ideen ist sehr nützlich, aber der Umsetzungsprozess ist am Ende ein kommunaler. Das heißt, es wäre schön, wenn die Stiftungen ihre Macht, die sie an der Stelle de-

finitiv haben, nicht missbrauchen, sondern die Zusammenarbeit in einem konstruktiven und guten Miteinander geschieht. Vom Prinzip her kann das sehr gut funktionieren, wenn jeder seine Rolle kennt. Ich bin in der beneidenswerten Situation, dass es bei uns wirklich super rund läuft.

RENATE MENKEN Bei uns läuft es auch. Wichtig ist, dass jeder nicht nur seine eigene Rolle kennt, sondern auch die Rolle des anderen gut kennt und sie respektiert. Ich arbeite seit Jahren an der Entmystifizierung von Stiftungen. **EINE STIFTUNG IST FÜR VIELE EIN MYSTERIUM** — was machen die denn eigentlich? Die Transparenz ist nicht gegeben, es fehlt die Offenheit. Damit komme ich wieder zu den Steuermitteln. Wir dürfen Geld selbst ausgeben, das sonst der Staat ausgegeben hätte, jedenfalls zu einem großen Teil. Deshalb haben wir auch die Pflicht, das wirklich offenzulegen und auch gegenüber der Kommune in den Arbeitsgruppen zu erklären, wie wir arbeiten. Wir treffen uns mal im Rathaus, aber auch mal bei uns im Haus, sodass wir **UNS KENNENLERNEN** können. Bei aller Sacharbeit bleibt immer eine Restlücke, die mit Vertrauen gefüllt werden muss. Diese **VERTRAUENSARBEIT,** die für mich eigentlich das Wichtigste ist, wurde durch *Lernen vor Ort* stark befördert, sodass man sich nun gegenseitig traut, sich kennenlernt und beispielsweise auch sagt, das ist dein Gebiet, da pfuschen wir dir nicht rein.

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Das will ich ausdrücklich unterstreichen.

KORNELIA HAUGG Ich hoffe, dass wir insgesamt zu einem Rollenverständnis kommen, das wir gemeinsam tragen können. Bislang lief das häufig so: Es gibt eine supertolle Idee, die probiert man in einem Projekt aus, dann haut man da Ressourcen rein ohne Ende, es funktioniert ganz toll und dann legt man das Projekt dem anderen Partner vor die Tür und sagt, ich habe dir jetzt gezeigt, wie es geht, jetzt mach du mal weiter.
Wir, aber auch die regionalen Stiftungsverbünde melden inzwischen etwas anderes zurück: Man möchte davon wegkommen und sagt eher, wenn wir

jetzt einsteigen, dann muss das auch ein längerfristiges Engagement sein. Das merke ich unabhängig von *Lernen vor Ort* auch an anderen Stellen, wenn wir mit Stiftungen zu tun haben. Es findet hier generell eine Veränderung statt. Stiftungen versuchen, in anderen Stiftungen Kooperationspartner zu bestimmten Themen zu finden und in dem Sinne über eine **NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE DES EIGENEN ENGAGEMENTS** nachzudenken.

RENATE MENKEN Wir sind sogar so weit gegangen, dass wir bei der schriftlichen Vereinbarung für den durch *Lernen vor Ort* erweiterten Bildungsfonds Regeln formuliert haben, und die Kommune hat mitunterschrieben. Wenn die Kommune oder das Land aussteigt, steigen wir auch alle aus, sodass wir nicht der Totengräber eines solchen Projekts sind, sondern dass sie das politisch verantworten müssen, wenn eine Bildungsoffensive plötzlich wegbricht. Das Land ist einmal mit einem Segment ausgestiegen, das konnten wir noch irgendwie verschmerzen, aber es ist nicht komplett ausgestiegen, sondern in anderen Bereichen dabeigeblieben. Damals dachte ich, wenn das der Anfang ist, dass ihr euch aus der Verantwortung zieht und die Privatrechtlichen das anschließend regeln lasst, dann läuft das so nicht. Und dann sind sie über die Vereinbarung an die Leine gelegt worden.

DR. MICHAEL LÜBBERSMANN Ich wollte vorhin nicht missverstanden werden. Das Selbstbewusstsein der Hauptverwaltungsbeamten ist zum Teil auch sehr ausgeprägt, genauso ist dann das Verhalten. Wenn ich von Rolle sprach, dann meinte ich ausdrücklich beide Seiten. Deswegen lege ich bewusst Wert darauf, dass ich für jede Anregung, für jeden Gedanken, der besser ist als meiner, hochgradig dankbar bin, und das gibt es oft. Das ist eigentlich der Mehrwert, den man am Ende aus so einem Prozess mitnimmt.

ANSGAR WIMMER Dann bleibt mir jetzt noch, allen zu danken. Ziemlich beste Freunde, da fallen einem sofort Winnetou und Old Shatterhand ein, und erlauben Sie mir, den Schlussgedanken daran festzumachen. Erstens ist

das der frühe Beweis, dass **HETEROGENE ALLIANZEN GUT FUNKTIONIEREN KÖNNEN, WEIL SIE SICH GUT ERGÄNZEN.** Wer das Werk von Karl May weiterliest, wird feststellen, dass auch solche Allianzen über Old Surehand und Old Firehand und Sam Higgins irgendwie erweiterbar sind. Sehr unterschiedliche Talente, die zusammenkommen, können das Ganze zum Gelingen führen. Wenn es uns über *Lernen vor Ort* gelungen ist, Bildungspolitik ein bisschen vom Marterpfahl der Zuständigkeit loszuknoten, dann ist es, glaube ich, eine echte Erfolgsgeschichte.

VIELEN DANK.

» Eine gute Idee ist aber nicht allein dadurch erfolgreich, dass Kommunalpolitik beschließt und Verwaltung umsetzt. Sie bedarf unter anderem auch der Unterstützung durch die Bürgerschaft. Die Stiftungen haben daher am Erfolg von *Lernen vor Ort* in den Landkreisen einen hohen Anteil.«

JÖRG FREESE, BEIGEORDNETER, DEUTSCHER LANDKREISTAG

» Die Zusammenarbeit mit örtlichen und überörtlichen Stiftungen im Rahmen von *Lernen vor Ort* ist für uns sehr bereichernd. Als aktive Mitglieder des Lenkungskreises stützen und unterstützen sie uns bei der strategischen Ausrichtung unseres Bildungsmanagements und sind wertvolle Impuls- und Feedbackgeber.«

GEORG HUBER, LANDRAT, LANDKREIS MÜHLDORF AM INN

» Stiftungen bereichern die Vielfalt und die Attraktivität der Stadt Mannheim als Bildungsstandort. Sie unterstützen die Kommunen bei dem Bestreben, allen Kindern und Jugendlichen Bildungszugang, Bildungsteilhabe und Bildungserfolg zu ermöglichen, in beispielhafter Weise.«

DR. PETER KURZ, OBERBÜRGERMEISTER, STADT MANNHEIM

STIFTUNGEN VOR ORT

» Stiftungen sind genauso unterschiedlich wie Kommunen – genauso unterschiedlich fällt auch ihr Engagement aus. Eines aber haben die kommunal-zivilgesellschaftlichen Partnerschaften in *Lernen vor Ort* gezeigt: Stiftungen sind motiviert, sich an der Gestaltung von Bildungsprozessen vor Ort zu beteiligen, und dies eben nicht nur in finanzieller Hinsicht. Wenn sich Kommunen und Stiftungen darauf einlassen, kann eine äußerst fruchtbare Kooperation entstehen, weil Stiftungen konstante, beratende, kritische, unterstützende, impulsgebende Partner sein können.«

MARKUS LINDNER, WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITUNG LERNEN VOR ORT, RAMBØLL MANAGEMENT CONSULTING GMBH

LOKALES HANDELN HAT VIELE GESICHTER

SABINE SÜß,
GESCHÄFTSFÜHRUNG DES STIFTUNGSVERBUNDES LERNEN VOR ORT

Die **EINZIGARTIGE KOPRODUKTION LOKALEN HANDELNS VON KOMMUNEN UND STIFTUNGEN** im Rahmen der Initiative *Lernen vor Ort* des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und deutschen Stiftungen hat in den vergangenen fünf Jahren zu der **GRÖSSTEN THEMENBEZOGENEN ALLIANZ VON DEUTSCHEN STIFTUNGEN** geführt. Unter dem thematischen Dach Bildung, verstanden als Lernen entlang des gesamten Lebenslaufs, haben sich Stiftungen in verschiedenen Handlungsbereichen lokal engagiert. Zum Teil waren sie in diesen Tätigkeitsfeldern bereits länger aktiv, wie zum Beispiel mit eigenen Projekten, die in Nachbarschaften oder Quartieren wirksam werden, etliche haben sich erst im Rahmen der Initiative bewusst(er) in den kommunalen Kontext eingebracht.

Zentrale Bedingung für die Teilnahme der Stiftungen an der Initiative war, dass **STIFTUNGEN VORRANGIG NICHT ALS GELDGEBER,** das heißt als klassische Förderer von Projekten Dritter, gefragt waren — ein ungewohnter Ansatz, der von den Kommunen wie den Stiftungen erst verstanden werden musste. Um die Vielfalt der Erscheinungsformen deutscher Stiftungen in der Stiftungslandschaft mit rund 20.000 rechtsfähigen Stiftungen bürgerlichen Rechts widerzuspiegeln und Stiftungen für eine Beteiligung an der Initiative zu motivieren, war es eine zwingende Voraussetzung, dass andere **POTENZIALE** als die üblichen Projektfinanzierungen bei den Stiftungen aufgedeckt und mit Leben gefüllt wurden. Ebenso sollten **KOMPETENZEN** zum Einsatz kommen, die den Stiftungen oftmals nicht bewusst sind, beispielsweise bei der Moderation von örtlichen Prozessen oder bei der zielgerichteten Verknüpfung eigener Netzwerke mit der lokalen Verwaltung.

Das Motto **STIFTUNGEN KÖNNEN MEHR ALS GELD GEBEN** trug dazu bei, dass sich ganz unterschiedliche Stiftungen *im Stiftungsverbund Lernen vor Ort* zusammenfanden und bereit waren, sich fünf Jahre lang verbindlich in *ihren* Kommunen zu engagieren, für die sie eine **GRUNDPATENSCHAFT** übernahmen. Die Grundpatenschaft bedeutete für die Stiftungen, dass sie an der Seite ihrer Kommunen gemeinsam den Prozess der Entwicklung eines kommunalen kohärenten Bildungsmanagements vor Ort gestalten sollten. Dabei spielte es zum ersten Mal keine Rolle, ob es sich um eine Stiftung mit viel oder weniger Geld handelte, ob

die Stiftung mit hauptamtlichem oder ehrenamtlichem Personal ausgestattet war, ob sie ausschließlich lokal konzentriert arbeitete oder bundesweit aktiv war. Die konkreten Ziele wurden durch die beteiligten Akteure vor Ort vereinbart und entsprechend den jeweiligen Möglichkeiten fokussiert.

Eine weitere Form der Patenschaft entstand auf der Basis von erfolgreichen thematischen Angeboten, die Stiftungen nicht nur einer, sondern allen interessierten Kommunen im Rahmen von *Lernen vor Ort* machen konnten. Diese **THEMENPATENSCHAFT** war vor allem für diejenigen Stiftungen interessant, die mit ihren Programmen und Projekten in den Themenfeldern der Initiative bereits bundesweite Angebote entwickelt hatten, wie zum Beispiel für den Bereich MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) oder Demokratieforschung. Zu den Themenfeldern Demografischer Wandel, Integration und Diversitätsmanagement, Familienbildung und Elternarbeit, Demokratie und Kultur sowie Wirtschaft, Technik, Umwelt und Wissenschaft, die angesichts der gesellschaftlichen Entwicklung als besonders wichtig für die Kommunen identifiziert worden waren, boten Stiftungen den Kommunen geeignete modellhafte Projekte zur Implementierung an. In den fünf Jahren der Programmarbeit haben sich in den beteiligten Kommunen unterschiedlich verbindliche Formen der Zusammenarbeit entwickelt.

Ein zentrales Anliegen des Förderprogramms war die **ENTWICKLUNG UND VERBESSERUNG EINER VERWALTUNGSINTERNEN STRUKTUR**, die sich auch auf die Koordinierung der Bildungsbeiträge Dritter auswirken sollte, wie zum Beispiel weiterer zivilgesellschaftlicher Akteure, der Bundesagentur für Arbeit und den Jobcentern, den Industrie- und Handelskammern sowie den Handwerkskammern, von Wirtschaftsverbänden und -unternehmen, freien Trägern — ob nun auf Landes- oder kommunaler Ebene. Deshalb war es klar, dass die Stiftungen ebenfalls in diesen Prozess eingebunden werden sollten. Hier bahnte sich ein neuer Weg einer ungewöhnlichen Zusammenarbeit an, der — wie in den Berichten aus dem *Labor Lernen vor Ort* beschrieben — hoch spannend und überaus lohnenswert werden sollte, auch wenn damit häufig große Anstrengungen verbunden waren. Schließlich galt es, zwei ganz **UNTERSCHIEDLICHE KULTUREN SO ZUSAMMENZUBRINGEN,**

dass das Verständnis füreinander wachsen und auf dieser Basis das gemeinsame Arbeiten gedeihen konnte. Dazu wurden Steuerungsrunden etabliert, in denen die Stiftungen selbstverständlich zu gleichberechtigten Gesprächspartnern wurden, man verabredete sich, um *auf Augenhöhe* miteinander ins Gespräch zu kommen und in die gemeinsame Arbeit einzusteigen. Eine der besonderen Herausforderungen war es, die im Kern wesensfremden Naturen in Harmonie zueinander zu bringen: die hierarchisch orientierte Verwaltung mit ihren strengen Regeln, Abläufen, Zuständigkeiten und Verpflichtungen einerseits und die ihrer eigenen Ordnung unterliegenden Stiftungen mit Gremien wie Stiftungsräten, Kuratorien, Beiräten, Vorständen andererseits.

Eine weitere neue Form der Zusammenarbeit betraf die Entwicklung **LOKALER STIFTUNGSVERBÜNDE**, die in den meisten Kommunen von den Stiftungen angestrebt und entwickelt wurden. Die Gestaltung dieser Verbünde reichte von regelmäßigen Treffen an runden Tischen, über gemeinsame Projektentwicklung und Finanzierung bis hin zu Stiftungsverbünden, die sich einen verbindlichen Rahmen mit Selbstverpflichtungen gegeben haben. Die Stiftungsverbünde helfen der kommunalen Verwaltung ebenso wie der Politik und der Gesamtheit der Zivilgesellschaft, leichter identifizierbar, ansprechbar und erreichbar zu sein. Die Stiftungen lernten sich dadurch auch untereinander besser kennen, konnten ihre Arbeit schlüssiger aufeinander abstimmen und gegebenenfalls Projekte und Projektfinanzierungen bedarfsgerecht gemeinsam entwickeln und umsetzen.

Die Stiftungsverbünde und ihre Stiftungen wählten eine *Sprecherstiftung* aus, die im sogenannten **NATIONALEN STIFTUNGSVERBUND LERNEN VOR ORT** in einer Kerngruppe die Stiftungen und ihre Grundpatenschaft vertreten sollte. Dazu trafen sich die Stiftungen im nationalen Stiftungsverbund zweimal jährlich zu einem fachlichen Austausch, jeweils an einem anderen Ort der an der Initiative beteiligten Kommunen. Auf diese Weise konnten die Stiftungen mehr über die anderen Stiftungen und ihre Arbeit erfahren, Fachfragen erörtern und klären, aber auch strategische Fragen diskutieren. Durch den Grundsatz, dass die finanzielle Ausstattung einer Stiftung keine wesentliche Rolle spielen sollte,

kamen so ganz unterschiedlich geprägte Stiftungen, die sich bundesweit im Bildungsbereich engagieren, regelmäßig zusammen. Über die Jahre der gemeinsamen Arbeit konnten sie Verständnis füreinander und Vertrauen ineinander entwickeln. Die Berichte und Diskussionen über die Arbeit in ihren Kommunen, die gegenseitige Unterstützung bei brennenden Fragestellungen, das offene Ansprechen von Schwierigkeiten bei der anspruchsvollen Aufgabe, eine kommunale Verwaltung bei einer Strukturreform tatkräftig zu begleiten, waren oftmals eine ganz neue Erfahrung und eröffneten frische Perspektiven für die eigene Arbeit. Damit der Stiftungsverbund mit seinen unterschiedlichen Stiftungen sich nach außen repräsentativ vertreten konnte, wurde ein **SPRECHERKREIS** etabliert, der sich aus rund acht Stiftungen zusammensetzte, die möglichst auch die Vielfalt des Stiftungsverbundes abbilden konnten.

Im Zentrum allen Engagements der Stiftungen in ihren Kommunen stand die *Kooperation* untereinander wie auch mit anderen Partnern vor Ort. Um diese Allianzen und Verbindungen verbindlich und dauerhaft qualitätsvoll gestalten zu können, wurde die *Koordination* solcher Partnerschaften zu einem wesentlichen Bestandteil der Zusammenarbeit. Denn es war deutlich geworden, dass Koordination unverzichtbar ist, um die verschiedenen Maßnahmen so zu steuern und aufeinander abzustimmen, dass die gemeinsamen Ziele erreicht werden können. Auf lokaler Ebene in den kommunalen Verwaltungen wurde diese koordinierende Funktion zum Teil über die **BILDUNGSBÜROS** und auf Leitungsebene in **STEUERUNGSRUNDEN**, an denen auch die Stiftungen beteiligt waren, oder auch in **BILDUNGSBEIRÄTEN** angesiedelt. Entsprechend wurde auf übergeordneter Ebene von Anbeginn der Initiative *Lernen vor Ort* eine Geschäftsstelle für den Stiftungsverbund *Lernen vor Ort* eingerichtet, die alle an dem Programm beteiligten Stiftungen sachkundig und kontinuierlich begleitete, vor Ort, regional und auf Bundesebene. Die Geschäftsstelle hat die Stiftungen zum Beispiel darin beraten, lokale Stiftungsverbünde einzurichten, leistete nicht selten »Übersetzungsarbeit« zwischen Stiftungen und kommunalen Akteuren und war die Schnittstelle zwischen den Stiftungen und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung. Die **KOORDINATION VON KOOPERATION** — die oftmals auch als antrei-

bende Kraft wirkte – wurde zu einem zentralen Baustein für die erfolgreiche Zusammenarbeit und Vernetzung der Stiftungen lokal und bundesweit.

Einige Ziele der gemeinsamen Initiative wie die »qualitative und quantitative Verbesserung der Angebotsstrukturen im Sinne einer stärkeren Nutzerorientierung« und die »Verbesserung der Transparenz«* hatten unmittelbare Auswirkungen auf die qualitative Bewertung und Gestaltung der stiftungseigenen Arbeit. Dazu gehörte, dass die Projektentwicklungen bewusster auf den vorhandenen Bedarf ausgerichtet wurden und der Bezug zum Sozialraum in den Fokus rückte, Abstimmungen mit anderen Stiftungen vor Ort stattfanden oder auch Prozesse der Begleitung von Förderprojekten enger verzahnt angelegt worden sind. Nach außen wie nach innen zeigte das Engagement der beteiligten Stiftungen eine Entwicklung der eigenen Arbeit, die durch den gegenseitigen Austausch und mannigfaltige Kooperationen bereichert wurde. Die Bereitschaft, mit Partnern zusammenzuarbeiten, nahm immer mehr zu, was nicht zuletzt an dem Wachstum des Stiftungsverbundes *Lernen vor Ort* und der Vielzahl der daran beteiligten Stiftungen ablesbar war. Auch die Bereitschaft, über die Dauer des Bundesprogramms hinaus weiterhin in Stiftungsverbünden, in Steuerungsrunden oder anderweitig projektbezogen vernetzt zu arbeiten, bestätigt diese Entwicklung.

In einem Workshop haben **STIFTUNGEN AUS DEM STIFTUNGSVERBUND GEMEINSAM HANDLUNGS- UND ENGAGEMENTBEREICHE IDENTIFIZIERT,** in denen sie sich im Rahmen der Initiative *Lernen vor Ort* eingebracht haben. Die Handlungsfelder sind zwar nicht immer eindeutig voneinander abzugrenzen, doch geben sie die Vielfalt eines Engagements vor Ort in seiner Bandbreite wieder. Anschließend haben die Stiftungen des Stiftungsverbundes *Lernen vor Ort* in einer Abfrage nach den Engagementfeldern, in denen sie tätig waren oder sind, ihre Arbeit selbst eingeordnet und beschrieben. **BEISPIELHAFTE ZITATE DIESER SELBSTBESCHREIBUNGEN** erlauben im Folgenden einen Einblick in das große Spektrum der Aktivitäten vor Ort und bundesweit.

* www.lernen-vor-ort.info

ALLGEMEINE BERATUNG

Stiftungen können aufgrund ihrer Unabhängigkeit von politischen Strömungen und ihres fachlichen Know-hows oftmals die Rolle eines externen Beraters einnehmen. Eine solche Beratungsleistung kann sich je nach Kontext auf ein Themenfeld oder Prozesse beziehen, sich aber auch direkt an die Akteure richten. Bei *Lernen vor Ort* haben Stiftungen die Fachressorts der Kommunen zu verschiedenen fachlichen Themen beraten, etwa der Lernkultur in Ganztagsschulen oder zur Bildung als Motor für Stadtentwicklung. Sie haben aber auch Bürgermeister, Landräte oder Dezernenten direkt bei bestimmten Fragestellungen beraten. Als Formen dieses Engagements standen vorrangig die Mitarbeit in Steuerungsgremien, Beiräten oder anderen Gruppierungen im Zentrum. Ob das Engagement zeitlich begrenzt oder dauerhaft angelegt ist, hängt von der gemeinsamen Bedarfsanalyse, von den Möglichkeiten der Stiftung und der Akzeptanz der Partner ab. In welcher Weise die Stiftungen sich einbringen, wird unter anderem vom Kooperationsgefüge, den Partnern und dem Prozessverlauf beeinflusst.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S., ALLES GUTE-STIFTUNG DER KREISSPARKASSE STADE, BERTELSMANN STIFTUNG, BÜRGERSTIFTUNG BREMEN, EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG, FREUDENBERG STIFTUNG, GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK, JOACHIM HERZ STIFTUNG, POSSEHL-STIFTUNG, SCHADER-STIFTUNG, SOFTWARE AG – STIFTUNG, STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE, STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK, STIFTUNGSVERBUND LÜBECK, VODAFONE STIFTUNG

» Zusammenspiel von kommunaler Koordinierung (gesamtstädtische Steuerung unter Beteiligung der Zivilgesellschaft) und sozialräumlicher Bildungsentwicklung (km2 Bildung). Leit- und Impulsrolle in Steuerungsgremien.«

FREUDENBERG STIFTUNG

» Die Bürgerstiftung hat in Gesprächen mit der Senatsbehörde das Modell für eine Plattform entwickelt, in der Politik und Stiftungen gemeinsam strategische Ziele für Bildungspolitik entwickeln und kooperativ umsetzen können.«

BÜRGERSTIFTUNG BREMEN

» Die Kooperation zwischen Landkreis, aber auch der Stadt Osnabrück und den Stiftungen hat sich durch *Lernen vor Ort* als effektiv und sinnvoll erwiesen. Und das so sehr, dass die Kooperation zwischen öffentlicher Hand und Zivilgesellschaft verstetigt und ausgebaut werden soll. Ein deutliches Interesse besteht dabei auch aufseiten des Landkreises Osnabrück, der die Stiftungen mittlerweile aktiv an den strategischen Schwerpunktdiskussionen zum Thema Bildung mit einbezieht.«

STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK

» Der Kreis Lippe hat sich schon frühzeitig mit Bildungsthemen befasst. Dennoch ist es der Stiftung Standortsicherung und ihren Kontakten zuzuschreiben, dass sich der Kreis überhaupt bei *Lernen vor Ort* beworben hat. Die Antragstellung inklusive Festlegung der Arbeitsschwerpunkte erfolgte dann gemeinsam und in enger Abstimmung von Kreis und Stiftung. Die anschließende Projektphase wurde seitens der Stiftung über die Mitarbeit in der Steuerungsgruppe laufend begleitet. Konkrete Maßnahmen wurden darüber hinaus in fast wöchentlichen Treffen mit dem Projektleiter besprochen.«

STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE

PROZESSBERATUNG UND PROZESSBEGLEITUNG

Überregional tätige Stiftungen haben oft einen zwar engen, aber zeitlich befristeten Kontakt zu den Bildungsakteuren vor Ort. Lokale Stiftungen hingegen engagieren sich in der Regel längerfristig. Im Falle des Programms *Lernen vor Ort* wurde dieses Verhältnis gleichermaßen als Zielsetzung und als Grundlage der gemeinsamen Arbeit angesehen. In komplexeren Prozessen können Stiftungen eine beratende und begleitende Rolle einnehmen, die für alle Beteiligten von Vorteil ist. Ihre Unabhängigkeit ist im kommunalen Kontext unverdächtig im Hinblick auf lokalpolitische Positionierungen. So können Stiftungsvertreter als neutrale Beobachter, Moderatoren und Motivatoren lokale Prozesse befördern. Stellt sich ein gegenseitiges Vertrauen der Beteiligten ein, so ist ihre Hilfestellung bei Fragen, die nicht zum **KERNGESCHÄFT** der Kommune gehören, gerne gesehen. Ist eine Bereitschaft der Stiftungen vorhanden, nicht nur als Impulsgeber zu agieren, sondern sich aktiv in einen länger dauernden Entwicklungsprozess einzubringen, können sie diesen stärken und das Gelingen unterstützen. Während überregionale Stiftungen eher die Rolle des fachkompetenten **AUFBAUHELFERS** übernehmen, sind lokale Stiftungen oder Stiftungsverbünde tendenziell Experten im Hinblick auf die Verstetigung lokaler Prozesse.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

ALFRIED KRUPP VON BOHLEN UND HALBACH-STIFTUNG, BERTELSMANN STIFTUNG, BÜRGERSTIFTUNG BREMEN, DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG, DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG, EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG, FREUDENBERG STIFTUNG, GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK, MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG, POSSEHL-STIFTUNG, STIFTUNGSVERBUND ERFURT, STIFTUNGSVERBUND HEIDEKREIS, STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK

» In den Kommunen wurde ein Prozess angestoßen, der das Denken und Handeln aller Akteure verändert hat: Das Bewusstsein für die Relevanz institutionen-, professionen- und ressortübergreifender Zusammenarbeit hat im Laufe der Programmlaufzeit stetig zugenommen. Erst diese Veränderung im Denken und Handeln macht die konkrete Zusammenarbeit vor Ort möglich und stärkt die Effizienz und Nachhaltigkeit lokaler Kooperationsprozesse.«

BERTELSMANN STIFTUNG

» Hierbei war als Beitrag der gesunde Menschenverstand des lokalen Stiftungsverbundes als Berater der Projektleitung und Kommunalverwaltung, Moderator und Multiplikator gefragt, insbesondere die Begleitung bei der Überwindung der im Projektverlauf auftretenden Hürden in Stadtverwaltung und Stadtrat.«

STIFTUNGSVERBUND ERFURT

» In der Kooperation mit *Lernen vor Ort* hat die Bürgerstiftung vor allem ihre Erfahrung mit den bremischen Strukturen von Politik und Verwaltung eingebracht und dem Projektteam Zugänge zu wichtigen Netzwerken ermöglicht.«

BÜRGERSTIFTUNG BREMEN

» Ein Vorstand der Stiftung war Mitglied der Regiegruppe — die Steuerungsinstanz für *Lernen vor Ort* in Essen. Und es gab regelmäßige Gespräche mit dem Beigeordneten für Bildung und Soziales und der Leitung des Bildungsbüros.«

ALFRIED KRUPP VON BOHLEN UND HALBACH-STIFTUNG

FACHLICHE EXPERTISE

Stiftungen verfügen nicht selten über Fachwissen, das sie in Think Tanks, Sachverständigenräten, in Veranstaltungen, Workshops und Publikationen Dritten zur Verfügung stellen. Aus einer intensiven Beschäftigung mit Sachthemen qualifizieren sich Stiftungen als Experten, die den Fachdiskurs bereichern und antreiben. Sie können interessante Fragestellungen selbst definieren und Arbeitsschwerpunkte innerhalb ihres Satzungszwecks festlegen. Ihre besondere unabhängige Rolle erlaubt es ihnen, auch brisante Themen aufzugreifen, schwierige Sachverhalte deutlich anzusprechen und Position zu beziehen. Als Experten können sie mit diesem Fachwissen im direkten Gespräch oder indirekt durch ihre Produktangebote beratend tätig sein. Die Kommunen und ihre Partner konnten in der Initiative *Lernen vor Ort* auf diese Expertise zugreifen.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

BERTELSMANN STIFTUNG, DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT, DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG, KÖRBER-STIFTUNG, REGIONALER STIFTUNGSVERBUND FREIBURG, SCHADER-STIFTUNG, SOFTWARE AG – STIFTUNG, STIFTUNGSVERBUND ERFURT

BEISPIELE FÜR »FACHLICHE EXPERTISE«

» Einbringung von stiftungseigener Expertise im Bildungs- und Sozialsektor. «

SOFTWARE AG – STIFTUNG

» Einbringung von Know-how zu Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen. «

DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT

» Fachliche Stellungnahme zum Bildungsbericht. «

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

» Weitergabe eigener Expertise durch Vorträge und/oder Beiträge zu Publikationen. Vermittlung von Referenten aus Fachwissenschaft, Zivilgesellschaft oder Schulpraktikern. «

KÖRBER-STIFTUNG

» Aufgrund seiner Expertise und Erfahrung im Kinder- und Jugendbereich ist der Stiftungsverbund ein wichtiger lokaler Akteur, der im gemeinsamen Engagement dazu beitragen will, innovative Lösungen auf den Weg zu bringen und mehr Bildungsteilhabe in der Region Freiburg zu ermöglichen. «

REGIONALER STIFTUNGSVERBUND FREIBURG

FACHLICHE ANGEBOTE

Fachliche Angebote von Stiftungen reichen von thematischer Expertise, über stiftungseigene Produkte, geldwerte Leistungen bis hin zu zielgerichteter finanzieller Unterstützung von Projekten. Angebote im Sinne der thematischen Expertise sind zum Beispiel Erfahrungen aus der Projektarbeit, das Referieren auf Fachveranstaltungen oder das Vermitteln von Wissen zu Schwerpunktthemen der Stiftung, etwa in Publikationen. Stiftungseigene Produkte können beispielsweise Fortbildungsangebote für pädagogische Fachkräfte oder selbst entwickelte Unterrichtsmaterialien zur MINT-Bildung sein. Geldwerte Leistungen bringen Stiftungen unter anderem dadurch ein, dass sie Räume oder Caterings zur Verfügung stellen. Nicht zuletzt können Stiftungen auch zielgerichtet finanzielle Mittel für Projekte oder eine Maßnahme anbieten, die den Prozess oder ein großes Vorhaben ergänzend unterstützen. Gerade lokal verankerte, auch finanziell weniger potent ausgestattete Stiftungen sind durchaus in der Lage, kurzfristig und unbürokratisch zweckgebundene Mittel für die Finanzierung von Projekten durch Aktivierung anderer sozial engagierter Akteure, wie Service-Clubs, Kirchengemeinden, Privatpersonen et cetera, zu mobilisieren.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S., ALLES GUTE-STIFTUNG DER KREISSPARKASSE STADE, BERTELSMANN STIFTUNG, DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT, DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG, JOACHIM HERZ STIFTUNG, KÖRBER-STIFTUNG, MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG, REGIONALER STIFTUNGSVERBUND FREIBURG, SOFTWARE AG – STIFTUNG, STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER, STIFTUNG INTERNATIONALES BEGEGNUNGSZENTRUM ST. MARIENTHAL, STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE, STIFTUNGSVERBUND ERFURT, STIFTUNGSVERBUND LÜBECKER BILDUNGSFONDS, STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK, VODAFONE STIFTUNG

» Vor Ort bestimmen das Wissen und das Zusammenwirken der Akteure Qualität und Quantität des Bildungsangebots. Wir haben gemeinsam mit unseren drei Patenkommunen sogenannte *Bildungsworkshops für Kommunen* entwickelt. Ziel der Workshops ist es, den Entwicklungsstand der jeweiligen Kommune im Bildungsbereich festzustellen und konkrete Maßnahmen für ein gemeinsames Handeln in der kommunalen Bildungslandschaft zu vereinbaren. Die Akteure vor Ort (Kommunalpolitik, Kommunalverwaltung, Bildungsfachleute, Bildungsanbieter, Bildungsnachfrager, Bürgerschaft) entwickeln an zwei Workshop-Tagen Ziele, konkrete Handlungsfelder und Maßnahmen für ihre Kommune. Mit diesem Workshop-Format möchten wir die Erkenntnisse von *Lernen vor Ort* auch für andere Kommunen nutzbar machen und konkrete Prozesse vor Ort anstoßen. «

BERTELSMANN STIFTUNG

» Fortbildung von Führungskräften aus Kindertagesstätten und Schulen zum Thema interkulturelle Öffnung von Einrichtungen. Elternkommunikationstraining für pädagogische Fachkräfte (buddY e.V.). «

VODAFONE STIFTUNG

» Realisierung eines bundesweiten Projektes im Handlungsfeld Wirtschaft, Technik, Umwelt und Wissenschaft zum Thema Bildung für nachhaltige Entwicklung mit der Stiftung Haus der kleinen Forscher. «

DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT UND STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER

» Regionale Fortbildungen für Pädagogen aus unterschiedlichen Einrichtungen bieten die Stiftungen in Neuwiedenthal und Hohenhorst regelmäßig im Rahmen von *heimspiel — Für Bildung* an. «

ALFRED TOEPFER STIFTUNG F.V.S. UND JOACHIM HERZ STIFTUNG

» Je nach Thematik und Bedarf unterstützt die Stiftung Workshops der *Lernen vor Ort*-Bildungskoordinatoren personell und durch die Kostenübernahme von Caterings. «

JOACHIM HERZ STIFTUNG

» Über die Initiative *LEIF – Lernen erleben in Freiburg* wurde mit dem Konzept *Rucksack-Kita* ein neues Sprachförderprogramm langfristig implementiert, gemeinsam finanziert von Stadt und Stiftungen. «

REGIONALER STIFTUNGSVERBUND FREIBURG

» Wir haben als Themenpatin auf unser Portfolio erprobter Konzepte für den MINT-Unterricht zurückgegriffen und allen Kommunen vier Angebote gemacht. Die Konzepte sollten dauerhaft in den Bildungseinrichtungen der Kommunen implementiert werden. Die weitaus größte Resonanz haben wir auf das Angebot erhalten, Unterrichtsmaterialien für die Grundschulen und Fortbildungen dazu zur Verfügung zu stellen. Um die Fortbildungskompetenzen dauerhaft in den 14 beteiligten Kommunen zu etablieren, wurden Multiplikatoren ausgebildet, die bereits in den Fortbildungssystemen vor Ort aktiv waren. «

DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG

» Die Stiftung Standortsicherung Kreis Lippe hat 25.000 Euro zur Verfügung gestellt, die für kleinere Maßnahmen vor allem im Bereich Familienbildung/Elternarbeit abgerufen wurden. Die Einzelbeträge lagen zwischen 1.000 Euro und 6.600 Euro. So konnten auf unkomplizierte Weise Angebote ausprobiert und weiterentwickelt werden. Daraus hat sich für die Stiftung Standortsicherung ein neues Fördergebiet, die Familienbildung/Elternarbeit, entwickelt, das in den Folgejahren einen wesentlichen Schwerpunkt der Stiftungsarbeit bildete. «

STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE

» Kommunale Bildungslandschaften können nur dann transparent und effektiv sein, wenn Evaluation und Qualitätssicherung integraler Bestandteil der Arbeit von Führungskräften und Mitarbeitenden wird. Zur Qualifizierung kommunaler Akteure hat die Bertelsmann Stiftung einen zweitägigen Workshop entwickelt. Die Teilnehmenden werden angeleitet, die Nachhaltigkeit und Effizienz der Bildungsaktivitäten in ihren Kommunen durch eine systematische Selbstevaluation zu sichern. «

BERTELSMANN STIFTUNG

» In Lübeck hatten sich bereits 2008 Kommune, Land und ein Stiftungsverbund zusammengeschlossen, der gerechte Bildungschancen für alle Kinder und Jugendlichen im Fokus hat. Der Lübecker Bildungsfonds ermöglicht eine bedarfsgerechte Förderung: Anfangs wurden vorrangig Mittagessen und Sprachförderung finanziert, inzwischen ermöglicht der Lübecker Bildungsfonds darüber hinaus mehr als 5.000 Kindern die Teilnahme an den vielfältigsten Bildungs- und Betreuungsangeboten in Kita und Schule. Die Hansestadt Lübeck stellt die unbürokratische Abwicklung des Bildungsfonds sicher. Über Förderung wird nicht in Amtsstuben entschieden, sondern vor Ort vom pädagogischen Fachpersonal in den Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen. In der Förderphase von *Lernen vor Ort* konnte der Stiftungsverbund mit dem zusätzlichen Personal der Kommune die Integration des Bildungs- und Teilhabepaketes in den Lübecker Bildungsfonds umsetzen; ein aufwendiger Prozess, der gemeinsam mit dem Jobcenter erarbeitet wurde. Der vom Stiftungsverbund hartnäckig vorgetragene Standpunkt, dass Stiftungsmittel nicht Bürokratie finanzieren, sondern direkt beim Kind ankommen sollen, hat der Kommune bei ihren Verhandlungen den Rücken gestärkt. Uns war von Anfang an bewusst, dass der Lübecker Bildungsfonds kein kurzfristig angelegtes Projekt ist, sondern dass wir uns langfristig verpflichten wollen. Alle Stiftungen im Verbund sind Förderstiftungen und vertrauen der operativen Expertise von Kommune, Schulen und Kitas. Die Aufnahme des Lübecker Bürgermeisters in den Stiftungsvorstand der Possehl-Stiftung untermauert diese konstruktive Zusammenarbeit. Der Lübecker Bildungsfonds hat die Stiftungskultur in Lübeck verändert: Wir können unsere Ressourcen effektiver einsetzen und bilden eine starke Verantwortungsgemeinschaft. «

STIFTUNGSVERBUND LÜBECKER BILDUNGSFONDS

NETZWERKARBEIT

Eines der Spezifika von Stiftungen ist ihre Fähigkeit, Netzwerke zu entwickeln, die lokal, regional oder auch überregional angelegt sind. Der Netzwerkarbeit kann die Mitarbeit in Gremien wie Lenkungskreisen, Beiräten, Expertenrunden zugeordnet werden. Zur Netzwerkarbeit zählt auch der Aufbau eines lokalen Stiftungsverbundes oder eines Bündnisses für Bildung. Ein Charakteristikum der Netzwerkarbeit der Stiftungen ist die Öffnung gegenüber Akteuren aus der Politik, der kommunalen Verwaltung oder anderen Organisationen und Institutionen der Zivilgesellschaft. Eine systematische Verknüpfung übergeordneter Netzwerkstrukturen und individueller Netzwerke birgt gerade auf lokaler Ebene ein bedeutendes Entwicklungspotenzial. Ergebnisse konsistenter Vernetzung sind das Vermeiden von Doppelstrukturen, unkomplizierte Abstimmungswege, das Ausloten von Synergien und die Bündelung von Ressourcen.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

ACHTERKERKE STIFTUNG, ALFRED TOEPFER STIFTUNG F.V.S., ALLES GUTE-STIFTUNG DER KREISSPARKASSE STADE, BERTELSMANN STIFTUNG, DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT, EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG, FREUDENBERG STIFTUNG, GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK, JOACHIM HERZ STIFTUNG, MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG, POSSEHL-STIFTUNG, REGIONALER STIFTUNGSVERBUND FREIBURG, STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER, STIFTUNG INTERNATIONALES BEGEGNUNGSZENTRUM ST. MARIENTHAL, STIFTUNGSVERBUND ERFURT, STIFTUNGSVERBUND HEIDEKREIS, STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE, STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK

» Anschluss an bundesweite Netzwerke der Stiftung. «

FREUDENBERG STIFTUNG

» Unterstützung bei der Bildung eines akademischen Netzwerkes. «

MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG

» Die Konstitution von regionalen Stiftungsverbünden hat die Zusammenarbeit von regional aktiven Stiftungen, aber auch mit überregional aktiven Stiftungen befördert. «

DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT

» Netzwerkarbeit zwischen den am lokalen Verbund beteiligten Stiftungen mit anderen Stiftungen. Mitwirkung an Netzwerkkonferenzen und damit Vernetzung mit Politik, Verwaltung und anderen Akteuren der Bildungslandschaft. «

STIFTUNGSVERBUND ERFURT

» Vernetzung der Aktivitäten mit der Landkreisstrategieentwicklung und nachhaltige Verortung des Themas (grenzüberschreitende) Bildung als grundlegendem Standortfaktor. «

STIFTUNG INTERNATIONALES BEGEGNUNGSZENTRUM ST. MARIENTHAL

» Die Kooperation mit den Kommunen erfolgt im Rahmen sogenannter ›lokaler Netzwerke‹. Als lokaler Netzwerkpartner der Stiftung ermöglichen Kommunen / Institutionen Kindertagesstätten, Horten oder Grundschulen in der Region, ein ›Haus der kleinen Forscher‹ zu werden. Dafür werden eigene Ressourcen zur Verfügung gestellt, Fortbildungen für die pädagogischen Fach- und Lehrkräfte organisiert und relevante Partner vor Ort eingebunden. Zwischen der Stiftung und dem Netzwerkpartner wird eine offizielle Kooperationsvereinbarung geschlossen. Im Rahmen einer langfristigen Zusammenarbeit werden seitens der Stiftung Beratung, Materialien und der Austausch in ein bundesweites Netzwerk angeboten. «

STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER

»Motiv des Stiftungsverbundes war die Idee, Sachverstand, Netzwerke und Ressourcen der Stiftungen zum Wohle der Menschen vor Ort zu bündeln.«

STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK

»Ziel unseres Engagements war es, dass Bildung und Chancengerechtigkeit als gesamtgesellschaftliche Aufgabe wahrgenommen werden. Die Zusammenarbeit von Kommune und Stiftungen, aber auch die Kooperation der Stiftungen miteinander haben wir vor Ort mit auf- und ausgebaut.«

GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK UND POSSEHL-STIFTUNG

»Partner des Landkreises Osnabrück im Regionalen Stiftungsverbund sind fünf Stiftungen: Stiftung Stahlwerk Georgsmarienhütte, Friedel & Gisela Bohnenkamp-Stiftung, VME-Stiftung, Bildungsstiftung für Kinder und Jugendliche im Osnabrücker Nordland, Stiftung der Sparkassen im Landkreis Osnabrück (…). An den Sitzungen nehmen die Vorstände, Geschäftsführer oder Bevollmächtigten der Stiftungen, der Landrat des Landkreises Osnabrück, der zuständige Dezernent für Bildung und der Bildungskoordinator des Landkreises sowie die Projektleitung *Lernen vor Ort* teil. (…)
Das Thema Bildung geht in einer Gesellschaft alle an, da sich daran ihre Zukunftsfähigkeit entscheidet. So ist es nicht nur ein großes Anliegen der Stiftungen, ihr Tun auch in die Öffentlichkeit zu tragen, sondern auch auf Dauer gemeinsam im Bildungsbereich Akzente zu setzen, um Zukunft aktiv und dauerhaft mitzugestalten. So bildete sich bei den beteiligten Stiftungen bei *Lernen vor Ort* schon bald der Wunsch nach einer verstetigten Organisationsform heraus. Daraus ist schließlich das *Netzwerk Bildung — Stiftungen für die Region Osnabrück* entstanden.«

STIFTUNGSVERBUND LANDKREIS OSNABRÜCK

»Mit Flexibilität, niederschwelligen Entscheidungsprozessen und seiner Kompetenz in sozialen Handlungsfeldern ist der Regionale Stiftungsverbund in der Lage, nach internen Qualitätskriterien ausgesuchte Projekte in der Implementierungs- und Erhaltungsphase rasch und gezielt zu unterstützen. Es

werden Lösungswege gesucht, die es ermöglichen, Projekte auch mit kommunalen Aktivitäten zu vernetzen und zu unterstützen. Durch die Zusammenarbeit können Synergien erzeugt und Ressourcen mobilisiert werden, die den geförderten Projekten zugutekommen.«

REGIONALER STIFTUNGSVERBUND FREIBURG

»Ein wichtiger Teil unseres Engagements war die Ermöglichung eines interkommunalen Austauschs zwischen den verantwortlichen Akteuren aus unseren drei Patenkommunen Aachen, Freiburg und Leipzig. Zwei Mal jährlich haben wir mit den Dezernenten, Projektleitern und den Projektmitarbeitenden strategische Fragen und inhaltliche Herausforderungen der Kommunen reflektiert und diskutiert. Dies war für alle Beteiligten äußerst hilfreich; wir haben Erfahrungen ausgetauscht und voneinander gelernt.«

BERTELSMANN STIFTUNG

»Wir haben die inhaltliche Arbeit der von uns betreuten Stiftungen versucht aufeinander abzustimmen, damit die Schwerpunktsetzungen mit den Zielen des Kreises korrespondieren und nicht alle Stiftungen unabgestimmt gleiche Themen bearbeiten. Außerdem haben wir in der Steuerungsgruppe des Projektes mitgearbeitet. Selbstverständlich haben wir auch immer die bundesweiten Netzwerktreffen des Stiftungsverbundes besucht, um dort von den Erfahrungen aus anderen Kommunen zu lernen.«

STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE

MODERATION

Im Kontext von *Lernen vor Ort* haben Stiftungen häufig moderierend gewirkt. Ihr Engagement aus einer **SYMPATHISCHEN HALBDISTANZ** ermöglichte es ihnen, Prozesse moderierend zu begleiten, ebenso wie Fachveranstaltungen zu moderieren. Ihre inhaltliche Nähe gepaart mit der ihnen eigenen Neutralität bot die Chance, auch kompliziertere Sach- und Personenkonstellationen behutsam auszutarieren und zielorientiert voranzubringen. Gerade lokale Stiftungen, die diesen Bereich noch nicht für sich entdeckt hatten, konnten durch *Lernen vor Ort* hierin wertvolle Erfahrungen sammeln und die Möglichkeiten dieser besonderen Rolle als eine neue Qualität ihrer Arbeit erleben.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

ACHTERKERKE STIFTUNG, ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S., BERTELSMANN STIFTUNG, DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG, EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG, JOACHIM HERZ STIFTUNG, KÖRBER-STIFTUNG, MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG, POSSEHL-STIFTUNG, STIFTUNGSVERBUND HEIDEKREIS, VODAFONE STIFTUNG

» Moderation der Fachgruppe Bildungsbericht. «

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

» Etablierung und Moderation von Lokalkonferenzen in zwei Sozialräumen unter Einbindung aller relevanten Institutionen. «

VODAFONE STIFTUNG

» Moderation eines mehrmonatigen Szenarios und Strategieprozesses zum Thema Übergänge in München durch die Stiftung. Erstmalig beteiligten sich bei diesem Prozess Vertreter von rund 30 lokalen Bildungsakteuren, die alle in unterschiedlicher Form am Übergang Schule-Ausbildung-Beruf-Hochschule beteiligt sind. Der Prozess mündete in die Ausgestaltung der Berufswegeplanungsstelle *b-wege* und die Vorbereitung für die Kooperationsvereinbarung zwischen drei Referaten der Landeshauptstadt München, der Arbeitsagentur München, dem Jobcenter München, der Regierung von Oberbayern — Sachgebiete Förderschulen und dem Staatlichen Schulamt in der Landeshauptstadt München. «

EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG

» Durch die Moderation von regionalen Bildungskonferenzen im Rahmen von *heimspiel — Für Bildung* erfahren die Stiftungen vor Ort, an welchen Schnittstellen Unterstützungsbedarf besteht, und sie vermeiden Doppelstrukturen. «

ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S. UND JOACHIM HERZ STIFTUNG

INTERVENTION

Eine Besonderheit, wie sich Stiftungen vor Ort und überregional eingebracht haben, ist die der positiv konnotierten Intervention in der Beziehung zur Kommune oder anderen Handlungspartnern. Auf der überregionalen Ebene bedeutete dies zum Beispiel, Empathie für kommunale Belange zu erreichen oder zu wecken, oder im lokalen Rahmen Mut zu machen und eingefahrene Strukturen zu überwinden, die für eine Weiterentwicklung keinen Sinn ergeben. Manchmal haben Stiftungen es auch gewagt, Fragen zu stellen, die alle Partner kannten, aber nicht ansprechen mochten. Eine solche Intervention kann manchmal zu einem Einmischen werden, das mit diesem Wissen jederzeit verantwortungsvoll geschehen muss, und ebenso eine eigene Lernbereitschaft voraussetzt.

WER HAT SICH ENGAGIERT?

BERTELSMANN STIFTUNG, EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG, JOACHIM HERZ STIFTUNG, SOFTWARE AG – STIFTUNG, STIFTUNGSVERBUND ERFURT

»Dass die Akteure der Stiftungen die Entscheidungsträger und die kommunalen Strukturen sehr gut kannten und einschätzen konnten, war genauso wichtig, wie die prinzipielle Ergebnisoffenheit und höfliche Hartnäckigkeit und Verlässlichkeit. Im Fokus des Engagements lag die kritische Unterstützung des Vorhabens unter zivilgesellschaftlichem Blickwinkel. Das meinte konkret einen kritisch-neutralen und motivierenden Außenblick auf die wesentlichen Arbeitsschritte und Aktivitäten des Vorhabens.«

STIFTUNGSVERBUND ERFURT

»Als einen Teil unserer Rolle als Grundpatenstiftung verstehen wir auch, einen frischen und oftmals kritischen-konstruktiven Blick von außen einzubringen.«

EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG

DAS LABOR. ERKENNTNISSE UND ERFAHRUNGS-BERICHTE

VOR DER EIGENEN HAUSTÜR LERNT SICH'S AM BESTEN

DR. ROLAND KAEHLBRANDT,
VORSTANDSVORSITZENDER DER STIFTUNG POLYTECHNISCHE GESELLSCHAFT FRANKFURT AM MAIN*

Was können Stiftungen gemeinsam mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung tun, um die Bildungssituation in Deutschland zu verbessern? Diese Frage stand am Anfang einer ziemlich einmaligen Initiative. Nun, viele Stiftungen nutzen ihre Unabhängigkeit zur Bildungsinnovation. Sie entwickeln und erproben ihre Projekte meist vor Ort und sind dort folglich erfahren – auch in der Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen. Die Kommunen haben ihrerseits ein großes Interesse, ein guter Bildungsstandort zu sein: ein Bildungsstandort, an dem die Bürgerinnen und Bürger eine erfolgreiche Bildungsbiografie durchlaufen können, und zwar von der frühkindlichen Bildung bis zur Erwachsenenbildung, gewissermaßen in einem schlüssigen und übersichtlichen Bildungssystem. Oft erleben wir aber vor Ort etwas anderes: Die Bildungsangebote sind fragmentarisiert und deshalb auch unübersichtlich, sie sind versäult, eingekapselt und zudem ohne hinreichend gestaltete Übergänge.
Betrachten wir nur die Frage des Übergangs, zum Beispiel von der frühen Elternzeit nach der Geburt bis zum Eintritt der Kinder in die Kindertagesstätten. Gibt es hier eine systematische Zusammenarbeit von Familienbildungseinrichtungen und Kindergärten? Oder nehmen wir den Übergang vom Kindergarten zur Grundschule. Geht da nicht häufig Wissen verloren? Gewiss, es gibt immer wieder Projekte, die einzelne Übergänge einzelner Institutionen verbessern. Aber haben wir das Ganze systematisch im Blick? Anders herum formuliert: Es kann noch viel getan werden, um die Bildungsstationen in der Lernbiografie der Bürgerinnen und Bürger und die entsprechenden Angebote vor Ort stärker aufeinander zu beziehen, sodass ein kohärentes Bildungswesen entsteht, in dem keiner verloren geht und in dem keiner verliert.

Als im Sommer 2006 im *Innovationskreis Weiterbildung* die Idee eines Gemeinschaftsprojekts formuliert wurde, standen folgende Fragen im Raum: Hat es nicht Sinn, die Kommunen – auch mithilfe von Stiftungen – darin zu unterstützen, die Angebote besser aufeinander abzustimmen? Hat es nicht Sinn, die Angebote und damit auch die Profile der Anbieter zu klären und zu schärfen, und zwar immer mit Blick auf das ganze Angebot vor Ort und auf das, was der Standort braucht und der Bürger oder die Bürgerin sucht?

Unsere Vorstellung war, dass solche Bereiche wie Familienbildung, frühkindliche Bildung, schulische Bildung, berufliche Bildung, akademische Bildung und Erwachsenenbildung stärker aufeinander bezogen arbeiten — so koordiniert, abgestimmt und strategisch, wie es nur geht. Anhand dieser Fragen und Vorstellungen hat sich *Lernen vor Ort* entwickelt: die Idee einer öffentlich-privaten Partnerschaft zwischen innovationsfreudigen Kommunen und Stiftungen, die in jeweiliger Absprache auf der Grundlage einer Ausschreibung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zustande kommen sollte. Ziel war, dass sich 30 bis 40 modellhaft arbeitende Standorte gemeinsam weiterentwickeln — nämlich zu kohärenten Bildungsstandorten.

WAS HAT SICH DARAUS ENTWICKELT?

Gut 180 Stiftungen sind in die Zusammenarbeit mit 40 Kommunen eingestiegen — und das, obwohl *Lernen vor Ort* kein glamouröses Projekt ist, sondern ein Strukturprogramm, und obwohl Stiftungen dazu neigen, in punktuellen Modellprojekten aktiv zu werden. Im Rahmen von *Lernen vor Ort* haben die Stiftungen zäh, ausdauernd und in zweiter Reihe stehend Verantwortung übernommen. Sie haben gute und für sie eigentlich neuartige Rollen eingenommen: als Begleiter, Ratgeber, Türöffner, als unabhängiger Akteur, als Mutmacher, natürlich auch als Förderer. Sie haben bei Rollenkonflikten innerhalb der Städte versucht zu vermitteln, sie haben moderiert, Expertinnen und Experten von außen eingeladen, eigene Projekte eingebracht. Sie haben sich zu Stiftungsverbünden vor Ort zusammengeschlossen, die auch über den Projektzeitraum hinaus zusammenarbeiten wollen. Und sie haben einen nationalen Stiftungsverbund aufgebaut, der eine Art Korpsgeist entwickelt hat. Seit 2012 arbeitet dieser nationale Stiftungsverbund unter dem Dach des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, des größten Stiftungsverbandes weltweit. Und dort wird er sich als *Netzwerk Stiftungen und Bildung* weiterentwickeln.

Die Kommunen, in denen der ausgeprägte politische Wille vorhanden war, *Lernen vor Ort* als Chance zur Weiterentwicklung zu nutzen, haben etwas aus dem Programm gemacht. Nicht etwas, sondern sehr viel. Man muss sich nur einmal ansehen, wie sich die Kommunen Freiburg, München, Leipzig, Offenbach oder auch

die Städteregion Aachen oder die Landkreise Osnabrück oder Lippe weiterentwickelt haben: mit stadtübergreifender Sprachförderung, mit Potenzialanalysen für die gesamte Schülerschaft, mit einer Gesamtstrategie zur Verbesserung der mathematisch-naturwissenschaftlichen Bildung, mit Bildungsbüros, die kompetente Ansprechpartner für übergreifende Bildungsbelange sind.

Und die beteiligten Stiftungen haben viel gelernt: Was die Mühen der Flächenversorgung sind, die die Kommunen zu bewältigen haben; was mutige Bürgermeister bewirken können, wenn sie Bildung als Gemeinschaftsaufgabe verstehen; und wie viel Diplomatie erforderlich ist, um Bildung über die rechtlichen Zuständigkeiten hinaus als eine gemeinsame Verantwortung wahrzunehmen.
Dazu braucht man neben Diplomatie aber auch Sachverstand und festen Willen — und manchmal einen Anstoß. *Lernen vor Ort* hat ihn gegeben.

* Dr. Roland Kaehlbrandt gehörte dem *Innovationskreis Weiterbildung und Lebenslanges Lernen* des Bundesministeriums für Bildung und Forschung an, aus dem heraus das Programm *Lernen vor Ort* ab Ende 2006 seinen Weg nahm.

DA MIASST'S EICH HOIT ZSAMMRAFFA!!*

REGINA POETKE,
VORSTAND DER ROLAND BERGER STIFTUNG

Als Grundpate durfte die Roland Berger Stiftung den Landkreis Mühldorf am Inn im Programm *Lernen vor Ort* begleiten. Eine spannende Aufgabe, denn wir kannten zwar das sehr ambitionierte Konzept, hatten zu Beginn aber keine rechte Vorstellung davon, wie wir nützlich sein könnten. Das änderte sich schnell, denn das Programm war nicht nur ein Lernprozess für den Landkreis, sondern genauso für uns. Was ist an wesentlichen Erkenntnissen geblieben?

GEMEINSAM STATT EINSAM? ALLES ANDERE ALS EINFACH!

Ein kommunales Bildungsnetzwerk knüpfen. Zusammen statt in monolithisch gewachsenen Strukturen arbeiten. Voneinander und miteinander lernen. Mut zur Veränderung haben. — Auf dem Papier lesen die Programmziele sich leicht, in der Praxis dagegen steckt wie immer der Teufel im Detail. Unser Patenlandkreis fing ja keineswegs bei Null an, sondern hatte bereits eine Fülle von Bildungsinitiativen, die gut eingeführt waren und funktionierten. Was fehlte, war an manchen Stellen die Synergie, das gemeinsame Verständnis des einen Auftrags, den Bildungsweg der Bürgerinnen und Bürger vom Baby- bis ins Seniorenalter kompetent zu begleiten. Also lag es weniger am **WAS**, sondern am **WIE**. Ein **BILDUNGSLANDKREIS** sollte sichtbar werden, die einzelnen Handlungsstränge mussten miteinander verflochten werden.

ES KOMMT IMMER AUF DIE MENSCHEN AN: KOMMUNIKATION IST ALLES!

Ein Programm wie *Lernen vor Ort* kann nur gelingen, wenn Menschen aufeinander zugehen, miteinander reden und annähernd dieselben Vorstellungen von den Zielen haben, die man erreichen will. Der Landkreis hatte kompetente Mitarbeiter gefunden: Es galt, diese so schnell wie möglich in das große System Landratsamt einzubinden. So etwas gelingt nur, wenn von **GANZ OBEN**, also von politischer Seite, klar Stellung bezogen wird: In Mühldorf stand Landrat Ludwig Huber von Beginn an leidenschaftlich hinter den Zielen, vertrat sie sowohl intern wie extern mit seiner ganzen Person. Ebenso wichtig: Im Landratsamt wurde zur schnelleren und effizienteren Integration der Programmmitarbeiter ein Patensystem installiert. Das war unserer Beobachtung nach der Schlüssel zum Erfolg. Mit der Leiterin des Amts für Jugend und Familie,

Claudia Holzner, lenkte eine hoch engagierte und kompetente Führungskraft des Landratsamts den Prozess. So entstand eine für alle Beteiligten verlässliche Lenkungsstruktur, ein organisatorisches wie inhaltliches Geländer, an dem sich die einzelnen Akteure orientieren konnten.

DER BAYERISCHE WEG DER PROBLEMLÖSUNG

Mit anderen Partnern aus der Region zusammenzuarbeiten, wenn man vorher eher allein unterwegs war, ist oft ein steiniger Weg. Immer wieder muss klar werden, dass es nicht darum geht, wer es am längsten oder besten macht oder kann, sondern darum, wie man gemeinsam noch mehr erreichen kann. Sich zusammenraufen — es hat schon seinen Grund, dass es auf Hochdeutsch diese Redensart eigentlich nicht gibt. Es ist der bayerische, herzliche, gelegentlich etwas raue Weg, miteinander zum Ziel zu kommen. Raufen ist eine Form der Auseinandersetzung, die durchaus kontrovers ist, aber doch immer irgendwo freundschaftlich bleibt, sodass am Ende das **ZUSAMMEN** steht. Das ist im Landkreis Mühldorf gelungen, und wir sind stolz, dass wir ein kleiner Teil davon sein durften, indem wir als externer Partner moderieren und Fortbildungsangebote zur Verfügung stellen konnten.

PARTNERSCHAFT ÜBER DAS PROGRAMM HINAUS

Lernen vor Ort heißt nicht nur das Programm, sondern steht inzwischen für ein durch und durch pragmatisches Vorgehen, das am aktuellen Bedarf sowohl **JUST IN TIME ALS AUCH VORAUSSCHAUEND** orientiert ist. Wir freuen uns, dass wir die im Programm begonnene Partnerschaft auch über die Laufzeit hinaus beibehalten und dass wir in anderen Kontexten schon erfolgreich zusammenarbeiten.

* »Da müsst ihr euch halt zusammenraufen!!«

VON TANNENBÄUMEN UND WEIHNACHTSSTERNEN

DR. EKKEHARD WINTER,
GESCHÄFTSFÜHRER DER DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG

Wilfried Lohre, Leiter der Geschäftsstelle des nationalen Stiftungsverbundes a.D., hat einmal das Bild vom soliden Tannenbaum in der Gemeinde geprägt, um den sich unter anderem die Grundpatenstiftungen kümmern, während die Themenpatenstiftungen den bunten Weihnachtsschmuck liefern, der ohne Baum nicht glänzen könnte und in der Schublade landen würde. Tatsächlich hat sich in den letzten Jahren unter den Stiftungen mehr und mehr die Erkenntnis durchgesetzt, dass sie mit auf drei oder fünf Jahre angelegten, mehr oder weniger innovativen Einzelprojekten in der Bildung auf Dauer wenig bewegen können, wenn sie sich nicht mit den zentralen öffentlichen Akteuren vor Ort oder gegebenenfalls auch der Bildungsadministration der Länder verbünden. Die Deutsche Telekom Stiftung, die sich bundesweit um Beiträge für eine bessere MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik)-Bildung bemüht, hat sich gerade deshalb frühzeitig der Initiative *Lernen vor Ort* angeschlossen.

Wir haben dabei gelernt, dass durch kommunales Bildungsmanagement vor Ort Strukturen geschaffen werden, die es den Akteuren ermöglichen, aus der Vielzahl thematischer Angebote die geeigneten und zum selbst gesetzten Ziel führenden auszuwählen — um im gewählten Bild zu bleiben: den zum Baum passenden Schmuck auszusuchen und die Weihnachtskugeln oder -sterne an die richtige Stelle zu hängen. Wenn eine Kommune klare Vorstellungen davon hat, wohin sie will, kann sie in die Vielfalt von externen Bildungsangeboten, zum Beispiel von Unternehmen oder Stiftungen, auch Ordnung bringen — gerade im MINT-Bereich gibt es sehr viele Angebote! Sie wird sich auch selbstbewusst genug fühlen, für das eigene Konzept Ungeeignetes abzulehnen.

So hat unter dem Bildungsthema *Wirtschaft, Technik, Umwelt und Wissenschaft* beispielsweise die Stadt Erfurt aus dem Portfolio der Deutsche Telekom Stiftung gezielt die Klassenkistenmaterialien für den Sachunterricht ausgewählt und systematisch an 29 Grundschulen eingeführt — und zwar als Bestandteil einer übergreifenden MINT-Bildungsstrategie der Stadt. Stiftungen sind aus unserer Sicht generell gut beraten, ihre Angebote dort zu platzieren, wo der Boden so gut bereitet ist wie in Erfurt oder anderen *Lernen vor Ort*-Kommunen.

Wir wollten deshalb von kommunalen Bildungsstrategien mehr wissen und daraus für unsere Projektentwicklung lernen. Darum haben wir eine Reihe von besonders am MINT-Thema interessierte Kommunen besucht. So hatte der Landkreis Osnabrück einen *Stufenplan MINT-Bildung* entwickelt, zu dem unser Konzept der Kompetenzentwicklung entlang der Bildungskette sehr gut passte. Unsere gemeinsamen Überlegungen, im Landkreis ein Spiralcurriculum zu implementieren, das Kindertagesstätte, Grundschule und weiterführende Schule überspannt, scheiterten dann leider an der Notwendigkeit einer deutlichen Unterstützung durch das Land in Form von Anrechnungsstunden für die beteiligten Lehrkräfte. Das Land wollte sich dazu nicht bereit erklären. Man könnte bildlich davon sprechen, dass sich ein Land etwas schwer damit tut, dabei zu helfen, in einer Kommune einen etwas schöneren Weihnachtsbaum zu errichten als in allen anderen! Dieses Beispiel ist sicher lehrreich für die weitere Entwicklung unter der Fragestellung, wie man künftig die Länder mit ins Boot holt.

Im Übrigen ist das von Wilfried Lohre gewählte Bild nur stimmig, wenn der Tannenbaum in der jeweiligen Gemeinde fest eingepflanzt ist und nicht nach kurzer Zeit wieder abgeräumt wird. Übersetzt zielt das auf die Frage der Dauerhaftigkeit von Strukturen, die durch das Programm *Lernen vor Ort* geschaffen wurden. Dafür können wir Themenpatenstiftungen wenig tun, außer dafür zu trommeln, dass es auch weiterhin Bäume gibt, an die wir unsere Sterne hängen können!

DAS WERDEN UND SEIN DER KOOPERATION VON STIFTUNGEN UND KOMMUNEN

HEINZ-EBERHARD HOLL,
VORSTAND DER STIFTUNG STAHLWERK GEORGSMARIENHÜTTE

Das Bundesprogramm *Lernen vor Ort* fördert »den Aufbau eines modellhaften lokalen Bildungsmanagements zur besseren Verzahnung bestehender Angebote und Institutionen. *Lernen vor Ort* ist ein Strukturprogramm, in dem es (…) um ein für alle Bürgerinnen und Bürger leicht zugängliches Gesamtsystem geht.«* Das so beschriebene Ziel der Bundesinitiative *Lernen vor Ort* erschien mir damals reichlich bürokratisch — und nicht nur mir. Auch die Neue Osnabrücker Zeitung äußerte am 27. Januar 2010 große Skepsis über die Investition des Landkreises in eine solche Initiative.

Dies hat die Vermittlung der Sinnhaftigkeit dieses Programms vor Ort, das heißt in der örtlichen Politik, bei den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern und besonders bei den Bürgerinnen und Bürgern, erheblich erschwert. Auch mir hat sich der eigentliche Mehrwert des Programms ziemlich spät erschlossen, nämlich erst dann, als deutlich wurde, dass offenbar keine der an *Lernen vor Ort* beteiligten Kommunen bundesweit eine vollständige Kenntnis aller ihrer Bildungsinstitutionen hatte. Daraus ergab sich, dass von der Existenz eines wirksamen kohärenten Bildungsmanagements nirgendwo — auch nicht im Landkreis Osnabrück, der schon manche Auszeichnung für hervorragendes kommunales Management erhalten hat — die Rede sein konnte.

EIN BEISPIEL

Aus Nachfragen unseres Stiftungsverbundes in Landkreis Osnabrück zur Förderung von Bildungsmaßnahmen für geringqualifizierte Jugendliche ohne Hauptschulabschluss ergab sich, dass dem Landkreis längst nicht alle Träger dieser Maßnahmen bekannt waren. Erst eine von einer Verbundstiftung finanzierte Recherche ermittelte dies in einer Bestandsaufnahme und stellte fest, dass nur circa ein Viertel der beteiligten Träger Angaben über die Wirksamkeit ihrer Bildungsbemühungen machen konnte.

Diese Erkenntnis der offenbar allseits lückenhaften Übersicht über die Gesamtheit der örtlich-regionalen Bildungseinrichtungen hat mir vor Augen geführt, dass es in den Kommunen an grundlegenden Voraussetzungen eines kohärenten Bildungsmanagements fehlt und dies dringend aufgearbeitet werden muss.

Seitdem halte ich das Bundesprogramm *Lernen vor Ort* für einen Glückstreffer, der die kommunale Bildungslandschaft wesentlich voranbringen kann.

Der hiesige Stiftungsverbund aus sieben Stiftungen trifft sich regelmäßig vierteljährlich mit dem Landrat, um die Fortschritte zu den vereinbarten Zielen und einzelne Projekte zu besprechen. Daraus haben sich im Laufe der letzten vier Jahre weitgehend übereinstimmende Erkenntnisse und Einschätzungen der bildungspolitischen Notwendigkeiten und ihrer Priorisierung im Landkreis ergeben. In drei Bildungsregionen des Landkreises (Nord, Süd und Ost), bestehend aus jeweils drei bis fünf kreisangehörigen Städten, werden mit Unterstützung von drei regionalen Bildungsbüros und einzelnen Stiftungen die entwickelten Aktivitäten vor Ort realisiert und regelmäßige Wirkungsberichte erstattet.

Das hier geschilderte Werden und Sein der Kooperation von Stiftungen und Kommunen im Landkreis Osnabrück hat die Beteiligten zu dem Entschluss gebracht, diese Zusammenarbeit über die Laufzeit des Bundesprogramms und die Transferphase hinaus dauerhaft fortzusetzen. Mehr hat ein staatliches Förderprogramm im Landkreis Osnabrück in den vergangenen 35 Jahren, die ich übersehe, noch nie in Bewegung gebracht.

* *Lernen vor Ort*. Eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung mit deutschen Stiftungen, Bonn, Berlin 2009, S.3

DIE INITIALZÜNDUNG

MAREN WEIßHUHN,
VORSTANDSVORSITZENDE DER BÜRGERSTIFTUNG ERFURT

Die BürgerStiftung Erfurt unterstützt seit 2009 die Initiative, in Erfurt ein kommunal koordiniertes Management der Bildungslandschaft vor Ort zu implementieren. Gemeinsam mit den anderen Vertreterinnen und Vertretern des lokalen Stiftungsverbundes standen wir dem Projektteam von *Bildungsstadt Erfurt — Lernen vor Ort* beratend zu Seite und haben verschiedene wichtige Prozesse — wie die Entwicklung des Erfurter Bildungsleitbildes oder Marketingstrategien — mit initiiert und begleitet. Während der fünfjährigen Projektlaufzeit mussten wir allerdings unsere Rolle im Programm — als Vertretung der Zivilgesellschaft und Sprecherstiftung des lokalen Stiftungsverbundes, als kritische Begleitinstanz et cetera — auch immer wieder überprüfen. Dies gerade auch bei der Frage: »Was bleibt, wenn die Fördermittel des Bundes auslaufen?«. Genauso wichtig wie das Anliegen von Strukturveränderung war das Ziel der nachhaltigen Verankerung dieser Strukturen — innerhalb der Verwaltung und in der Erfurter Bildungslandschaft überhaupt. Insofern haben wir unseren thematischen Schwerpunkt in der Vorbereitung und Durchführung von Phase II des Programms auf die künftige Organisationsstruktur gelegt.

Einen wichtigen Impuls dafür erhielten wir im September 2011 von Wilfried Lohre, dem damaligen Vertreter des nationalen Stiftungsverbundes. In Erfurt diskutierten wir mit ihm und den Projektverantwortlichen gemeinsam die mögliche Rolle eines künftigen Beirates, dessen Mitglieder den kommunalen Akteuren in bildungsrelevanten Fragen beratend zur Seite stehen sollten. Herr Lohre verwies auf die unterschiedlichen Perspektiven von ausschließlich beratenden und steuernden — und damit Entscheidungen herbeiführenden — Gremien. Dies war auch für uns die Initialzündung, die Einrichtung eines Entscheidungsgremiums zu forcieren und entsprechende Unterstützung (und manchmal auch Überzeugungsarbeit) in der dafür notwendigen Vorbereitungsphase zu leisten. Im Dezember 2013 erfolgte durch den Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Erfurt die Einberufung des Steuerungsgremiums der *Bildungsstadt Erfurt*, dem neun Institutionen angehören: die Stadtverwaltung Erfurt, die Industrie- und Handelskammer und die Handwerkskammer Erfurt, die Agentur für Arbeit Erfurt, das Staatliche Schulamt Mittelthüringen, die Thüringer Stiftung für Bildung

und berufliche Qualifizierung, die Fachhochschule und die Universität Erfurt, die BürgerStiftung Erfurt. Für uns war die Einrichtung dieses Gremiums ein Meilenstein. Nicht nur, weil die BürgerStiftung Erfurt als Vertreterin der Zivilgesellschaft (auch in Vertretung der beiden anderen Stiftungen des lokalen Stiftungsverbundes) berufenes Mitglied im Steuerungsgremium ist und somit die Verwaltungsspitze die Potenziale der BürgerStiftung und ihrer vernetzenden Funktion offenbar erkannt hat. Der Schritt war auch deshalb wichtig, weil damit eine auf Langfristigkeit angelegte Struktur geschaffen wurde, die sich — analog zum Bildungsleitbild — auf belastbare Aussagen hin überprüfen lassen kann und muss. Das Gremium stellt sich die Aufgabe, gemeinsame strategische Schwerpunkte für die Bildungslandschaft miteinander abzustimmen, und ist damit Podium einer verbindlichen Willensbekundung der teilnehmenden Einrichtungen zur gemeinsamen Weiterentwicklung der *Bildungsstadt Erfurt*.

Dies ist ein Erfolg, der sich natürlich durch die Tatsache der formulierten Ziele allein noch nicht rechtfertigt. Maßgeblich werden die bildungsrelevanten Inhalte sein, über die im Gremium diskutiert und entschieden wird und die richtungsweisend für die weitere systematische Entwicklung der Erfurter Bildungslandschaft sein sollen. Mit dem gemeinsamen Motto *Bildungsstadt Erfurt: Chancen nutzen!* ist dafür ein guter Grundstein gelegt. In der Abstimmung darüber haben wir als Stiftung die Bewährungsprobe bestanden, Chancen nicht nur in der gesellschaftlichen Aufstiegs- und Verwertungslogik zu definieren, sondern den Menschen in den Mittelpunkt einer lebensbegleitenden Bildungsperspektive zu stellen. Hier sehen wir unsere Aufgabe innerhalb des Gremiums. Das Ziel der BürgerStiftung ist es, eine nachhaltige Entwicklung der Stadt Erfurt zu unterstützen und den sozialen, ökologischen und ökonomischen Bedürfnissen der dort lebenden Menschen und künftiger Generationen gerecht zu werden — dazu gehört die Förderung von Bildung an erster Stelle. Damit agieren wir an der Schnittstelle zwischen Steuerungsgremium, kommunal Verantwortlichen und den Bürgerinnen und Bürgern in Erfurt.

ALTERNATIVLOS: REFORM VON UNTEN

DR. KIRSTEN WITTE,
PROGRAMMLEITERIN LEBENSWERTE KOMMUNE, BERTELSMANN STIFTUNG

Die Bertelsmann Stiftung unterstützte seit 2009 den ganzheitlichen Ansatz von *Lernen vor Ort* und setzte damit ihre Arbeit in einem Feld fort, das sie bereits seit 2002 bearbeitet. Schon damals wurden gemeinsam mit dem Land Nordrhein-Westfalen im Modellprojekt *Selbstständige Schule* an 278 Schulen Zeichen für den Weg zu mehr Eigenverantwortung in Richtung einer kommunalen Schullandschaft gesetzt.

Im Rahmen von *Lernen vor Ort* gingen wir Patenschaften mit der StädteRegion Aachen, der Stadt Leipzig und der Stadt Freiburg ein und begleiteten den Entwicklungsprozess in diesen drei Kommunen. Dabei sollte die Stiftung keine dominante Rolle übernehmen, sondern beratend und helfend, sozusagen in **SYMPATHISCHER HALBDISTANZ** zur Kommune agieren.

Das war eine neue, aber durchaus gute und spannende Rolle für uns. Denn letztlich müssen Prozesse in der Kommune nachhaltig aufgesetzt sein, das heißt, sie müssen dauerhaft auch ohne unser Zutun funktionieren. Zurückhaltende Begleitung als Hilfe zur Selbsthilfe ist unter diesem Gesichtspunkt eine sinnvolle Strategie. Vielleicht sollten wir Stiftungen öfter mal etwas bescheidener am Rande stehen.

Wir haben allerdings auch die Grenzen einer solchen Konstruktion erfahren. Anders als beim Projekt *Selbstständige Schule* waren die Länder kein expliziter Kooperationspartner auf Augenhöhe, sondern sie begleiteten das Projekt ebenfalls nur in sympathischer Halbdistanz. Dem Bund wiederum waren aufgrund der Landeszuständigkeit für die Schulen und des Kooperationsverbotes im Bereich Bildung zwischen Bund und Kommunen an vielen Stellen die Hände gebunden.

Durch diese Konstruktion blieben viele wichtige Innovationspotenziale ungenutzt. Die ursprüngliche Idee, durch ein bundesweites Bildungsmonitoring mehr länderübergreifende Transparenz zu schaffen, ließ sich ebenso wenig realisieren wie der Aufbau einer länderübergreifenden Transferstruktur.

Letztlich stehen die Kommunen nach dem Auslaufen des Programms *Lernen vor Ort* immer noch vor der schwierigen Aufgabe, vor Ort zusammen zu organisieren, was bundes- und länderseitig akribisch getrennt wird: Das betrifft nicht nur die auseinanderfallenden Kompetenzen im Bereich der inneren und äußeren

Schulverwaltung, sondern auch die fein säuberlich getrennten Systeme rund um Kindertagesstätte und Schule. Eine ressortübergreifende Koordinierung konnte in vielen Kommunen realisiert werden, auf Ebene von Bund und Ländern ist es wohl noch ein langer Weg dorthin.

Am Ende des Projektes habe ich mehr denn je großen Respekt vor dem enormen Engagement der Kommunen in diesem Bereich. Gleichzeitig hat sich meine Erkenntnis verfestigt, dass Kommunen angesichts der hohen Komplexität der Aufgabe Unterstützung brauchen.

Wir wollen daher den Kommunen weiterhin helfen und die Erfahrungen aus *Lernen vor Ort* weitergeben. Zu diesem Zweck haben wir Instrumente entwickelt, mit denen andere Kommunen ihre Bildungslandschaft aufbauen können. Diese unterstützen Kommunen bei der Strategieentwicklung im Bildungsbereich, wie zum Beispiel **BILDUNGSWORKSHOPS FÜR KOMMUNEN** und **WORKSHOPS FÜR KOMMUNALE AKTEURE IN VERFAHREN DER EVALUATION UND QUALITÄTSSICHERUNG.**

Wir sind davon überzeugt, dass Stiftungen in Kooperation mit Kommunen einen erheblichen Beitrag zur Verbesserung der Bildung vor Ort leisten können! Deshalb werden wir uns auch weiterhin bei *Lernen vor Ort* engagieren – im *Lernen vor Ort*-Netzwerk der rund 180 Stiftungen und in der Begleitung der Transferagenturen auf Länderebene.

ALS EXTERNE IRRITATION WILLKOMMEN?

WALTER HILLER,
DIREKTOR KOMMUNIKATION UND INTERNATIONALE BEZIEHUNGEN DER SOFTWARE AG – STIFTUNG

Eine für die Kommunen ungewöhnliche Teilnahmebedingung am Programm *Lernen vor Ort* war die Einbeziehung von Stiftungen in die Entwicklungsprozesse im lokalen Bildungsbereich. Vor allem moderierend und mit der Einbringung eigener Expertise war die Rolle der Stiftungen vom Bundesministerium für Bildung und Forschung für die drei- bis fünfjährige Umsetzung einer Grundpatenschaft vorgegeben worden. Je nach Naturell der Betroffenen auf kommunaler oder Stiftungsseite konnte man entweder sofort die Chancen dieser neuartigen Kooperation ins Auge fassen oder Zweifel am Erfolg dieser quasi verordneten Einmischung kultivieren. Sollten hier etwa unabhängige und kreative Querdenker eine seit Jahren bewährte, in Zuständigkeitsgrenzen geordnete Verwaltungspraxis aufmischen?

Für uns Stiftungsvertreter gab es im Verlauf der fünf Jahre immer wieder Anlass, das Fremd- und Selbstbild der Rolle und des Engagements von Stiftungen zu überdenken. Die limitierte finanzielle Förderung eines Beispielprojektes, mit dessen Erfolg man sich schmücken kann, war diesmal nicht gemeint. Das Erleben der fragmentarisierten und versäulten kommunalen Verhältnisse, die beachtliche Ausdauer kommunaler Akteure beim **BOHREN DICKER BRETTER** und die händebindende Wirkung leerer öffentlicher Kassen ließ uns nachdenklich werden. Schon unsere Absicht, als Stiftungen im Programm *Lernen vor Ort* zu kooperieren, hatte ihren besonderen Reiz. Die Software AG — Stiftung, bislang ausschließlich mit der Förderung von Einzelprojekten befasst, und die Schader-Stiftung, operativ als Vermittlerin zwischen Sozialwissenschaften und der Stadtentwicklungspraxis aktiv, erreichte die Anfrage der Geschäftsstelle des nationalen Stiftungsverbundes, ob wir bereit seien, mit unserem Know-how für die Stadt Offenbach Partner bei *Lernen vor Ort* zu werden. Diese Kommune hatte durch Verweis auf eine erst kürzlich gegründete Bürgerstiftung den Zuschlag zur Teilnahme an dem Bundesprogramm erhalten, was lediglich die formalen Kriterien erfüllen konnte. Die räumliche Nähe ließ uns die Kooperation realisierbar erscheinen.

Die Erstbegegnung mit Dezernenten und Amtsleitern bestand in einem eher behutsamen wechselseitigen Kennenlernen. Das Besondere an unserer sich anbahnenden Kooperation war, dass wir als Zugereiste bisher keine Berührungspunkte

oder gemeinsamen Erfahrungen mit den Akteuren im Bildungs- und Sozialbereich der Stadt hatten. Der Ausspruch eines Teilnehmers der Runde, wir seien damit wohl die **EXTERNE IRRITATION,** konnte auch mehrdeutig verstanden werden.

Was wäre vor Ort ohne die Stiftungen anders gelaufen? Schaut man aus der Perspektive einer Förderstiftung auf die fünfjährige Kooperation vor Ort und die Mitgliedschaft im nationalen Stiftungsverbund zurück, so muss das Urteil differenziert ausfallen. Für Offenbach kann man sagen, dass angesichts der besonderen Herausforderungen dieser Kommune schon eine dichte Zusammenarbeit der amtlichen Akteure bestand. Das Hinzutreten von uns Neulingen machte es allerdings notwendig, geläufige Themen und deren Geschichte ausführlicher darzustellen, womit eine **SICHTUNG UND PRIORISIERUNG DESSEN** einherging, **WAS ALLES SO ODER SO** läuft. Und trotz der Orientierung des Programms auf Lebenslanges Lernen konnte die Schullastigkeit nicht immer unterdrückt werden.
Als Externer musste ich mich auch damit vertraut machen, wie breit die Verantwortungsbereiche der Amtsinhaber und wie begrenzt und kompliziert etwaige oder notwendige Steuerungsmaßnahmen — noch dazu in einer überschuldeten Kommune — sind. Als Kenntlichmachung des neuen Aufschlags, der mit dem Programm *Lernen vor Ort* erwünscht war, galt als Motto im gesamten Programm, dass *Lernen vor Ort* **CHEFSACHE** werden müsse, sich also die Spitze der Kommune erkennbar an die Spitze der Aktivitäten stellen sollte. Dieser Aspekt, vielerorts als wesentliche Gelingensbedingung erkannt und umgesetzt, konnte in unserer Partnerkommune nicht realisiert werden. Als wir Stiftungsvertreter in dieser Angelegenheit einen direkten Vorstoß wagten, sah unser Gegenüber in uns nur die potenziellen finanziellen Unterstützer zu fördernder Projekte in der Stadt. Angesichts des überproportionalen Anteils von Kindern mit nichtdeutscher Herkunftskultur am Ort spielt die Sprachförderung in der Elementarbildung und Grundschulzeit eine entscheidende Rolle für die Kinder und das Gemeinwesen. Der Sinn einer gemeinsamen Qualifikation, beziehungsweise Fortbildung des Kindertagesstätten- und Grundschulpersonals, liegt daher auf der Hand, war am Ort aber noch nicht Usus. Hieran etwas zu ändern, schien zu meiner Verwunderung weder vonseiten des Staatlichen Schulamtes noch vonseiten des

kommunalen Arbeitgebers möglich — nicht zuletzt wegen berufsständiger Befindlichkeiten beider Gruppen. Für uns externe Mitglieder der Steuerungsgruppe eine nicht hinnehmbare Situation, die erfreulicherweise auch verändert werden konnte. Die Bereitschaft der Software AG — Stiftung, das hohe Honorar eines sehr bekannten Keynote-Speakers zu übernehmen, ermöglichte als Initialzündung eine gemeinsame Fortbildungsveranstaltung mit weiteren Fachleuten auf dem Gebiet des Lernens und speziell des Spracherwerbs, die der Anstoß zu weiteren gemeinsamen Fortbildungen für beide Berufsgruppen wurde. Neben dieser faktischen Ermöglichung einer sinnvollen Aktivität kann die vielfältige Beteiligung der Stiftungsvertreter an den Diskussionen in der Steuerungsgruppe oder in den Projektgruppen als nützliche Bereicherung angesehen werden. Dankbar kann ich auch festhalten, dass wir uns in diesen Runden als auf Augenhöhe akzeptiert empfinden konnten, sodass diese Erfahrungen für mein Stiftungshandeln sehr lehrreich sind.
Da das Programm *Lernen vor Ort* die Zielvorgabe enthielt, strukturelle Entwicklungen anzustoßen, kam die Frage auf, wie diese Prozesse über die Laufzeit hinaus weiter befördert werden können, und wie die ämterübergreifende Zusammenarbeit mit den zivilgesellschaftlichen Akteuren fortgeführt werden kann. Als Antwort darauf entstand vor Ort das *Bündnis für Bildung*, in dem sich die wichtigsten lokalen Bildungsbeitragenden zusammengeschlossen haben. Dies wurde auch dadurch möglich, dass die beteiligten Stiftungen für eine solche Verabredung geworben haben und zumindest die Software AG — Stiftung ihre Bereitschaft erklärte, weiter mitzumachen. Man kann gespannt sein, wie die Erfahrungen im Programm *Lernen vor Ort* das Selbst- und Fremdverständnis der Rolle von Stiftungen im Spannungsfeld von **GEMEINWOHLORIENTIERT – GESELLSCHAFTSPOLITISCH ENGAGIERT** zukünftig beeinflussen wird.

Nachzutragen ist noch, dass die im Programm *Lernen vor Ort* nicht zustande gekommene Kooperation mit der Stadt Darmstadt sowie dem sie umgebenden Landkreis Darmstadt-Dieburg nun doch noch zur Schaffung einer *Bildungsregion Darmstadt/Darmstadt-Dieburg* unter dem ausdrücklich gewünschten Gremienvorsitz von Stiftungsleuten Fahrt aufgenommen hat.

WIE AUS EINEM TELEFONGESPRÄCH EINE NEUE BILDUNGSSTIFTUNG WURDE

RALF ACHIM ROTSCH,
VORSTAND DER ALLES GUTE-STIFTUNG DER KREISSPARKASSE STADE

Dieses Telefongespräch werde ich nicht vergessen: Als mich vor fünf Jahren der erste Kreisrat, Dr. Eckart Lantz, auf das frisch ins Leben gerufene Netzwerk *Lernen vor Ort* angesprochen hat, war ich begeistert. Begeistert von der Idee, mittels eines bundesweiten Verbundes von Kommunen und Stiftungen das Thema Bildung zu beleuchten. Oder zu bearbeiten. Oder sogar mitzugestalten. Mindestens aber den Versuch zu wagen, neue Wege zu beschreiten und vielleicht auch Impulse für innovative Bildungsprojekte zu geben. Dieses Telefongespräch war mein erstes Aha-Erlebnis. Plötzlich waren wir alle Teile einer sogenannten **LOKALEN GRUNDPATENSCHAFT** von Stiftungen zu Kommune. Außerdem Mitglied in einem nationalen Stiftungsverbund. So etwas gab es noch nicht.

Wir waren uns damals bewusst, dass das Ergebnis der zu erwartenden vielen Arbeit völlig ungewiss war. Schließlich gab es ja seitens der Organisatoren keine klare Vorgabe, keinen klar definierten Auftrag. Es gab keine betriebswirtschaftliche oder wertmäßige Zielstellung, die irgendjemand eines fernen Tages berechenbar als **ERFÜLLT** oder **NICHT ERFÜLLT** beurteilen würde. Zwischen den Zeilen stand einfach nur: »Seid kreativ«.

Das Samenkorn *Lernen vor Ort* ist hier in der dynamischen Region Stade, im Speckgürtel von Hamburg, auf fruchtbaren Boden gefallen. Der Landrat des Landkreises Stade, Michael Roesberg, hatte schon lange zuvor die **RESSOURCE BILDUNG** als Voraussetzung für eine zukunftsfähige Gesellschaft erkannt. Auch für mich als ehrenamtlicher Dozent und Vorsitzender des Berufsbildungsausschusses der Industrie- und Handelskammer (IHK) für den Elbe-Weser-Raum hat Bildung seit jeher einen hohen Stellenwert.

In den folgenden Jahren arbeitete die Alles Gute-Stiftung gemeinsam mit der Partnerkommune, dem Landkreis Stade. Expertenrunden, Projekte, Präsentationen, Steuerungsgruppensitzungen und Bildungskonferenzen folgten dicht aufeinander. Das neu errichtete Bildungsbüro unter Leitung von Dr. Frauke Ilse hatte eine gewaltige To-do-Liste.

Interessant war, dass Schlagworte wie **TRANSPARENZ SCHAFFEN** oder **VERNETZUNG FÖRDERN** zwar riesige Powerpoint-Präsentationen füllen können, aber alleine nichts bewirken. Gar nichts. Die Chefin der Berliner Geschäftsstelle des Stiftungsverbundes von *Lernen vor Ort*, Sabine Süß, sagte mir in einem unserer Gespräche: »Alles, was passiert, wird durch Menschen verursacht — oder verhindert.« Chapeau! Dem stimme ich hundertprozentig zu. Erst die praktische Tätigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bildungsbüro hat zu konkreten Ergebnissen und Erkenntnissen geführt. Großes Engagement. Unzählige Gespräche mit Unternehmen, Bildungsträgern und Lehrkräften. Interviews. Protokolle. Flyer. Kindergartenbesuche. Pressetermine. Vorträge. Volle Terminkalender. Langes Ringen um die Durchsetzbarkeit neuer Ideen. Herzblut. So viel zur Drehscheibe Bildungsbüro.

Highlights für mich ganz persönlich waren die Projekte *Bildungslotse* und *Fit in Mathe*. Auch die Weiterentwicklungen der Projekte *Herbstakademie* und *Haus der kleinen Forscher* sehe ich mit großer Freude. Inzwischen kann ich MINT schlafend buchstabieren. Ein spezielles Aha-Erlebnis bot sich mir bei der Vorstellung der *CFK-Kiste*, einer hochwertigen Mitmach- und Experimentierkiste für Lehrkräfte und Schülerinnen und Schüler. Motivation für moderne Verbundwerkstoffe als neuartiges Lehrerfortbildungskonzept. Spannend. Interessewecker pur.

Nicht zu vergessen: Mit Unterstützung des Bildungsbüros haben wir gemeinsam mit dem Bundesverband Deutscher Stiftungen und der Industrie- und Handelskammer die 2. Stader Stiftungstage unter das Motto *Bildung* gestellt. Stargast war Fußballnationalspieler Christoph Metzelder, der sehr bewegend aus der Arbeit seiner Stiftung berichtete. Die Resonanz auf die Stiftungstage übertraf meine Erwartungen.

Das alles sind helle Schlaglichter aus der Kooperation mit dem Bildungsbüro. Die Investition in *Lernen vor Ort* hat sich nach meiner Beobachtung definitiv gelohnt. Aber es bedarf weiterer Unterstützung, sowohl finanziell wie konzeptionell. Der Wirtschafts-Nobelpreisträger Prof. Dr. Eric S. Maskin brachte es vor Kurzem in einem Handelsblatt-Interview knackig auf den Punkt: »Regierungen müssen in Bildung investieren.«
Neben den spürbar positiven Erlebnissen gibt es aber leider auch meine deutliche Wahrnehmung, dass Bildungspolitik nicht an den Grenzen der Bundesländer haltmachen darf. Um nicht missverstanden zu werden: Föderalismus ist gut und wichtig, und Föderalismus ist ein Grundpfeiler unseres Staatswesens. Aber Bildungspolitik sollte sinnvollerweise einheitlich gestaltet werden.

Gutes zum Schluss: Aufgrund der vielen Erkenntnisse, oder soll ich sagen Notwendigkeiten, haben wir gemeinsam mit dem Bildungsbüro und unserer Partnerkommune, dem Landkreis Stade, im Jahr 2012 die Gründung der *Stiftung Bildungsregion Stade* beschlossen. Die Stiftung ist gemeinnützig und fokussiert sich ausschließlich auf Bildung. Die Gründung dieser neuen Stiftung hatte die volle Unterstützung aller Beteiligten. Darauf sind wir stolz. Ohne das Projekt *Lernen vor Ort* würde es diese neue Stiftung nicht geben.

NEUE IMPULSE FÜR UNSERE STIFTUNG

HARTMUT KRUSE,
VORSTAND DER SPARKASSENSTIFTUNG ERFURT

Die Sparkassenstiftung Erfurt ist eine der drei regionalen Stiftungen der Sparkasse Mittelthüringen. Bildung ist nicht direkter Zweck der Sparkassenstiftung. Dennoch haben nahezu alle unsere Projekte auch bildende Aspekte, wenn es etwa um die Förderung des Jugendtheaters, Vorhaben von Schulfördervereinen oder die Fortbildung von ehrenamtlichen Selbsthilfegruppen bis hin zur Förderung des Breitensports geht.

Die Mitarbeit im Programm *Lernen vor Ort* hat unserer Stiftung neue Impulse gegeben. So war der Austausch im lokalen Stiftungsverbund mit der Bürgerstiftung Erfurt und der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung sehr interessant und fruchtbar, da jede der Stiftungen andere Aspekte und Erfahrungsschwerpunkte einbrachte. Bürgerengagement, Erfahrungen aus bundesweiten und überregionalen Bildungsprojekten und die Sicht einer lokalen Förderstiftung trafen aufeinander. Zudem erlebten wir auf kommunaler Seite sehr offen kommunizierende und partnerschaftliche Projektmitarbeiter. In den Netzwerkkonferenzen zeigte sich, welche zentrale Bedeutung das Thema Bildung für die Stadtgesellschaft hat und wie komplex die Zusammenhänge sich gestalten. Durch die Anzahl der Teilnehmenden wurde deutlich, wie viele unterschiedliche Einrichtungen in Erfurt einen Beitrag zur Bildungslandschaft leisten. Im Rahmen von *Lernen vor Ort* wurden in einem umfassenden Bildungskatalog erstmals die Bildungsakteure und ihre Angebote zusammengestellt.

ERKENNTNIS 1

ES HAT BISHER IN ERFURT NUR WENIG ABSTIMMUNG ZWISCHEN DEN AKTEUREN IM BILDUNGSBEREICH GEGEBEN. DURCH GEMEINSAMES, ABGESTIMMTES, ZIELGERICHTETES HANDELN KÖNNTE MEHR ERREICHT WERDEN, INDEM DOPPELARBEITEN VERMIEDEN UND DIE KNAPPEN FINANZMITTEL UND RESSOURCEN EFFIZIENTER VERWENDET WERDEN.

Wichtiger Meilenstein waren für mich die Ergebnisse des Bildungsmonitorings, die teilweise Annahmen bestätigten, aber auch überraschende Befunde zeigten. So gab es in Wohngebieten mit vergleichbaren sozio-demografischen Indikatoren unterschiedliche Abbrecherquoten in den Schulen. Der Bericht mit den ersten

Befunden trug den passenden Titel: »Wissen, was zu tun ist«. Und hier liegt für mich das wesentliche Verdienst: Erstmals verfügt Erfurt über eine sehr umfassende Datenlage, die eine Grundlage sein kann, um zielgerichtet aktiv zu werden und Projekte und Maßnahmen an dem tatsächlichen Bedarf auszurichten.

ERKENNTNIS 2

DIE ERGEBNISSE DES BILDUNGSMONITORINGS SIND EINE SOLIDE GRUNDLAGE FÜR KONKRETE MASSNAHMEN ZUR VERBESSERUNG DER LOKALEN BILDUNGSLANDSCHAFT, DIE ZIELFÜHRENDER UND EFFIZIENTER SIND ALS REINE BAUCHENTSCHEIDUNGEN.

Als ein wesentliches Ergebnis von *Lernen vor Ort* hat sich in Erfurt im Jahr 2014 ein Steuerungsgremium unter Leitung des Oberbürgermeisters für die strategische Ausrichtung der *Bildungsstadt Erfurt* gebildet, das hochrangige Vertreter aus allen Bildungsbereichen repräsentiert. Damit dieses Gremium Wirkung entfalten kann, geht es nun darum, konkrete Maßnahmen und Vorhaben abzustimmen, damit sich die *Bildungsstadt Erfurt* für alle Beteiligten spürbar positiv entwickelt.

Konkret hat sich in unserer Stiftungsarbeit im Laufe der Projektmitarbeit verändert, dass wir noch sensibler hinsichtlich der Berücksichtigung von sozialen Aspekten bei der Entscheidung über Förderanfragen geworden sind. Der Anspruch an eine effiziente Verwendung der Fördergelder ist noch stärker in den Fokus gerückt. So erwarten wir zum Beispiel von einem Förderverein eines Gymnasiums aus einem gutsituierten Erfurter Stadtteil höhere Eigenmittel als von einem Sportverein, der in den Plattenbaugebieten im Erfurter Norden tätig ist. Bei eigenen Projekten im schulischen Bereich sprechen wir bewusst Regelschulen und Förderschulen an, die oftmals keine aktive Elternschaft und entsprechende Fördervereine haben, die sich um Fördermittel und zusätzliche Bildungsangebote kümmern. Unsere Sparkassenstiftung möchte sich auch weiterhin in den Prozess aktiv einbringen. Das Zusammenwirken von kommunalem Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring sehen wir — auch für unsere Sparkassenstiftung — als Chance für einen zielgerichteten Einsatz von Fördermitteln

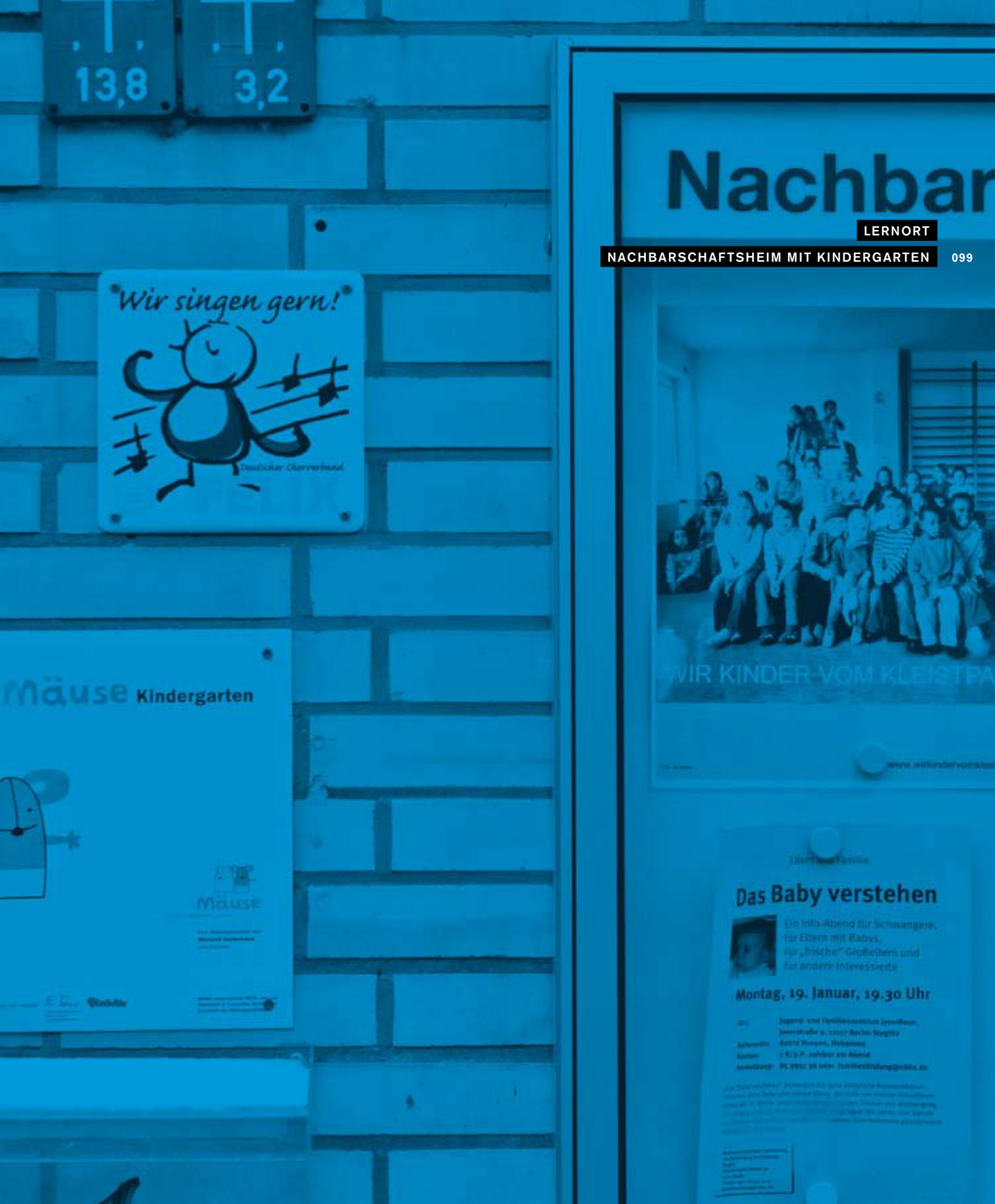
und Ressourcen. Dies kann gelingen, wenn die Beteiligten ihr Handeln abstimmen und an dem tatsächlichen Bedarf ausrichten.

Das Fazit aus den zurückliegenden fünf Jahren fällt für mich wie folgt aus: Das Vorhaben *Bildungsstadt Erfurt — Lernen vor Ort* hat in einem strukturierten und umfassenden Prozess mit Beteiligung von vielen Einrichtungen und Lernorten die Bildungslandschaft der Landeshauptstadt grundlegend analysiert. Dabei wurden gute Ergebnisse, aber auch Defizite sichtbar. Nun besteht die Aufgabe darin, den Veränderungsprozess durch konkretes Handeln und zielgerichtete Bildungsprojekte weiter fortzusetzen. Ziel sollte es sein, möglichst viele Beteiligte in diesen Prozess einzubeziehen und zum aktiven Mitwirken zu motivieren, damit sich die Bildungslandschaft in Erfurt spürbar verändert.

LERNORTE

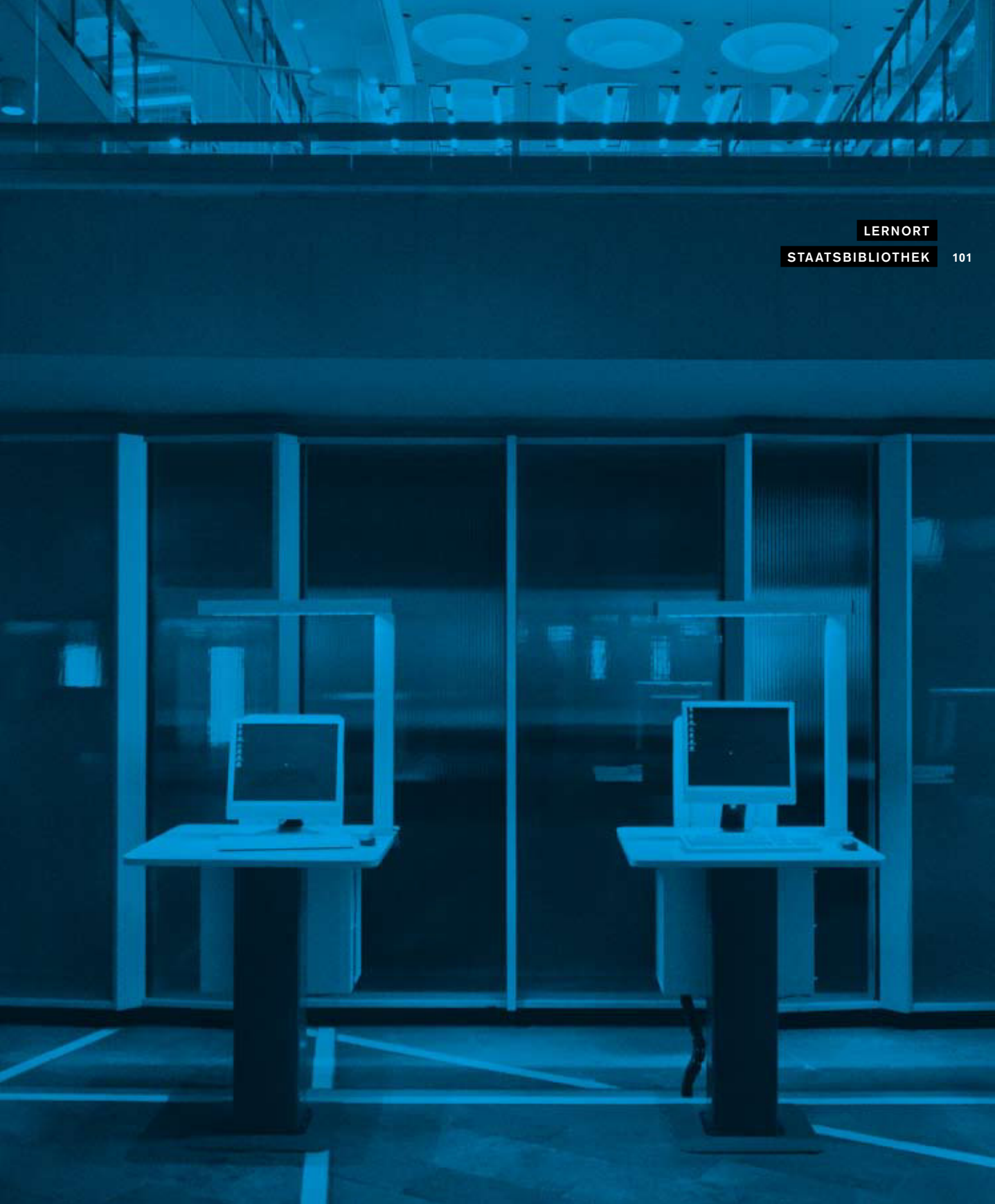
Lebenslanges Lernen ist weder an einen Ort noch an eine Institution oder eine bestimmte Form gebunden. Bei einem Spaziergang durch den urbanen Raum können wir mit jedem Blick die Vielfalt von selbstverständlichen, exponierten und manchmal beiläufigen Lernorten entdecken.

Berliner Kinder suchen Lesepaten
Lesen macht stark
VBKI
Das Bürgernetzwerk Bildung
Sie als ehrenamtliche Lesepaten
Informieren und Lesepate werden unter
www.vbki.de
Haut/ab!
Haltungen/
zur/rituellen/
Beschn/eidung
Winterfeldt


13,8
3,2
Wir singen gern!
Deutscher Chorverband
Mäuse Kindergarten
Mäuse
Nachbar
WIR KINDER VOM KLEISTPA
Das Baby verstehen
Ein Info-Abend für Schwangere,
für Eltern mit Babys,
für „frische" Großeltern und
für andere Interessierte
Montag, 19. Januar, 19.30 Uhr

LERNORT

100 INFORMATIONSTAFELN STADTGESCHICHTE



Kulturforum
Potsdamer Platz
1200m
750m
Denkmal für die ermordeten
Juden Europas
300m
Denkmal für die im
Nationalsozialismus verfolgten
Homosexuellen
450m
Unter den Linden
Akademie der Künste

richtig oder falsch
wichtig oder unwichtig
wirklich oder unwirklich
gerecht oder ungerecht
schön oder hässlich
vollständig oder unvollständig
bestimmt oder unbestimmt
krank oder gesund
gleich oder verschieden
gesetzlich oder ungesetzlich
recht oder unrecht
ganz wenig oder ganz viel
rein oder unrein
hoffnungsvoll oder pessimistisch
bedeutend oder unbedeutend
schwach oder mächtig
entschlossen oder zögerlich
brauchbar oder nutzlos
angemessen oder unangemessen
vernünftig oder unvernünftig
sicher oder gefährlich
schwierig oder einfach
frei oder unterdrückt
gehorsam oder ungehorsam
zufrieden oder unzufrieden
gegeneinander oder füreinander
sozial oder asozial
politisch oder unpolitisch
wissend oder unwissend
schuldig oder unschuldig
aktiv oder passiv
privat oder öffentlich
vergeblich oder erfolgreich
billig oder teuer
auserwählt oder verstoßen
autoritär oder freizügig
bewußt oder unbewußt
gewaltlos oder gewalttätig
rechtmäßig oder ungerechtmäßig
veränderbar oder festgelegt
geschützt oder schutzlos
heimlich oder offen
lächerlich oder ernsthaft
verbindlich oder unverbindlich
privilegiert oder chancenlos
abhängig oder unabhängig
geordnet oder durcheinander
gewissenlos oder verantwortet
sinnlos oder sinnvoll
oder unmündig

Sophie-Scholl-Schule

Der Bendlerblock
The Bendler Block

Nach dem Scheitern des Umsturzversuches
Angehörige der Waffen-SS und Soldaten der Wehrmacht
am 21. Juli 1944 im Innenhof des Bendlerblocks

Zwischen 1861 und 1914 entsteht im Tiergartenviertel
ein weitläufiger Komplex für das Reichsmarineamt.
Das Hauptgebäude liegt am Landwehrkanal, der Ost-
flügel an der Bendlerstraße 14, der heutigen Stauffen-
bergstraße. Die Bendlerstraße war bereits 1837 von dem
Kammerrat Johann Christoph Bendler

Der 20.
July 20,

Oberst i.G. Claus Schenk
Graf von Stauffenberg
Colonel (G.S.) Claus Schenk
Graf von Stauffenberg

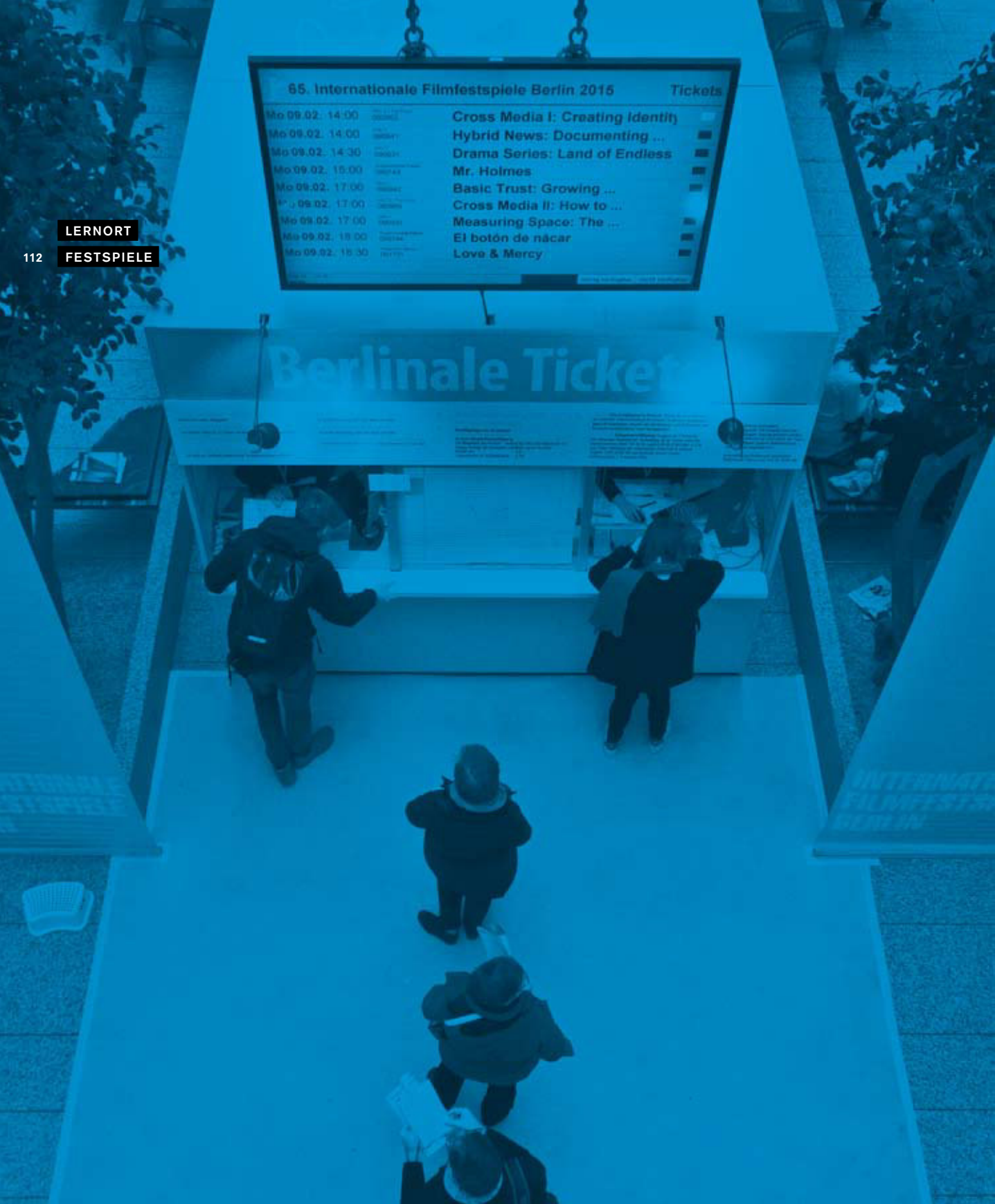
LESEN
GEFÄHRDET
DIE DUMMHEIT!
BERLIN
AD

Volkshochschule
F4
Döner
Mini Döner
Big Döner

SCHLAU
Großhandel Farben Tapeten Bodenbeläge

Je weiter ein Mensch entwickelt ist, desto mehr bewegt sich seine Führsorge weg von sich selbst, hin zur gesamten Menschheit.
*Baal Hasulam 1882-1955
WIR HABEN TIERFABRIKEN SATT!
17. JAN.
Reebok
CLASSIC
EX-O-FIT HI

128 Musiker.
85 Mitarbeiter.
25 Nationen.
4 Religionen.
Berliner Philharmoniker


65. Internationale Filmfestspiele Berlin 2015
Tickets
Mo 09.02. 14:00
Cross Media I: Creating Identity
Mo 09.02. 14:00
Hybrid News: Documenting ...
Mo 09.02. 14:30
Drama Series: Land of Endless
Mo 09.02. 15:00
Mr. Holmes
Mo 09.02. 17:00
Basic Trust: Growing ...
Mo 09.02. 17:00
Cross Media II: How to ...
Mo 09.02. 17:00
Measuring Space: The ...
Mo 09.02. 18:00
El botón de nácar
Mo 09.02. 18:30
Love & Mercy
Berlinale Ticket

GRAPPA

Skulptur und Malerei 13.–18. Jh. /
und Byzantinische Kunst / Münzen
Sculpture and painting 13th–18th c
Late-antique and Byzantine art / Co
BODE-
MUSEUM

DEM
DICHTER EUT
DIE
STADT

ZOO

Haus Deutscher Stiftungen
www.Stiftungen.org
automat

LERNEN VOR ORT

»Stiftungen haben in der Initiative *Lernen vor Ort* die Kommunen in der strategischen Verfolgung von Bildungsfragen auf kommunaler Ebene beraten. Sie haben sie auf dem Weg der Umsetzung von Lösungen auch auf Leitungsebene und in der Zusammenführung der hierfür relevanten Akteure unterstützt. Sie haben erfolgreich angestiftet, für eine bessere Bildung vor Ort.«

DR. ASTRID FISCHER, LEITERIN DER ABTEILUNG LEBENSLANGES LERNEN, PROJEKTTRÄGER IM DEUTSCHEN ZENTRUM FÜR LUFT- UND RAUMFAHRT

ÜBERSICHTSKARTE DER BETEILIGTEN KOMMUNEN

In der Initiative *Lernen vor Ort* haben 40 Kommunen in der ersten Förderphase (2009–2012) und 35 Kommunen in der zweiten Förderphase (2012–2014) mitgewirkt. Dabei handelt es sich um **KREISFREIE STÄDTE** ○ und **LANDKREISE** ●.*

* Zwei Ausnahmen: Die StädteRegion Aachen □ sowie der Regionalverbund Saarbrücken ■

LÜBECK
LK VORPOMMERN-GREIFSWALD
LK STADE
HAMBURG
LK MECKLENBURGISCHE SEENPLATTE
BREMEN/BREMERHAVEN
HEIDEKREIS
LK BARNIM
OSNABRÜCK
LK OSNABRÜCK
KREIS LIPPE
DESSAU-ROSSLAU
KREIS BORKEN
KREIS RECKLINGHAUSEN
LK ELBE-ELSTER
HERNE
ESSEN
DUISBURG
LK GÖRLITZ
KYFFHÄUSERKREIS
LEIPZIG
DRESDEN
ERFURT
KÖLN
STÄDTEREGION AACHEN
RHEINGAU-TAUNUS-KREIS
FRANKFURT AM MAIN
OFFENBACH AM MAIN
TRIER
NÜRNBERG
SPEYER
MANNHEIM
REGIONALVERBAND SAARBRÜCKEN
REMS-MURR-KREIS
LK MÜHLDORF AM INN
MÜNCHEN
FREIBURG IM BREISGAU
KAUFBEUREN
LK LINDAU

KOMMUNEN STIFTUNGS-PATEN-SCHAFTEN UND -VERBÜNDE

40 kreisfreie Städte und Landkreise bundesweit haben mit ihren Grundpatenstiftungen zwischen 2009 und 2012 (erste Förderphase) begonnen, das Bildungsangebot vor Ort kohärent zu gestalten. Von 2012 bis 2014 (zweite Förderphase) haben 35 Kommunen den Weg in die Verstetigung ihres kommunalen Bildungsmanagements fortgeführt. Eng begleitet wurden die Kommunen und ihre Grundpatenstiftungen dabei durch fachliche Unterstützung von Themenpatenstiftungen und durch lokale Stiftungsverbünde, die sich in der Programmlaufzeit und darüber hinaus in den Kommunen entwickelt und verankert haben.

K **BETEILIGTE KOMMUNE**
G **GRUNDPATENSCHAFT**
T **THEMENPATEN UND IHRE AKTIONSFELDER**
S Engagement von Stiftungen und *weiteren Bildungsakteuren* im lokalen Stiftungsverbund

K **STÄDTEREGION AACHEN**

G **BERTELSMANN STIFTUNG**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Bertelsmann Stiftung (Sprecherstiftung), Aachener Stiftung Kathy Beys, Bürgerstiftung für die Region Aachen der Sparkasse Aachen, Stiftung Jürgen Kutsch, Toni Jansen-Stiftung, Bürgerstiftung Lebensraum Aachen

K **LANDKREIS BARNIM**

G **DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG**

S Deutsche Kinder- und Jugendstiftung,Bürgerstiftung Barnim Uckermark, Ostdeutsche Sparkassenstiftung

K **FREIE HANSESTADT BREMEN UND STADT BREMERHAVEN**

G **BÜRGERSTIFTUNG BREMEN, DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), KÖRBER-STIFTUNG (DEMOKRATIE UND KULTUR)**

S Bürgerstiftung Bremen (Sprecherstiftung), Bremische Kinder- und Jugendstiftung, Deutsche KindergeldStiftung, GEWOBA-Stiftung, Gib Bildung eine Chance Stiftung, Otto Diersch-Stiftung, Stadtteil-Stiftung Hemelingen, START-Stiftung, Stiftung Regenbogenfisch, Weserterrassen-Stiftung,*Bremer Schul-Netzwerk, Förderverein Katholische Schulen, Netzwerk Ausbildungsbrücke, swb-Bildungsinitiative*

K KREIS BORKEN
G BÜRGERSTIFTUNG VREDEN
T DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), KÖRBER-STIFTUNG (DEMOKRATIE UND KULTUR), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)
S Regionaler Stiftungsverbund Kreis Borken: Bürgerstiftung Vreden (Sprecherstiftung), Bürgerstiftung Westmünsterland, Sparkassenstiftung der Stadt Ahaus, Sparkassenstiftung für den Kreis Borken, Sparkassenstiftung in Vreden, Stiftung Aktive Bürger Borken Stadtlohn und Umgebung, Sparkassenstiftung für Stadtlohn, Stiftung der Stadtsparkasse Bocholt, Stiftung Künstlerdorf Schöppingen, Stiftung Westfalen-Initiative

K STADT DESSAU-ROSSLAU
G DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

K LANDESHAUPTSTADT DRESDEN
G DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

K STADT DUISBURG
G BÜRGERSTIFTUNG DUISBURG
T DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), VODAFONE STIFTUNG DEUTSCHLAND (DEMOKRATIE UND KULTUR)

K LANDKREIS ELBE-ELSTER
G DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG
T DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)
S Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, SINUS-Stiftung, Sparkassenstiftung »Zukunft Landkreis Elbe-Elster«, Wolfgang-Schüler-Stiftung

K **LANDESHAUPTSTADT ERFURT**

G **BÜRGERSTIFTUNG ERFURT**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Bürgerstiftung Erfurt (Sprecherstiftung), Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Sparkassenstiftung Erfurt

K **STADT ESSEN**

G **ALFRIED KRUPP VON BOHLEN UND HALBACH-STIFTUNG**

K **STADT FRANKFURT AM MAIN** *

G **STIFTUNG POLYTECHNISCHE GESELLSCHAFT FRANKFURT AM MAIN**

K **STADT FREIBURG IM BREISGAU**

G **FREIBURGER BÜRGERSTIFTUNG, BERTELSMANN STIFTUNG**

T **DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), BERTELSMANN STIFTUNG (INTEGRATION UND DIVERSITÄTSMANAGEMENT)**

S Regionaler Stiftungsverbund Freiburg im Breisgau: Freiburger Bürgerstiftung (Sprecherstiftung), Ida-und-Otto-Chelius-Stiftung, step stiftung, Stiftung für die Bürgerschaft Sparkasse Freiburg, Thomas Staebe-Stiftung, Waisenhaustiftung Freiburg, Wilhelm Oberle-Stiftung, *Wir helfen Kindern e.V.*

K **LANDKREIS GÖRLITZ**

G **DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG, STIFTUNG INTERNATIONALES BEGEGNUNGSZENTRUM ST. MARIENTHAL**

T **DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Stiftung Internationales Begegnungszentrum St. Marienthal (Sprecherstiftung), Bürgerstiftung zivita, Diakonissenanstalt EMMAUS, Evangelische Stiftung Diakonie – Hilfen zum Leben, Herrnhuter Diakonie Stiftung der Evangelischen Brüder-Unität, Kinderstiftung Zittau, Martinshof Rothenburg Diakoniewerk, Oberlausitz-Stiftung, Stiftung der Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien, Stiftung Diakonie-Sozialwerk Lausitz, Stiftung Umgebindehaus

K **FREIE UND HANSESTADT HAMBURG**

G **ALFRED TOEPFER STIFTUNG F.V.S., HASPA HAMBURG STIFTUNG, KÖRBER-STIFTUNG (1. FÖRDERPHASE), JOACHIM HERZ STIFTUNG (2. FÖRDERPHASE)**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), KÖRBER-STIFTUNG (DEMOKRATIE UND KULTUR)**

S Alfred Toepfer Stiftung F.V.S. (Sprecherstiftung), Haspa Hamburg Stiftung, Joachim Herz Stiftung

K **HEIDEKREIS**

vormals Landkreis Soltau-Fallingbostel bis zur Umbenennung 2011

G **STIFTUNG DER KREISSPARKASSE FALLINGBOSTEL IN WALSRODE**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S TUI Stiftung (Sprecherstiftung), Stiftung der Kreissparkasse Fallingbostel in Walsrode (Sprecherstiftung), Bürgerstiftung Munster, Stiftung der Kreissparkasse Soltau, Stiftung Naturschutzpark Lüneburger Heide, Stiftung Spiel – Historisches Spielzeug – Innovative Spielräume, Stiftung Springhornhof

K **STADT HERNE**

G **BILDUNGS- UND ERZIEHUNGSSTIFTUNG DER HERNER SPARKASSE**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

K **STADT KAUFBEUREN**

G **BÜRGERSTIFTUNG KAUFBEUREN**

S Bürgerstiftung Kaufbeuren (Sprecherstiftung), Bayerische Sparkassenstiftung, Hanns-Seidel-Stiftung, Professor Dr. Peter Schegg'sche Katholische Waisenhausstiftung

K **STADT KÖLN**

G **RHEINENERGIESTIFTUNG**

S RheinEnergieStiftung (Sprecherstiftung), Imhoff Stiftung, Kämpgen Stiftung, Marga und Walter Boll — Stiftung, Stiftungen der Kreissparkasse Köln

K **KYFFHÄUSERKREIS**

G **DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG**

T **STIFTUNG BILDUNG FÜR THÜRINGEN (MINT-BILDUNG UND BEGABTENFÖRDERUNG)**

S Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Stiftung Bildung für Thüringen, Stiftung der Kyffhäuser Sparkasse, WAGO Stiftung

K **STADT LEIPZIG**

G **BERTELSMANN STIFTUNG, MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG**

T **DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG (DEMOKRATIE UND KULTUR), SCHADER-STIFTUNG (STADTENTWICKLUNG)**

S Bertelsmann Stiftung (Sprecherstiftung), Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Medienstiftung der Sparkasse Leipzig

K **LANDKREIS LINDAU (BODENSEE)** *

G **VR-STIFTUNG FÜR BÜRGER AM BAYERISCHEN BODENSEE**

T **STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

K **KREIS LIPPE**

G **STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE**

T **STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Stiftung Standortsicherung Kreis Lippe (Sprecherstiftung), Dr. Karl Fischer-Stiftung für Ausbildungsförderung, Finke-Stiftung, Helmut und Irmgard Grünberg-Stiftung, LIFT-Stiftung — Stiftung für berufliche Bildung in Lippe, Meyer-Sickendiek-Stiftung für Ausbildung und Erziehung, Stiftung der Hochschule für Musik Detmold, Stiftung »Für Lippe«, Stiftung »Ohne Fleiß kein Preis«, Umweltstiftung Lippe

K **HANSESTADT LÜBECK**

G **POSSEHL-STIFTUNG, GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Gemeinnützige Sparkassenstiftung zu Lübeck (Sprecherstiftung), Possehl-Stiftung (Sprecherstiftung), Friedrich Bluhme und Else Jebsen-Stiftung, Joachim Schulz-Stiftung, Jürgen Wessel-Stiftung, Margot und Jürgen Wessel-Stiftung, Michael-Haukohl-Stiftung, Reinhold-Jarchow-Stiftung

K **STADT MANNHEIM**

G **FREUDENBERG STIFTUNG**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

K **LANDKREIS MECKLENBURGISCHE SEENPLATTE**

das vormalige eigenständige Mitglied im Programm *Lernen vor Ort* Landkreis Müritz wurde nach einer Kreisgebietsreform 2011 in den Landkreis Mecklenburgische Seenplatte überführt

G **ROLAND BERGER STIFTUNG**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

K **LANDKREIS MÜHLDORF AM INN**

G **ROLAND BERGER STIFTUNG**

S Roland Berger Stiftung (Sprecherstiftung),Evangelische Schulstiftung in Bayern, Stiftung der Kreissparkasse Mühldorf am Inn, Stiftung Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt

K **LANDESHAUPTSTADT MÜNCHEN**

G **EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG**

T **STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Lokaler Stiftungsverbund »Bildung in München«: Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG (Sprecherstiftung), Barbos-Stiftung zur kreativen Entwicklungsförderung von Kindern und Jugendlichen, BayWa Stiftung, Bürgerstiftung München, Dr. Rudolf und Christa Castringius Kinder- und Jugend-Stiftung, Für Kinder und Jugendliche unserer Stadt – Stiftung der Stadtsparkasse München, Siemens Stiftung, Stiftung Gesellschaft macht Schule, Stiftung Kindergesundheit, Stiftung Otto Eckart, Stiftung Zuhören, *Stiftungsverwaltung der Stadt München*

K **STADT NÜRNBERG**

G **STIFTUNG »NÜRNBERG STADT DES FRIEDENS UND DER MENSCHENRECHTE«, ZUKUNFTSSTIFTUNG DER SPARKASSE NÜRNBERG**

T **KÖRBER-STIFTUNG (DEMOKRATIE UND KULTUR), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG PERSÖNLICHKEIT (MUSIKALISCHE BILDUNG), BOUHON STIFTUNG (MUSIKALISCHE BILDUNG)**

K **STADT OFFENBACH AM MAIN**

G **SCHADER-STIFTUNG, SOFTWARE AG – STIFTUNG**

S Die Bürgerstiftung Offenbach am Main, Schader-Stiftung, Software AG – Stiftung

K **LANDKREIS OSNABRÜCK**

G **STIFTUNG STAHLWERK GEORGSMARIENHÜTTE**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Stiftungsverbund Landkreis Osnabrück: Stiftung Stahlwerk Georgsmarienhütte (Sprecherstiftung), Bildungsstiftung für Kinder und Jugendliche im Osnabrücker Nordland, Friedel & Gisela Bohnenkamp-Stiftung, Jugendstiftung des Landkreises Osnabrück, Stiftung der Sparkassen im Landkreis Osnabrück, VME-Stiftung Osnabrück-Emsland

130

K **STADT OSNABRÜCK**

G **BÜRGERSTIFTUNG OSNABRÜCK**

T **DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

S Bürgerstiftung Osnabrück, Deutsche Bundesstiftung Umwelt, Friedel & Gisela Bohnenkamp-Stiftung

K **KREIS RECKLINGHAUSEN**

G **FREUDENBERG STIFTUNG**

T **DEUTSCHE BANK STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE), DEUTSCHE BP STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE)**

S Freudenberg Stiftung (Sprecherstiftung), Hertener Bürgerstiftung, Hermann-Schäfers-Stiftung, Max und Gustav Born Stiftung für Bildung, MINT-Stiftung Ruhr / Vest, Rütgers-Stiftung, Stiftung Paul-Spiegel-Berufskolleg – Stiftung für Demokratieverständnis und Toleranz

K **REMS-MURR-KREIS**

G **BREUNINGER STIFTUNG**

K **RHEINGAU-TAUNUS-KREIS**

G **STIFTUNG ZUR FÖRDERUNG DER EUROPEAN BUSINESS SCHOOL UNIVERSITÄT FÜR WIRTSCHAFT UND RECHT**

T **BÜRGERSTIFTUNG TAUNUSSTEIN (BILDUNGSBERATUNG / INTEGRATION UND DIVERSITÄTSMANAGEMENT)**

K **REGIONALVERBAND SAARBRÜCKEN**

G **STIFTUNG FORUM FÜR VERANTWORTUNG**

K **SPEYER** *

G **JOHANN JOACHIM BECHER-STIFTUNG**

K **LANDKREIS STADE**

G **ALLES GUTE-STIFTUNG DER KREISSPARKASSE STADE**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

K **STADT TRIER**

G **DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG**

T **DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE / WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT), STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (WIRTSCHAFT, TECHNIK, UMWELT UND WISSENSCHAFT)**

K **LANDKREIS VORPOMMERN-GREIFSWALD**

die vormaligen eigenständigen Mitglieder im Programm *Lernen vor Ort* Landkreis Ostvorpommern und Landkreis Uecker-Randow wurden nach einer Kreisgebietsreform 2011 in den Landkreis Vorpommern-Greifswald überführt

G **ACHTERKERKE STIFTUNG FÜR KINDER**

T **RANDSTAD STIFTUNG (BILDUNGSÜBERGÄNGE)**

S Achterkerke Stiftung für Kinder (Sprecherstiftung), Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, Sparkassenstiftung Ostvorpommern

SPRECHER-KREIS UND GESCHÄFTS-STELLE

Im Stiftungsverbund *Lernen vor Ort* wirken gut 180 deutsche Stiftungen zusammen. Rund 50 Stiftungen bilden als Grund- und Themenpatenstiftungen oder als Sprecher von lokalen Stiftungsverbünden den Kern der Allianz. Sie unterstützen in enger Kooperation die im Programm geförderten Kommunen. Ein Sprecherkreis entscheidet für den Stiftungsverbund über die konkrete Arbeit, dabei werden die Aktivitäten des Stiftungsverbundes von einer Geschäftsstelle koordiniert und begleitet. Sie vertritt den Stiftungsverbund nach außen und wird seit 2012 in der Trägerschaft des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen geführt.

SPRECHERKREIS

Manfred Berns, Bürgerstiftung Duisburg (2011–2015)
Dr. Pia Gerber, Freudenberg Stiftung (2008–2013)
Walter Hiller, Software AG – Stiftung (2013–2015)
Heinz-Eberhard Holl, Stiftung Stahlwerk Georgsmarienhütte (2011–2015)
Dr. Roland Kaehlbrandt, Stiftung Polytechnische Gesellschaft Frankfurt am Main (2008–2012)
Dr. Heike Kahl, Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (2008–2011)
Dr. Thomas Kempf, Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung (2008–2013)
Hartmut Kruse, Sparkassenstiftung Erfurt (2013–2015)
Regina Pötke, Roland Berger Stiftung (2012–2015)
Sabine Süß, Schader-Stiftung (2008–2013)
Ansgar Wimmer, Alfred Toepfer Stiftung F.V.S. (2008–2015)
Dr. Ekkehard Winter, Deutsche Telekom Stiftung (2013–2015)
Dr. Kirsten Witte, Bertelsmann Stiftung (2011–2015)

GESCHÄFTSSTELLE

Wilfried Lohre, Leiter der Geschäftsstelle (2007–2013)
Sabine Süß, Leiterin der Geschäftsstelle (2013–2015)
Hanna Münstermann, wissenschaftliche Mitarbeiterin (2007–2012)
Henrike Schnell, wissenschaftliche Mitarbeiterin (2013–2014)
Andrea Rützel, wissenschaftliche Mitarbeiterin (2015)
Annette Holzapfel, Bürosachbearbeiterin (2009–2012)
Philipp Lechler, Bürosachbearbeiter (2012)
Benjamin Bosch, Assistent der Geschäftsführung (2012–2014)

ENGAGIERTE STIFTUNGEN

Der Stiftungsverbund *Lernen vor Ort* umfasst gut 180 Stiftungen, die sich im Rahmen der Initiative *Lernen vor Ort* auf der lokalen Ebene für Bildung und Lebenslanges Lernen eingebracht haben. Das Engagement der Stiftungen ist hierbei vielfältig und weit gefasst und reicht von einer ersten, punktuellen Unterstützung der Kommunen für die Beteiligung an der Initiative bis hin zum starken inhaltlichen Engagement als Themen- oder Grundpaten während der gesamten Programmlaufzeit.

A – B

A **AACHENER STIFTUNG KATHY BEYS**
www.aachener-stiftung.de

ACHTERKERKE STIFTUNG
www.achterkerke-stiftung.de

ALFRED TOEPFER STIFTUNG F. V. S.
www.toepfer-stiftung.de

ALFRIED KRUPP VON BOHLEN UND HALBACH-STIFTUNG
www.krupp-stiftung.de

ALLES GUTE-STIFTUNG DER KREISSPARKASSE STADE
www.ksk-stade.de/stiftungen

B **BARBOS-STIFTUNG ZUR KREATIVEN ENTWICKLUNGSFÖRDERUNG VON KINDERN UND JUGENDLICHEN**
www.barbos-stiftung.de

BAUSTOFFWERK SEHN-STIFTUNG
Oststraße 65, 66386 St. Ingbert

BAYERISCHE SPARKASSENSTIFTUNG
www.bayerische-sparkassenstiftung.de

BAYWA STIFTUNG
www.baywastiftung.de

BERTELSMANN STIFTUNG
www.bertelsmann-stiftung.de

BILDUNGS- UND ERZIEHUNGSSTIFTUNG DER HERNER SPARKASSE
www.sparkassenstiftungen.de

BILDUNGSSTIFTUNG FÜR KINDER UND JUGENDLICHE IM OSNABRÜCKER NORDLAND
www.ilek-nol.de/358

BODENSEE-STIFTUNG
www.bodensee-stiftung.org

BOUHON STIFTUNG
Walter-Bouhon-Straße 4, 90247 Nürnberg

BREMISCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG
www.bremische-kinder-und-jugendstiftung.de

B – E

B **BREUNINGER STIFTUNG**
www.breuninger-stiftung.de

BÜRGERSTIFTUNG BARNIM UCKERMARK
www.barnim-uckermark-stiftung.de

BÜRGERSTIFTUNG BREMEN
www.buergerstiftung-bremen.de

BÜRGERSTIFTUNG DUISBURG
www.buergerstiftung-duisburg.de

BÜRGERSTIFTUNG ERFURT
www.buergerstiftung-erfurt.de

BÜRGERSTIFTUNG FÜR DIE REGION AACHEN DER SPARKASSE AACHEN
www.sparkasse-aachen.de > Ihre Sparkasse, Gut für die Region

BÜRGERSTIFTUNG HALTERN »HALTERNER FÜR HALTERNER«
www.buergerstiftung-haltern.de

BÜRGERSTIFTUNG KAUFBEUREN
www.buergerstiftung-kaufbeuren.de

BÜRGERSTIFTUNG LEBENSRAUM AACHEN
www.buergerstiftung-aachen.de

BÜRGERSTIFTUNG MÜNCHEN
www.buergerstiftung-muenchen.de

BÜRGERSTIFTUNG MUNSTER
www.munster.de

BÜRGERSTIFTUNG OSNABRÜCK
www.buergerstiftung-os.de

BÜRGERSTIFTUNG SÜDLOHN-OEDING
www.buergerstiftung-suedlohn-oeding.de

BÜRGERSTIFTUNG TAUNUSSTEIN
www.buergerstiftung-taunusstein.de

BÜRGERSTIFTUNG VREDEN
www.buergerstiftung-vreden.de

BÜRGERSTIFTUNG WESTMÜNSTERLAND
www.buergerstiftung-westmuensterland.de

B **BÜRGERSTIFTUNG ZIVITA**
www.zivita.de

D **DEUTSCHE BANK STIFTUNG**
www.deutsche-bank-stiftung.de

DEUTSCHE BP STIFTUNG
www.bpstiftung.de

DEUTSCHE BUNDESSTIFTUNG UMWELT
www.dbu.de

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG
www.dkjs.de

DEUTSCHE KINDERGELDSTIFTUNG
www.deutsche-kindergeldstiftung.org

DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG
www.telekom-stiftung.de

DIAKONIE GÖRLITZ-HOYERSWERDA
www.diakonie-hoyerswerda.de

DIAKONIEWERK OBERLAUSITZ E. V.
www.diakoniewerk-oberlausitz.de

DIAKONISSENANSTALT EMMAUS
www.emmaus-niesky.de

DIE BÜRGERSTIFTUNG OFFENBACH AM MAIN
www.buergerstiftung-offenbach.de

DR. KARL FISCHER-STIFTUNG FÜR AUSBILDUNGSFÖRDERUNG
www.lippeimpuls.de

DR. RUDOLF UND CHRISTA CASTRINGIUS KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG
www.castringius-stiftung-muenchen.de

E **EBERHARD VON KUENHEIM STIFTUNG DER BMW AG**
www.kuenheim-stiftung.de

EVANGELISCHE SCHULSTIFTUNG IN BAYERN
www.essbay.de

EVANGELISCHE STIFTUNG DIAKONIE – HILFEN ZUM LEBEN
www.diakoniewerk-oberlausitz.de > Über Uns

F **FINKE-STIFTUNG**

www.lippeimpuls.de

FREIBURGER BÜRGERSTIFTUNG

www.freiburger-buergerstiftung.de

FREUDENBERG STIFTUNG

www.freudenbergstiftung.de

FRIEDEL & GISELA BOHNENKAMP-STIFTUNG

www.bohnenkamp-stiftung.de

FRIEDRICH BLUHME UND ELSE JEBSEN-STIFTUNG

Albert-Einstein-Straße 64, 23617 Stockelsdorf

FÜR KINDER UND JUGENDLICHE UNSERER STADT – STIFTUNG DER STADTSPARKASSE MÜNCHEN

www.sskm.de > Unternehmen, Gut für München

G **GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK**

www.gemeinnuetzige-sparkassenstiftung-luebeck.de

GEWOBA-STIFTUNG

www.gewoba.de > Unternehmen

GIB BILDUNG EINE CHANCE STIFTUNG

www.gibbildungeinechance.de

H **HANNS-SEIDEL-STIFTUNG**

www.hss.de

HASPA HAMBURG STIFTUNG

www.haspa-hamburg-stiftung.de

HELMUT UND IRMGARD GRÜNBERG-STIFTUNG

www.lippeimpuls.de

HERMANN-SCHÄFERS-STIFTUNG

www.hermann-schaefers-stiftung.de

HERRNHUTER DIAKONIE STIFTUNG DER EVANGELISCHEN BRÜDER-UNITÄT

www.herrnhuter-diakonie.de

HERTENER BÜRGERSTIFTUNG

www.hertenerbuergerstiftung.de

HÜLS AG-STIFTUNG

Paul-Baumann-Straße 1, 45764 Marl

I **IDA-UND-OTTO-CHELIUS-STIFTUNG**
www.chelius-stiftung.de
IMHOFF STIFTUNG
www.imhoff-stiftung.de

J **JOACHIM HERZ STIFTUNG**
www.joachim-herz-stiftung.de
JOACHIM SCHULZ-STIFTUNG
Vorderreihe 52, 23570 Lübeck
JOHANN JOACHIM BECHER-STIFTUNG
www.johann-joachim-becher.de
JUGEND- UND SPORTSTIFTUNG DER SPARKASSE TRIER
www.sparkasse-trier.de > Ihre Sparkasse, Gut für die Region
JUGENDSTIFTUNG DES LANDKREISES OSNABRÜCK
www.landkreis-osnabrueck.de > Bildung und Soziales, Jugendstiftung
JÜRGEN WESSEL-STIFTUNG
Overbeckstraße 23, 23564 Lübeck

K **KÄMPGEN- STIFTUNG**
www.kaempgen-stiftung.de
KARG-STIFTUNG
www.karg-stiftung.de
KARL KÜBEL STIFTUNG FÜR KIND UND FAMILIE
www.kkstiftung.de
KASTANIENHOF STIFTUNG
www.kastanienhof-stiftung.de
KINDERSTIFTUNG ZITTAU
www.kinderstiftung-zittau.de
KJELLBERG-STIFTUNG FINSTERWALDE
www.kjellberg.de
KÖRBER-STIFTUNG
www.koerber-stiftung.de

L **LIFT-STIFTUNG – STIFTUNG FÜR BERUFLICHE BILDUNG IN LIPPE**
www.lippeimpuls.de

M **MARGA UND WALTER BOLL – STIFTUNG**
www.bollstiftung.de

MARGOT UND JÜRGEN WESSEL-STIFTUNG
Riesenbusch 8, 23611 Bad Schwartau

MARTINSHOF ROTHENBURG DIAKONIEWERK
www.martinshof-diakoniewerk.de

MAX UND GUSTAV BORN STIFTUNG FÜR BILDUNG
www.stiftung.max-born-berufskolleg.de

MEDIENSTIFTUNG DER SPARKASSE LEIPZIG
www.leipziger-medienstiftung.de

MEYER-SICKENDIEK-STIFTUNG FÜR AUSBILDUNG UND ERZIEHUNG
www.lippeimpuls.de

MICHAEL-HAUKOHL-STIFTUNG
www.michael-haukohl-stiftung.de

MINT-STIFTUNG RUHR/VEST
www.mint-stiftung.de

O **OBERLAUSITZ-STIFTUNG**
www.oberlausitz-stiftung.de

OSTDEUTSCHE SPARKASSENSTIFTUNG
www.ostdeutsche-sparkassenstiftung.de

OTTO DIERSCH-STIFTUNG
www.ds-bremen.com

P **PETER DORNIER STIFTUNG**
Rickenbacher Straße 119, 88131 Lindau

PETER GLÄSEL STIFTUNG
www.pg-stiftung.net

POSSEHL-STIFTUNG LÜBECK
www.possehl-stiftung.de

PROFESSOR DR. PETER SCHEGG'SCHE KATHOLISCHE WAISENHAUSSTIFTUNG
Pfarrgasse 18, 87600 Kaufbeuren

R **RANDSTAD STIFTUNG**
www.randstad-stiftung.de

R **REINHOLD-JARCHOW-STIFTUNG**
Preußenweg 21, 23626 Ratekau

RHEINENERGIE STIFTUNG
www.rheinenergiestiftung.de

ROLAND BERGER STIFTUNG
www.rolandbergerstiftung.org

RÜTGERS STIFTUNG
www.ruetgers-stiftung.de

S **SCHADER-STIFTUNG**
www.schader-stiftung.de

SCHULSTIFTUNG IM BISTUM OSNABRÜCK
www.schulstiftung-os.de

SIEMENS STIFTUNG
www.siemens-stiftung.org

SINUS-STIFTUNG
www.sinus-stiftung.de

SK STIFTUNG JUGEND UND MEDIEN DER SPARKASSE KÖLNBONN
www.sk-jugend.de

SOFTWARE AG – STIFTUNG
www.sagst.de

SPARKASSEN-KULTURSTIFTUNG HESSEN-THÜRINGEN
www.sparkassen-finanzgruppe-ht.de > Unser Engagement

SPARKASSENSTIFTUNG DER STADT AHAUS
Rathausplatz 1, 48683 Ahaus

SPARKASSENSTIFTUNG ERFURT
www.sparkassenstiftung-erfurt.de

SPARKASSENSTIFTUNG FREIBURG – NÖRDLICHER BREISGAU
www.sparkasse-freiburg.de > Ihre Sparkasse vor Ort

SPARKASSENSTIFTUNG FÜR DEN KREIS BORKEN
www.sparkasse-westmuensterland.de > Ihre Sparkasse, Wir über uns

SPARKASSENSTIFTUNG FÜR STADTLOHN
www.sparkasse-westmuensterland.de > Ihre Sparkasse, Wir über uns

S

S **SPARKASSENSTIFTUNG IN VREDEN**

www.sparkasse-westmuensterland.de > Ihre Sparkasse, Wir über uns

SPARKASSENSTIFTUNG OSTVORPOMMERN

An der Sparkasse 1, 17489 Greifswald

SPARKASSENSTIFTUNG »ZUKUNFT LANDKREIS ELBE-ELSTER«

www.sparkassenstiftung-ee.de

STADTTEIL-STIFTUNG HEMELINGEN

www.stiftung-hemelingen.de

START-STIFTUNG

www.start-stiftung.de

STEP STIFTUNG

www.step-stiftung.de

STIFTUNG AKTIVE BÜRGER BORKEN STADTLOHN UND UMGEBUNG

www.stiftung-aktive-buerger.de

STIFTUNG BILDUNG FÜR THÜRINGEN

www.bildung-fuer-thueringen.de

STIFTUNG BILDUNG UND HANDWERK

www.stiftung-bildung-handwerk.de

STIFTUNG DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (SDW)

www.sdw.org

STIFTUNG DER HOCHSCHULE FÜR MUSIK DETMOLD

www.lippeimpuls.de

STIFTUNG DER KREISSPARKASSE FALLINGBOSTEL IN WALSRODE

www.ksk-walsrode.de > Ihre Sparkasse

STIFTUNG DER KREISSPARKASSE MÜHLDORF AM INN

Postfach 1366, 84445 Mühldorf

STIFTUNG DER KREISSPARKASSE SOLTAU

www.ksk-soltau.de > Ihre Sparkasse

STIFTUNG DER KYFFHÄUSER SPARKASSE

www.kyffhaeusersparkasse.de > Ihre Sparkasse

STIFTUNG DER SPARKASSE OBERLAUSITZ-NIEDERSCHLESIEN

www.sparkasse-oberlausitz-niederschlesien.de > Wir über uns

S **STIFTUNG DER SPARKASSEN IM LANDKREIS OSNABRÜCK**
www.sparkasse-osnabrueck.de > Ihre Sparkasse

STIFTUNG DER STADTSPARKASSE BOCHOLT
www.stadtsparkasse-bocholt.de > Ansprechpartner

STIFTUNG DIAKONIE GÖRLITZ
www.diakonie-goerlitz.de

STIFTUNG DIAKONIE-SOZIALWERK LAUSITZ
www.dsw-lausitz.de

STIFTUNG FORUM FÜR VERANTWORTUNG
www.forum-fuer-verantwortung.de

STIFTUNG FÜR DIE BÜRGERSCHAFT SPARKASSE FREIBURG – NÖRDLICHER BREISGAU
www.stiftung-fuer-die-buergerschaft.de

STIFTUNG »FÜR LIPPE«
www.lippeimpuls.de

STIFTUNG GESELLSCHAFT MACHT SCHULE
www.gesellschaft-macht-schule.de

STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER
www.haus-der-kleinen-forscher.de

STIFTUNG HAUS SCHMINKE
www.stiftung-hausschminke.eu

STIFTUNG INTERNATIONALES BEGEGNUNGSZENTRUM ST. MARIENTHAL
www.ibz-marienthal.de

STIFTUNG JÜRGEN KUTSCH
www.stiftung-juergen-kutsch.de

STIFTUNG KATHOLISCHE UNIVERSITÄT EICHSTÄTT-INGOLSTADT
www.ku.de > Unsere KU, Träger

STIFTUNG KINDERGESUNDHEIT
www.kindergesundheit.de

STIFTUNG KULTURERBE IM LÄNDLICHEN RAUM MECKLENBURG-VORPOMMERN
www.stiftung-kulturerbe.de

STIFTUNG KÜNSTLERDORF SCHÖPPINGEN
www.stiftung-kuenstlerdorf.de

S **STIFTUNG LAUSITZER BRAUNKOHLE**
www.stiftung-lausitzer-braunkohle.de

STIFTUNG NATURSCHUTZPARK LÜNEBURGER HEIDE
www.stiftung-naturschutzpark.de

STIFTUNG »NÜRNBERG STADT DES FRIEDENS UND DER MENSCHENRECHTE«
www.nuernberg.de > Menschenrechte, Im Alltag

STIFTUNG »OHNE FLEISS KEIN PREIS«
www.lippeimpuls.de

STIFTUNG OTTO ECKART
www.ottoeckart.de

STIFTUNG PARTNER FÜR SCHULE NRW
www.partner-fuer-schule.nrw.de

STIFTUNG PAUL-SPIEGEL-BERUFSKOLLEG – STIFTUNG FÜR DEMOKRATIEVERSTÄNDNIS UND TOLERANZ
www.stiftung-paul-spiegel-berufskolleg.de

STIFTUNG PERSÖNLICHKEIT
www.stiftung-persoenlichkeit.de

STIFTUNG POLYTECHNISCHE GESELLSCHAFT FRANKFURT AM MAIN
www.sptg.de

STIFTUNG REGENBOGENFISCH
www.stiftung-regenbogenfisch.de

STIFTUNG SCHLESISCHE HEIMATSTUBEN
www.stiftung-schlesische-heimatstuben.de

STIFTUNG SENIOR EXPERTEN SERVICE (SES) – STIFTUNG DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT
www.ses-bonn.de

STIFTUNG SPIEL – HISTORISCHES SPIELZEUG – INNOVATIVE SPIELRÄUME
www.spielmuseum-soltau.de > Lernen Sie uns kennen!

STIFTUNG SPRINGHORNHOF
www.springhornhof.de

STIFTUNG STAHLWERK GEORGSMARIENHÜTTE
www.stiftung-stahlwerk.de

S **STIFTUNG STANDORTSICHERUNG KREIS LIPPE**

www.lippeimpuls.de

STIFTUNG UMGEBINDEHAUS

www.stiftung-umgebindehaus.de

STIFTUNG WALDHAUS FREIBURG

www.waldhaus-freiburg.de

STIFTUNG WESTFALEN-INITIATIVE

www.westfalen-initiative.de

STIFTUNG ZENTRUM FÜR FRIEDENSARBEIT OTTO LILIENTHAL – HANSESTADT ANKLAM

www.friedenszentrum-anklam.de

STIFTUNG ZUHÖREN

www.stiftung-zuhoeren.de

STIFTUNG ZUR FÖRDERUNG DER EUROPEAN BUSINESS SCHOOL UNIVERSITÄT FÜR WIRTSCHAFT UND RECHT

www.ebs.edu

STIFTUNGEN DER KREISSPARKASSE KÖLN

www.ksk-koeln.de > Unternehmen, Gut für die Region

T **THEOPRAX STIFTUNG**

www.theo-prax.de

THOMAS STAEBE-STIFTUNG

www.thomas-staebe-stiftung.de

THÜRINGER STIFTUNG FÜR BILDUNG UND BERUFLICHE QUALIFIZIERUNG

www.thueringer-stiftung.de

TONI JANSEN-STIFTUNG

www.toni-jansen-stiftung.de

TUI STIFTUNG

www.tui-stiftung.de

U **UMWELTSTIFTUNG LIPPE**

www.lippeimpuls.de

V **VME-STIFTUNG OSNABRÜCK-EMSLAND**

www.vme-stiftung.de

V – Z

V **VODAFONE STIFTUNG DEUTSCHLAND**
www.vodafone-stiftung.de

VOLKSWAGEN STIFTUNG
www.volkswagenstiftung.de

VR-STIFTUNG FÜR BÜRGER AM BAYERISCHEN BODENSEE
www.vr-stiftung-lindau.de

W **WAGO STIFTUNG**
www.wago.de > Ausbildung und Duales Studium

WAISENHAUSSTIFTUNG FREIBURG
www.stiftungsverwaltung-freiburg.de

WESERTERRASSEN-STIFTUNG
www.weserterrassen-stiftung.de

WILHELM OBERLE-STIFTUNG
www.oberle-stiftung.de

WOLFGANG-SCHÜLER-STIFTUNG
www.wolfgang-schueler-stiftung.de

Z **ZUKUNFTSSTIFTUNG DER STADTSPARKASSE NÜRNBERG FÜR DIE STADT NÜRNBERG**
www.zukunftsstiftung-nuernberg.de

ENGAGEMENT VOR ORT

»Bildungslandschaften setzen einen gemeinsamen Willen aller Beteiligten und eine funktionierende Organisation in der Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure voraus. Die Stiftungen konnten notwendige Anstöße zu dieser fachübergreifenden Arbeit leisten und so Anstöße zu bildungspolitischen Leitlinien in den Kommunen geben. Die Stiftungen haben *Lernen vor Ort* durch ihre Erfahrungen und Kontakte so dahingehend unterstützt, Bildungsinnovationen zu entwickeln und auf ihre Umsetzbarkeit zu überprüfen.«

UWE LÜBKING, BEIGEORDNETER, DEUTSCHER STÄDTE- UND GEMEINDEBUND

STIFTUNGEN ALS GESELLSCHAFTS-POLITISCHE KRAFT. EINE VERORTUNG

ZUSAMMENFASSUNG DER STIFTUNGSPERSPEKTIVEN,

HENRIKE SCHNELL,

WISSENSCHAFTLICHE MITARBEITERIN BIS 2014 DES STIFTUNGSVERBUNDES LERNEN VOR ORT

Stiftungen waren in den vergangenen Jahren im Programm *Lernen vor Ort* Partner der Kommune und ihrer Verwaltung. In Umfang und konzeptioneller Stärke ist das Vorhaben bislang einzigartig. Noch nie hat ein Stiftungsverbund von vergleichbarer Größe und ähnlichem Organisationsgrad systematisch mit staatlichen Akteuren für ein gemeinsames Ziel gearbeitet. Die Beteiligten bestätigen, im Prozess der Zusammenarbeit viel voneinander und übereinander gelernt zu haben, über die Handlungslogiken, Sichtweisen und Verfahrensweisen des jeweils anderen. Das Lernen von und über den Anderen hat bei den beteiligten Stiftungen auch dazu geführt, die Perspektive nach innen zu richten und das eigene Selbstbild zu reflektieren und zu schärfen. Eine für die Stiftungen in diesem Kontext zentrale Frage war und ist, wie politisch Stiftungen eigentlich sein dürfen, wollen und sollen: Ist es ihr immanenter Auftrag, sich aktiv in die gesellschaftspolitische Diskussion einzubringen oder fehlt ihnen für das Verfechten eines Standpunktes das Mandat einer mehrheitlich herbeigeführten Position? Diese Frage, die im Stiftungssektor in unterschiedlichen Zusammenhängen immer wieder diskutiert wird, war für die an *Lernen vor Ort* beteiligten Stiftungen vor dem Hintergrund der Programmkonzeption in besonderer Weise relevant.

FÜR EINEN BILANZIERENDEN RÜCKBLICK AUF LERNEN VOR ORT DRÄNGT SICH DAHER DIE FRAGE NACH DEM FÜR UND WIDER, NACH DEM WIE UND WARUM EINES GESELLSCHAFTSPOLITISCHEN ENGAGEMENTS VON STIFTUNGEN AUF.

Aber auch für das zukünftige Stiftungshandeln und das sich aus *Lernen vor Ort* Ergebende und darauf Aufbauende ist die Betrachtung der gesellschaftspolitischen Rolle von Stiftungen bedeutsam. In ausgewählten Interviews haben Stiftungsakteure von *Lernen vor Ort* zu dieser Frage Position bezogen. Dabei wurden sieben Aspekte deutlich, die aus ihrer Sicht zur Verortung von Stiftungen als gesellschaftspolitische Kraft entscheidend sind. Diese Aspekte werden im Folgenden dargestellt.

GEMEINNÜTZIGKEIT ALS AUFTRAG

Rund 96 Prozent der Stiftungen in Deutschland verfolgen gemeinnützige Zwecke. Die einen sprechen diesen Stiftungen die Legitimation ab, ihren gemeinnützigen Auftrag ausführen zu können, da ihre Organisationsform kein demokratisches Organ wie beispielsweise die Mitgliederversammlung eines Vereins vorsieht. Die anderen sehen in dem gemeinnützigen Auftrag geradezu eine Verpflichtung der Stiftungen, sich gesellschaftspolitisch zu engagieren. Die an *Lernen vor Ort* beteiligten Stiftungen verstehen sich als Akteure, die ihrer Aufgabe zugunsten der Gemeinschaft nachzukommen haben. Die Frage der Legitimation stellt sich in dieser Form für sie nicht. Denn das Stiftungshandeln ist durch den Stifterwillen festgelegt, durch geltendes Recht definiert und durch staatliche Instanzen kontrolliert. Der Staat gewährleistet gemeinnützigen Stiftungen Steuervorteile, woraus die Verpflichtung entsteht, sich für das Gemeinwohl einzusetzen. Dr. Michael Beier, Vorstand der Bürgerstiftung Bremen, fasst das folgendermaßen zusammen: »Stiftungen können sich gar nicht entscheiden, ob sie sich gesellschaftspolitisch engagieren wollen oder nicht. Sie sind dazu verpflichtet. Der Staat schenkt den Stiftungen etwas, indem er Steuern erlässt. Gegenleistung für dieses Geschenk ist, dass Stiftungen etwas Gutes für die Gesellschaft tun. Insofern liegt dem Ganzen ein Vertragsmodell zugrunde. Daher ist es notwendig und wichtig, dass dieser Vertrag von Stiftungen eingelöst wird und sie sich für die Gesellschaft entsprechend engagieren.«

UNABHÄNGIGKEIT ERMÖGLICHT INTERVENTION

»Oftmals ist es die unabhängige Position von Stiftungen, die ein anderes Gehör verschafft. Weil eine Stiftung nicht Interessensgruppe oder Betroffene ist. Stiftungen haben sicherlich eine besondere Rolle in der Gesellschaft.« Walter Hiller, Direktor für Kommunikation und internationale Beziehungen der Software AG – Stiftung, hebt die Bedeutung der stiftungsspezifischen Neutralität als wesentliche Voraussetzung für ein gesellschaftspolitisches Engagement der Stiftungen hervor. Als parteipolitisch unabhängige Akteure ist es ihnen möglich, die Rolle selbstbestimmter Mitspieler zu übernehmen. In dieser Funktion können Stiftungen verbinden und anstoßen. Sie können unter-

schiedliche Interessensgruppen zusammenbringen und den Austausch moderieren, Diskussionsplattformen bereitstellen und Diskurse ermöglichen. Sie können aber auch unbeeinflusst von politischen Abhängigkeiten auf Missstände hinweisen. Dahinter steht die übergeordnete Idee, sich als Teil einer Verantwortungsgemeinschaft zu verstehen und sich für diese zu engagieren. *Lernen vor Ort* hat Bildung als eine Gemeinschaftsaufgabe definiert, zu der Stiftungen vor dem Hintergrund ihrer parteipolitischen Unabhängigkeit ihre Kompetenzen zielführend eingebracht haben.

TRANSPARENZ ALS BEDINGUNG

Dass Stiftungen gesellschaftspolitisch agieren sollten und dazu auch legitimiert sind, darüber sind sich die Stiftungsakteure von *Lernen vor Ort* einig. Sie formulieren allerdings eine Bedingung, die ihnen wesentlich erscheint, wenn sich Stiftungen in den öffentlichen Diskurs einbringen. Als eine Organisationsform der Zivilgesellschaft sind sie dem Gemeinwesen verpflichtet und müssen daher überprüfbar sein. Stiftungen sind zu transparentem Handeln verpflichtet. Dabei sind sie auf mehreren Ebenen auskunftspflichtig: Herkunft und Verwendung der Mittel, Personalstruktur, Förderrichtlinien und thematische Positionierung. Eine Verpflichtung zur Rechenschaft über die Erfüllung des satzungsgemäßen Auftrages ergibt sich aber nicht nur aus der privilegierten Situation der gemeinnützigen Stiftungen. Vielmehr ist es auch eine strategische Entscheidung, die Personen und Netzwerke, von denen eine Stiftung abhängt und mit denen sie interagieren möchte, darüber zu informieren, was sie warum und wie tut. Dazu meint Dr. Ingmar Ahl, Vorstand der Karg-Stiftung: »Ich finde, dass jede Stiftung nicht nur zur Information über das eigene Engagement verpflichtet ist, sondern es auch ein Gebot der politischen Klugheit ist, dieses zu tun.« Und auch Josef Ahlke, Stiftungsratsvorsitzender der Bürgerstiftung Erfurt, betont die Bedeutung der Transparenz: »Für ein starkes politisches Engagement ist mir wichtig, dass offen und transparent deutlich gemacht wird, wie es stattfindet und warum es stattfindet. Wichtig ist zudem, dass es in einen einladenden und mitnehmenden Prozess eingebettet ist.«

EINMISCHEN ÜBER HANDELN

Basis für das gesellschaftspolitische Engagement einer Stiftung ist die intensive Auseinandersetzung mit einem Thema, darin sind sich die Stiftungsvertreter von *Lernen vor Ort* einig. Auf welche Weise sich Stiftungen mit einem Thema befassen, kann sehr unterschiedlich sein. Viele Stiftungen sind karitativ tätig und überwiegend im sozialen Bereich anzusiedeln. Sie führen beispielsweise Kranken-, Behinderten- oder Jugendeinrichtungen. Über das karitative Engagement weisen diese Stiftungen auf Missstände hin, die mit einem bestimmten Thema im Zusammenhang stehen. Andere Stiftungen verstehen sich mehr als Innovationskraft und Korrektiv. Sie nähern sich Themen auf einer Metaebene, was meist direkter darauf ausgerichtet ist, an einem gesellschaftspolitischen Diskurs teilzunehmen. In diesem Fall sehen die Stiftungsvertreter es als ihre Aufgabe, Aufmerksamkeit für ein Thema zu erzeugen, eine fundierte Position zu erarbeiten und diese in den politischen Diskurs einzubringen. Der grundlegenden Überzeugung folgend, dass die gesamtgesellschaftlichen Probleme nur unter Beteiligung einer starken Zivilgesellschaft zu lösen sind, bezieht die Possehl-Stiftung in öffentlichen Diskussionen deutlich Stellung. »Wir mischen uns in die öffentliche Diskussion ein und provozieren auch, wenn es nötig ist, weil wir im Stadtbild etwas verändern wollen«, so Renate Menken, Vorsitzende des Stiftungsvorstandes der Possehl-Stiftung.

QUALITÄT ALS BASIS

Für das Ein- und Mitmischen in öffentlichen Diskussionen setzen die Stiftungsvertreter von *Lernen vor Ort* eine fachliche Expertise als unabdingbar voraus. Die Erarbeitung ihrer Kompetenz und ihrer Positionierung geschieht über die Stiftungsarbeit. Ihre Referenz als Gestalter, Moderator, Einlader und Multiplikator erfordert eine überzeugende Qualität der von der Stiftung verantworteten Aktivitäten. »Die Rolle, die eine Stiftung in einer politischen Diskussion übernehmen kann, ist sehr stark abhängig von der Qualität ihrer Arbeit«, meint Josef Ahlke, Stiftungsratsvorsitzender der Bürgerstiftung Erfurt. Langjährige Kooperationspartnerin der Bürgerstiftung Erfurt ist die Sparkassenstiftung Erfurt. Deren Vorstandsmitglied Hartmut Kruse betont

den handlungsorientierten Ansatz, den die Stiftung in ihrem Einsatz für das Gemeinwohl verfolgt: »Als Förderstiftung setzen wir nicht in erster Linie auf die Entwicklung politischer Positionen, sondern sorgen über unsere Fördertätigkeit für eine Basis, auf der sich unsere Gesellschaft gut entwickeln kann und sich möglichst viele einbringen können. Das gesellschaftspolitische Engagement der Stiftung äußert sich über das Tun. Dabei ist das Auskennen und die Vernetzung vor Ort zentral für die Stiftungsarbeit.« Die Handlungsorientierung hat auch für die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung Priorität. »Das gesellschaftspolitische Engagement einer Stiftung sollte durch ihr Wirken in der Praxis sichtbar werden«, sagt Dr. Heike Kahl.

VERBESSERUNGEN DURCH SYSTEMVERÄNDERUNGEN

Nicht nur im Stiftungswesen ist mittlerweile vorherrschende Meinung, dass eine projektbezogene Unterstützung keine dauerhafte Verbesserung gesellschaftlicher Probleme herbeiführen kann. So wie im Programm *Lernen vor Ort* angelegt, geht es vielen Stiftungen nun darum, auf der strukturellen Ebene anzusetzen, um die Wirksamkeit ihres Engagements zu erhöhen. Mit dem Ziel der Herbeiführung von Veränderungen auf der Systemebene geht ein verstärktes gesellschaftspolitisches Engagement der Stiftungen einher. Dr. Kirsten Witte, Programmleiterin Kommunen und Regionen der Bertelsmann Stiftung, führt dazu aus: »Stiftungen werden politischer. Sie müssen politischer werden, weil die Gesellschaft in bestimmten Bereichen nicht ausreichend reformfähig ist. Stiftungen dürfen daher nicht nur auf der Umsetzungsebene reparierend agieren, sondern sollten auch daran arbeiten, auf der Systemebene Defizite der Gesellschaft zu bearbeiten.« Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung hat sich ebenfalls dem gesellschaftspolitischen Handeln als Prinzip verschrieben und daran ein Agieren auf Systemebene und in Kooperationen geknüpft. »Wenn wir über einen Anspruch von gesellschaftspolitischer Relevanz sprechen, dann sprechen wir sozusagen darüber, was diesem Anspruch innewohnt. Diesem Anspruch wohnt erstens inne, dass wir Projektförderung mit einer systemischen Frage verbinden, und zweitens, dass wir immer in Kooperationszusammenhängen denken, um all diejenigen, die sich mit Bildung befassen, an den Prozessen zu

beteiligen«, so Dr. Heike Kahl, Geschäftsführerin der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung. Auch die Karg-Stiftung setzt ihr Handeln im Bildungsbereich immer in Beziehung zu den gegebenen Voraussetzungen im Bildungssystem und verfolgt das strategische Ziel, gemeinsam mit den politisch Verantwortlichen strukturelle Defizite im System zu beseitigen. »Wir als gemeinnützige Karg-Stiftung mit unserem Engagement für die Entwicklung von Kita, Schule und Beratungsangeboten hängen von Voraussetzungen ab, die wir selbst nicht schaffen. Wenn wir wirksam werden wollen, das Bildungssystem mitgestalten, verändern im Sinne unseres satzungsgemäßen Auftrages, dann müssen wir das in Interaktion mit denjenigen tun, die das Bildungssystem verantworten. Das ist ein politisches, ein gesellschaftspolitisches Engagement aus unserem Thema und aus unserer Strategie heraus«, erläutert Dr. Ingmar Ahl.

STÄRKER DURCH KOOPERATION

Zusammen für ein gemeinsames Ziel arbeiten — Kooperation gilt als einer der Erfolgsfaktoren von *Lernen vor Ort*. Stiftungen sind im Rahmen des Programmes auf unterschiedlichen Ebenen Kooperationen eingegangen, mit Stiftungen auf lokaler und nationaler Ebene, mit der Kommune und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren. Aufgrund dieser Erfahrung resümiert Walter Hiller: »Stiftungen müssen auch bereit sein, zu lernen und die Kultur des Anderen, der öffentlichen Verwaltung, kennenzulernen. Sie nehmen dann eine andere Perspektive ein, die den eigenen Horizont erweitern kann.« Kooperation trägt nicht nur zur Horizonterweiterung bei, sondern kann auch die öffentliche Wahrnehmung verstärken. »Im Verbund mit anderen Stiftungen fällt es leichter, Positionen zu erarbeiten und diesen gegenüber Politik und Verwaltung Gehör zu verschaffen«, bestätigt Hartmut Kruse. Außerdem kann durch ein kooperatives Vorgehen eine höhere Wirksamkeit erreicht werden. Dazu Heinz-Eberhard Holl, Vorstand der Stiftung Stahlwerk Georgsmarienhütte: »*Lernen vor Ort* hat gezeigt, dass gemeinschaftliches Handeln von Stiftungen und Kommunikation und Kooperation mit den zuständigen Kommunen die Wirksamkeit des Tuns ganz erheblich erhöht und zu gesellschaftspolitischer Wirkung führt.« Regina Pötke, Vorstand der Roland Berger Stiftung, weist auf einen wichtigen

Anreizeffekt hin: »Stiftungen müssen sich untereinander darauf verständigen, dass Stiftungshandeln, je öffentlicher es wird, andere dazu anregt, weitere Stiftungen ins Leben zu rufen.«

LETZTLICH KANN KOOPERATIVES HANDELN VON STIFTUNGEN DAZU BEITRAGEN, DIE ROLLE VON STIFTUNGEN ALS GESELLSCHAFTSPOLITISCHE KRAFT – UND DAMIT AUCH DIE ZIVILGESELLSCHAFT IN DER DEMOKRATIE – MASSGEBLICH ZU STÄRKEN.

NACHHALTIGE ENTWICKLUNG. STIFTUNGEN IM LERNPROZESS

SABINE SÜß,
GESCHÄFTSFÜHRUNG DES STIFTUNGSVERBUNDES LERNEN VOR ORT

Die in diesem Buch geäußerten Haltungen und Reflexionen von Stiftungen im Hinblick auf Kooperationen zeigen einen Weg auf, den es lohnt weiterzugehen und dessen Richtung viele Ansätze für die bestmögliche Erfüllung der Stiftungsaufträge mit Blick auf das Gemeinwohl bereithält. Eine große Anzahl unterschiedlichster Stiftungen hat sich für Kooperationen ausgesprochen und viele setzen sie bereits um – darunter rein fördernde und operativ arbeitende, ehrenamtlich und hauptamtlich aufgestellte Stiftungen, Stiftungen mit großem oder geringem finanziellen Vermögen sowie Stiftungen, die sich lokal konzentriert engagieren oder bundesweit tätig sind. Zwar mögen diese Stimmen nicht repräsentativ sein für die gesamte Stiftungswelt, doch zeigt ihre Vielfalt, dass es sich bei der Zunahme dieser Ausrichtung nicht nur um eine gefühlte Wahrheit handelt:

DIE BEREITSCHAFT, KOOPERATIONEN ZUZULASSEN UND AKTIV ZU SUCHEN, PARTNERSCHAFTEN AUCH MIT WESENSFREMDEN AUS ANDEREN SEKTOREN UND DISZIPLINEN EINZUGEHEN, SICH NEUEN VERBINDUNGEN ZU ÖFFNEN, NIMMT UNTER DEN STIFTUNGEN EINDEUTIG ZU.

Die im Folgenden exemplarisch angeführten Projekte, Programme und Initiativen zeigen alleine schon durch ihre Anzahl und Bandbreite, dass das Nachdenken über und das Handeln in Kooperationen zu einem wichtigen Element von Stiftungshandeln geworden ist, auch wenn dieses noch deutlich ausbaufähig ist. So konstatiert Dr. Mark Speich, Geschäftsführer der Vodafone Stiftung, einen Bewusstseinswandel in der Stiftungswelt: »Aus Kooperationsaversion hat sich der Grundsatz entwickelt, dass Kooperationen ein wichtiger Hebel bei der Erreichung der Stiftungsziele sind.« *

DOCH WAS BEDEUTET DIESE ENTWICKLUNG FÜR DIE INDIVIDUELLE STIFTUNGSPERSPEKTIVE?

Stiftungen haben über etliche Jahre Erfahrungen darin sammeln können, welche Vorteile es bringt, mit anderen eng zusammenzuarbeiten, sich abzustimmen, gemeinsam(e) Ziele zu definieren. Sie haben erkannt, dass voneinander lernen nicht hierarchisch vollzogen werden muss, gemäß der Maxime: Die *große* Stiftung zeigt oder sagt der *kleinen*, wie es geht. Lernen können alle voneinander, doch muss man dazu erst einmal miteinander in Kontakt kommen und gegenseiti-

ges Vertrauen aufbauen. Die Stiftungswelt hat sich ihren (ungeschriebenen) Regeln gemäß so sortiert, dass dies nur mit besonderer Anstrengung und erklärtem Willen erreicht werden kann. Bisher sprechen und arbeiten meist nur diejenigen miteinander, die sich in Statur, Zielsetzung oder finanzieller Ausstattung und Gepräge ähnlich sind. Das verhindert nicht selten einen interdisziplinären Austausch und erst recht eine Zusammenarbeit von mächtigen mit bescheideneren Stiftungen — häufig allein aufgrund eines Mangels an Möglichkeiten, sich kennenzulernen oder miteinander ins Gespräch zu kommen. Oft wird für Kooperationen aber auch keine Notwendigkeit gesehen, und es gibt ja auch keinen Zwang zur Zusammenarbeit. Seit einiger Zeit werden hier jedoch Veränderungen deutlich.

Im Rahmen von *Lernen vor Ort* haben die Patenschaften der Stiftungen in den Kommunen ebenso wie die lokalen Stiftungsverbünde Räume des Aufeinandertreffens und der Kommunikation geschaffen, die oftmals überhaupt erst ein Kennenlernen der Beteiligten ermöglichten. Damit haben sie auch zu einem zielgenaueren und effektiveren Einsatz der vorhandenen Ressourcen beigetragen. Denn vielerorts zeigt sich noch ein Mangel an Wissen, wer vor Ort die eigene Zielgruppe ebenfalls im Blick hat, sowie eine Unkenntnis über andere Akteure im eigenen Umfeld und deren Arbeitsfelder. Dieses Defizit gilt es zu überwinden. Wenn Stiftungen sich darin qualitativ verbessern wollen, ihren Stiftungszweck mit größtmöglicher Wirkung umzusetzen, sollten sie das gesamte Feld kennen, in dem sie sich bewegen und engagieren. Die Möglichkeit einer solchen Verbesserung hat recht wenig mit der eigenen (finanziellen) Ausstattung zu tun, dafür aber umso mehr mit einer **GEWISSENHAFTEN RESSOURCENNUTZUNG.** Gerade in Zeiten, in denen die Erträge aus dem Vermögen bei vielen Stiftungen nicht mehr so üppig bis hin zu gefährlich unscheinbar ausfallen und damit eine gelingende Stiftungsarbeit im Dienst des Gemeinwohls gefährden, ist es umso wichtiger zu wissen, wie die eigenen Ressourcen, seien sie zeitlicher, personeller oder finanzieller Natur, bestmöglich wirksam eingesetzt werden können.

WAS SOLLTE ALSO BEACHTET WERDEN, WENN SICH STIFTUNGEN STÄRKER DEM KOOPERATIVEN HANDELN ÖFFNEN WOLLEN?

Zwei Blickrichtungen sollten einer kritischen Überprüfung und Bestandsaufnahme zugrunde liegen. Zum einen die Binnensicht, die der übergreifenden Frage folgt: **IST MEINE STIFTUNG EIGENTLICH RICHTIG AUFGESTELLT, UM SICH VERSTÄRKT IN KOOPERATIONEN ZU BEGEBEN?**

Und zum anderen der nach außen gerichtete Blick in das Umfeld, mit folgender Fragestellung: **WORAUF MUSS ICH ACHTEN, WENN ICH MICH STÄRKER IN KOOPERATIONEN, KOALITIONEN UND ALLIANZEN BEWEGEN WILL?**

DIE BINNENSICHT

WAS WILL ICH ERREICHEN?

Welche Kooperationen angestrebt werden sollten, hängt ganz entscheidend von den Zielen der jeweiligen Stiftung ab. Die Zielsetzung des eigenen Handelns basiert im besten Fall auf einer Strategie, die den Möglichkeiten der Stiftung und dem festgestellten Bedarf, für den sie sich einsetzen will, entspricht. Eine kontinuierliche thematische Auseinandersetzung kann durchaus mit einem temporären Impuls einhergehen. Die eigene Sichtbarkeit nimmt durch eine öffentlich wahrnehmbare Verbindung mit einem Themenfeld, für das die Stiftung steht, deutlich zu. Das haben im Rahmen von Themenanwaltschaften einige Stiftungen bereits sehr wirksam gezeigt.

WIE FINDET MAN DEN BEDARF HERAUS?

Natürlich kann und wird jede Stiftung ihre eigenen Projekte definieren und zur Entfaltung bringen. Im Sinne einer möglichst großen Wirkung ist es zudem sinnvoll, anhand von Informationen, Evaluationen und Monitoring herauszufinden, ob die Zielsetzung präzise ist, der Ort, an dem das Projekt umgesetzt werden soll, der richtige ist, und die Rahmenbedingungen, etwa der Anschluss an andere Aktivitäten im eigenen Themenfeld vor Ort, günstig sind.

VERFÜGT MEINE STIFTUNG ÜBER DIE RELEVANTEN KOMPETENZEN?

Nicht jede Stiftung verfügt über einen Stab von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit den spezifischen Fachkenntnissen, die für eine erfolgversprechende Umsetzung eines Vorhabens gebraucht werden. Deshalb ist es wichtig zu wissen, welche Kenntnisse für die Durchführung eines Vorhabens erforderlich sind, und zu überlegen, wie man diese sicherstellen kann. Das kann zum Beispiel bedeuten, die eigene Arbeit durch externe Beratung oder begleitende Maßnahmen zu ergänzen — nicht jede Sachkompetenz muss im eigenen Haus vorgehalten werden.

ERLAUBT MEINE SATZUNG UND / ODER MEINE GESCHÄFTSORDNUNG DAS GEPLANTE ENGAGEMENT?

Wenn man als Stiftung gemeinsam mit Partnern einen neuen Weg gehen will, kann es notwendig werden, die internen Leitlinien und Restriktionen und gegebenenfalls die Möglichkeit einer Veränderung zu prüfen, um den Spielraum des eigenen Handelns zu erweitern. Das kann mit kleinen Änderungen einhergehen, die sich unproblematisch verankern lassen. Bei einem gemeinsamen Engagement ungleicher Partner muss möglicherweise geprüft und ein Weg festgelegt werden, wie sich die Zusammenarbeit rechtlich umsetzen lässt. Hier bleibt manchmal nur die Einzelfallbetrachtung und -lösung, aber für jedes Ziel lässt sich auch ein Weg finden oder: Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg.

IST MEIN ENGAGEMENT NUR IN PROJEKTEN MÖGLICH ODER FUNKTIONIERT DIES AUCH IN PROZESSEN?

Die Öffnung des Stiftungsengagements von zeitlich befristeten — operativen oder fördernden — Projekten hin zu Prozessbeteiligungen und längerfristig angelegten Partnerschaften macht es erforderlich, die Umsetzung im eigenen Haus sicherzustellen. Dazu müssen die Abläufe und Bedingungen für längerfristig angelegte Projekte oder Prozessbeteiligungen überprüft und gegebenenfalls Entscheidungen darüber getroffen werden, in geeigneter Weise intern Kurskorrekturen für das Gelingen in verändertem Wirkungsrahmen vorzunehmen.

WIE TRANSPARENT SIND UNSERE INTERNEN PROZESSE?

Bislang wird Transparenz bei Stiftungen vor allem von Kritikern angemahnt, wenn es um die Verwendung von Stiftungsmitteln geht. Im Hinblick auf eine zukünftige Partnerschaft bedeutet Transparenz in Prozessen aber vor allem, für einen potenziellen Partner identifizierbar zu sein, um im besten Falle eine mögliche Zusammenarbeit — thematisch oder auf das Vorhaben bezogen — beurteilen zu können. Hier besteht ein großer Bedarf an Vermittlung und Zugänglichkeit von Informationen, die über die der einzelnen Stiftungen weit hinausgeht.

WIE TRANSPARENT BIN ICH FÜR ANDERE, WIE STARK ÖFFNE ICH MICH ANDEREN, UND BIN ICH ÜBERHAUPT BEREIT DAZU, MICH DRITTEN GEGENÜBER ZU ÖFFNEN?

Mit der Beantwortung dieser Fragen kommt man an den Kern von gelingender Kooperation: Es geht um die Bereitschaft, Vertrauen aufzubauen und damit die Grundlage für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu schaffen. Je nach Konstellation wird es in Kooperationsbeziehungen graduelle Unterschiede von Offenheit oder von zugänglichen Informationen geben. Grundsätzlich sind jedoch Vertrauen, Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit die wichtigsten Faktoren für eine gelingende Kooperation.

IST DIE EIGENE PROJEKTIDEE TATSÄCHLICH TRANSFERIERBAR ODER SINGULÄR ZU SEHEN?

Nicht wenige Stiftungen sehen ihren Auftrag darin, Innovationen auf den Weg zu bringen — aber nicht jede Stiftung ist auch dazu in der Lage. Zudem haben nicht alle Aktivitäten, die als Innovation betrachtet werden, die erhoffte Impulswirkung. Stiftungen müssen sich damit auseinandersetzen, welche Möglichkeiten sie wirklich haben und was sie mit ihrer Ausstattung und ihren Kompetenzen umsetzen können. Unabhängig davon, ob Stiftungen Impulse mit selbst entwickelten oder übernommenen Projekten setzen oder ob sie sich mit punktuellem oder dauerhaftem Engagement ihrer Zweckerfüllung nähern — sie sollten nur verstehen und wissen, womit sie ihr Ziel am besten erreichen können. Dazu gehören eine kritische Analyse der Bedingungen für eine erfolgreiche Arbeit, eine klare Beurteilung der Transferierbarkeit der eigenen Projektidee und eine ergebnisoffene Selbstbetrachtung.

SIND EVALUATIONSVERFAHREN ETABLIERT, UM DIE ZIELERREICHUNG UND DIE EFFEKTE DER MASSNAHMEN ZU BEWERTEN?

Um über die Wirkung der eigenen Arbeit Aufschluss zu gewinnen, ist es notwendig, sich ein Ziel zu setzen und geeignete Indikatoren zu ermitteln, die bei Evaluationen als Bewertungskriterien dienen können. Nur dann kann erfasst werden, welche Effekte die durchgeführten Maßnahmen haben und ob sie dazu beitragen, das gesetzte Ziel zu erreichen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Erfolge in prozessorientiertem Engagement meist erst zu einem späteren Zeitpunkt als mit dem Abschluss eines Vorhabens sichtbar werden. Kurzfristige Effekte hingegen lassen sich häufig bereits im Verlauf eines Projekts feststellen. Die Wirkung von Vorhaben nur an offensichtlichen und schnellen Effekten statt an nachhaltigen Erfolgen zu messen, ist für den Bildungssektor aber viel zu kurz gegriffen.

DER AUSSENBLICK

WELCHER BEDARF BESTEHT VOR ORT UND WIE KANN DER EIGENE BEITRAG DARAUF ABGESTIMMT WERDEN?

Was für die Innenperspektive ein zentrales Kriterium ist, ist es auch für die Außenbetrachtung. Für den wirkungsvollen Ressourceneinsatz ist es meist wichtiger, den konkreten Bedarf vor Ort herauszufinden und zu sehen, welche Angebote bereits andere Akteure im eigenen Handlungsfeld leisten. Auf Basis dieser Bestandsaufnahme ist es möglich, den eigenen Beitrag passgenau zu gestalten und auf die jeweiligen Rahmenbedingungen vor Ort und die Beiträge der anderen Akteure abzustimmen. Stiftungen können auf diese Weise effektiver wirken, als wenn sie nur die Innovation als Leitmotiv in den Vordergrund stellen. Denn Stiftungshandeln ist nicht immer innovationsgetrieben — und muss das auch erst recht nicht immer sein.

WIRD DIE VIELFALT DER BILDUNGSAKTEURE ERFASST UND WIE GUT BEKANNT SIND SIE?

Eine zentrale Voraussetzung für die Passgenauigkeit eigener Vorhaben in der Angebotslandschaft ist die Kenntnis der verschiedenen Angebote, sei es der Stiftungen oder anderer Akteure, wie lokale Aktionsgemeinschaften oder Netzwerke. Dabei hilft es sehr, wenn man nicht nur in der eigenen Disziplin und in ähnlichen Themenfeldern nach vergleichbaren Ansätzen Ausschau hält, sondern sich auch anderen Herangehensweisen und verwandten Sachgebieten widmet, um Querbezüge herstellen zu können. Es ist nach wie vor ein verbreiteter Irrglaube, dass für gelingende Bildungsbiografien nur die klassischen Bildungsakteure, -anbieter und -bereiche relevant sind. Tatsächlich wirken jedoch zahlreiche Faktoren und Handlungsbereiche — entsprechend der Komplexität eines menschlichen Lebensweges — in die Arbeit von Bildungsstiftungen hinein, wie Gesundheit, Soziales, Umwelt und vieles weitere. Eine interdisziplinäre Betrachtungs- und Arbeitsweise vergrößert die Effektivität und den Wirkungsrahmen des eigenen Stiftungshandelns.

WIE GUT BIN ICH MIT DEN LOKALEN ODER REGIONALEN STRÖMUNGEN GESELLSCHAFTLICHER ODER THEMATISCHER ENTWICKLUNG VERTRAUT?

Eine der wichtigsten Grundlagen für die Beurteilung und die Entwicklung eigener Vorhaben ist die Kenntnis des Sachgebiets, in dem eine Stiftung tätig werden will. Dieses Wissen lässt sich nicht ohne einen umfassenderen Blick auf den aktuellen Bedarf, vor allem mit einem vorausschauenden Blick auf die kommende Entwicklung generieren. Wenn Stiftungen ein Projekt entwickeln oder sich in einen Prozess einbringen wollen, müssen sie ihre Stärken kennen und wissen, wie sie diese einsetzen möchten: Wollen sie eine Hilfestellung für akute Probleme geben oder einen systemischen Beitrag leisten, der auch erst zu einem späteren Zeitpunkt seine Kraft entwickeln kann? Im letztgenannten Fall sollten sie sich darüber bewusst sein, dass der Erfolg des eigenen Engagements durchaus groß und nachhaltig sein kann, aber möglicherweise nicht mehr direkt der Intervention und dem Einsatz der Stiftung zuzuschreiben ist.

Hat eine Stiftung sich mit den oben geschilderten Faktoren und Fragestellungen beschäftigt, kann sie sich mit geringem Aufwand und wenigen Maßnahmen besonders kooperationsfähig aufstellen.

ERSTENS Im Grundsatz muss die eigene Rolle in einem gemeinsamen Vorhaben geklärt, definiert, verbindlich festgelegt und belastbar sein. Da Partnerschaften, Kooperationen und Koalitionen immer einer gewissen Dynamik unterliegen, ist dieser Aspekt unbedingt zu berücksichtigen. Dabei sollte Dynamik nicht als Störfaktor betrachtet werden, sondern eher als ein Korrektiv in einem Entwicklungsprozess. Auch die Umgebung, in die vielfältige Projekte mit unterschiedlichen Zielsetzungen eingebracht werden, ist nicht statisch, sondern in Bewegung. Deshalb muss sich eine kooperierende Stiftung immer den Rahmen einer lernenden Umgebung vergegenwärtigen und sich im Klaren darüber sein, dass auch das eigene Vorhaben einem Wandel unterworfen ist.

ZWEITENS Der Anschluss der eigenen Projekte an Vorhandenes oder ebenfalls neu Hinzugefügtes muss immer sichergestellt sein. Nur dann kann ressourcenbezogen geplant und eine hohe Wirksamkeit des eigenen Stiftungsbeitrags erreicht werden. Dies gilt für Vorhaben auf lokaler und regionaler Ebene, aber auch auf Bundesebene.

DRITTENS Die dauerhafte, nachhaltige Verankerung von Projekten und Prozessen darf nicht nur den Projektträgern abverlangt werden, sondern ist auch von den Stiftungen selbst zu leisten. Die Stiftungen müssen sich diesem Gedanken verpflichten und in der Gestaltung und Entwicklung von Projekten, Prozessbeiträgen oder Programmen entsprechend umsetzen. Am besten gelingt es, wenn die Stiftungen und die Projektträger gemeinsam Wege entwickeln, um dieses Ziel anzustreben und zu erreichen.

DER GRUNDGEDANKE FÜR EINE KOOPERATION IM BILDUNGSBEREICH, SEI SIE AUF LOKALER, REGIONALER ODER ÜBERREGIONALER EBENE, BESTEHT IM KERN DARIN, BILDUNG ALS GEMEINSCHAFTSAUFGABE ZU BEGREIFEN UND DADURCH DIE QUALITÄT VON BILDUNGSANGEBOTEN NACHHALTIG ZU STEIGERN.

Für Stiftungen kommt im Besonderen hinzu, dass sie durch Kooperationen ihrer Arbeit mehr Bedeutung verleihen können — vorausgesetzt, sie nehmen vom singulären Auftreten Abstand und orientieren sich stärker am Auftrag der Stiftungen, ausschließlich gemeinwohlorientiert zu handeln. Synergien und optimal wirkungsorientierter Einsatz von Ressourcen potenzieren die Relevanz des Stiftungshandelns und damit auch die Bedeutung der einzelnen Stiftung. Will man diesen Weg gehen, so wird man den eigenen Kompetenz- und Handlungsrahmen erweitern wollen, unter anderem durch gezielten Austausch unter Kollegen, durch Verbreitung von Wissen und dafür geeignete Plattformen — getrieben von der Erkenntnis, dass große gesellschaftliche Aufgaben nur gemeinsam zu lösen sind. Je nach Beschaffenheit der Stiftungen ist dazu die lokale Ebene besser geeignet als ein Handeln in größerem Maßstab. Durch die Zusammenarbeit mit Akteuren an anderen Orten wie auch durch Projekte mit Vorbildwirkung vergrößert sich die eigene Wirkung über die Fläche. Übertragungen (Transfer) und im besten Falle systematische Verbreitung von guten Beispielen wirkungsvoller Projektarbeit, die in Prozessabläufe integriert sind, festigen die Nachhaltigkeit des eigenen Handelns.

Stiftungen haben im Rahmen der gesetzlichen Regelungen einen außerordentlich großen Freiraum, den sie bislang aber noch nicht ausreichend ausschöpfen. Durch engere Partnerschaften, verbindlichere Kooperationen und systematische Netzwerkarbeit ließe sich die Wirkung des Stiftungshandelns erheblich ausweiten und auch präziser einsetzen. Mit ihren spezifischen Stärken, Möglichkeiten und Kompetenzen, als Moderator und Netzwerker zu dienen, Brücken zu bauen und unterschiedliche Partner und Kreise zusammenbringen zu können, sind Stiftungen als intermediär handelnde Akteure wichtige Treiber der Zivilgesellschaft.

Verantwortung und Verpflichtung, dem Gemeinwohl zu dienen, sind Motivation und Zielsetzung gleichermaßen, das Stiftungswirken durchlässiger, verbundener und belastbarer zu gestalten. Dabei geht es keineswegs darum, das eigene Profil aufzugeben oder zu verwässern, sondern vielmehr darum, **DAS EIGENE PROFIL ZU SCHÄRFEN.** Nur dann ist es möglich, einen besseren Anschluss, eine bessere Einbettung des einzelnen Engagements im Konzert aller Akteure zu erreichen.

Stiftungen arbeiten schon heute zusammen, jedoch zumeist nur innerhalb bestimmter Rahmenbedingungen und auf der Basis von Ähnlichkeiten. Ein ausbaufähiges und Erfolg versprechendes Feld ist die Zusammenarbeit unterschiedlicher Partner. Das bedeutet, dass Berührungsängste abgebaut werden müssen und ein sensiblerer Umgang zwischen ungleichen Beteiligten zu entwickeln ist. **INTENSIVERE UND VIELFÄLTIGERE KOOPERATIONSBEZIEHUNGEN WERDEN DAS STIFTUNGSHANDELN LEISTUNGSFÄHIGER UND DAMIT AUCH ZUKUNFTSFÄHIGER MACHEN. DARÜBER HINAUS WIRD DAS GEMEINSAME LERNEN IN DER ZUSAMMENARBEIT, DAS GEMEINSAME ENTWICKELN VON ZIELEN UND ZIELFÜHRENDEN WEGEN MIT DER DAMIT ZUSAMMENHÄNGENDEN OFFENHEIT UND VERÄNDERUNGSBEREITSCHAFT AUCH DIE WAHRNEHMUNG VON STIFTUNGSHANDELN – SOWOHL NACH INNEN WIE NACH AUSSEN – ZUM POSITIVEN VERÄNDERN.**
Stiftungen werden geschlossener, ihre Projektarbeit zielgerichteter und wirkungsvoller wahrgenommen werden. Der beeindruckende Variationsreichtum der Stiftungen wird weniger als eine zersplitterte, unübersichtliche Landschaft erscheinen, denn als ein Mosaik, das aus vielfältig zusammenwirkenden Kompetenzen ein überzeugendes Gesamtbild ergibt.

* csr-news.net vom 24.11.2014, Unternehmensstiftungen — Think Tanks und Themenanwälte: Mark Speich im Gespräch

BILDUNG VOR ORT

Im Folgenden werden **PROJEKTE, PROGRAMME** und **INITIATIVEN** aufgeführt, in denen Stiftungen mit staatlichen Akteuren (Bund, Land, Kommune) neuartige Kooperationen eingehen, um zusammen mit weiteren Partnern Bildung vor Ort als kommunale Verantwortungsgemeinschaften zu gestalten. Im Mittelpunkt steht das Ziel, auf diese Weise eine neue Qualität der Bildungsangebote für alle Bürgerinnen und Bürger über die gesamte Bildungsbiografie zu erreichen.

Da die Aktivitäten in diesem Bereich in den letzten Jahren stark zugenommen haben, würde eine vollständige Darstellung den Rahmen dieser Publikation sprengen. Deshalb haben wir uns dazu entschieden, exemplarisch vorzugehen und Steckbriefe einzelner Aktivitäten zu erstellen, in denen die Vielfalt und Chancen dieser neuen Kooperationsformen deutlich werden.

BEI DER AUSWAHL HABEN WIR UNS AN FOLGENDEN KRITERIEN ORIENTIERT:

Die Projekte, Programme und Initiativen sollten die **BANDBREITE DER VERSCHIEDENEN KOOPERATIONSMÖGLICHKEITEN VERDEUTLICHEN,** wesentliche Aspekte der Zusammenarbeit fokussieren, Modellcharakter oder Vorbildwirkung haben und im besten Fall auf einen Transfer in die Breite angelegt sein. Zum Thema Transfer haben wir die spezielle Kategorie **FACHLICHE ANGEBOTE** erstellt. Hier werden Beispiele von Stiftungsangeboten aufgelistet, die Kommunen beim Aufbau lokaler Bildungslandschaften unterstützen können.

Die Auswahl folgte auch dem Prinzip, dass möglichst **ALLE STATIONEN DER INDIVIDUELLEN BILDUNGSBIOGRAFIE** abgedeckt sind, sowohl einzeln als auch als Bildungskette – frühkindliche Bildung, Kita, Schule, Hochschule, berufliche Ausbildung, Weiterbildung. Darüber hinaus war es uns wichtig, dass möglichst viele der zentralen Themen in Bezug auf die Kooperation von Bildungsakteuren vor Ort beziehungsweise in lokalen Bildungslandschaften behandelt werden:

- Kommunale/regionale **BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG**
- Regionale/lokale **BILDUNGSLANDSCHAFTEN** (Aufbau und Gestaltung, Erfolgsfaktoren, Steuerung, Qualitätssicherung und Evaluation)
- **BILDUNGSGERECHTIGKEIT**/gleiche Bildungschancen für alle: gezielte Unterstützung von Kindern mit Migrationshintergrund, ausbildungsfernen und finanziell schwachen Familien
- **BILDUNGSKETTE**
- **BILDUNGSMONITORING**
- **BILDUNGSBAUTEN** (Architektur, Stadtentwicklung)
- **DEMOKRATIEFÖRDERUNG** (Partizipation/Teilhabe von Kindern/Jugendlichen)
- **GANZHEITLICHE BILDUNG IM SOZIALRAUM**
- **GANZTAGSSCHULEN,** Schulentwicklung
- **INDIVIDUELLE FÖRDERUNG** (einschließlich hochbegabter Kinder)
- **INKLUSION**
- **LEBENSLANGES/LEBENSBEGLEITENDES LERNEN**
- **MINT-FÖRDERUNG**

- **ÜBERGÄNGE** zwischen den Bildungsstationen
- **SCHULERFOLG**
- **VERNETZUNG UND KOOPERATION** der Akteure vor Ort, Bildungsnetzwerke

Auch die ausgewählten **PUBLIKATIONEN** können nur einen kleinen Ausschnitt der Literatur darstellen, in denen Stiftungen eine maßgebliche Rolle spielen – als Förderer, Initiatoren oder Herausgeber. Hier haben wir Wert darauf gelegt, dass möglichst viele der oben genannten Themenfelder abgedeckt sind und eine gewisse Aktualität gegeben ist, das heißt die Veröffentlichung in den letzten Jahren erschienen ist. Besteht eine Downloadmöglichkeit, wurde diese angegeben.

Die Recherche der Inhalte stützte sich im Wesentlichen auf die Darstellungen der Kooperationspartner, die auf den Websites, in Informationsbroschüren oder Online-Dokumentationen zu finden waren. Nicht immer konnten alle Informationen vollständig erhoben werden, um sie in unser eigens erstelltes Kategorienraster einzufüllen. Zudem sind Internetquellen veränderlich – die Ergebnisse spiegeln den Stand zum Zeitpunkt der Recherche wider. Die Steckbriefe sind als erste Anregung zu verstehen und bilden kein statisches Nachschlagewerk. Vielmehr ist davon auszugehen, dass sich die dargestellten Inhalte – ebenso wie die ihnen zugrunde liegenden Aktivitäten – weiterentwickeln und wandeln.

SICHERLICH WIRD EINE VIELZAHL EBENFALLS WICHTIGER PROJEKTE, PROGRAMME, INITIATIVEN, ANGEBOTE UND PUBLIKATIONEN HIER NICHT AUFGEFÜHRT SEIN:

In diesem Rahmen können wir nur Schlaglichter auf die neuen Kooperationsformen von Stiftungen, staatlichen Akteuren und anderen Handlungspartnern werfen und aufzeigen, welch vielfältige Ausprägungen es hier schon gibt. Auch soll gezeigt werden, welchen Beitrag Stiftungen in diesem Bereich bereits leisten und noch leisten können. Eine umfassende und kontinuierlich fortgeschriebene Bestandsaufnahme solcher Kooperationen wäre sinnvoll, aber im Anschluss an diesen Anfangsimpuls erst noch zu leisten.

AUSGEWÄHLTE PROJEKTE UND PROGRAMME

Im Folgenden werden beispielhaft einige ausgewählte Projekte und Programme aufgeführt, bei denen Stiftungen mit staatlichen Akteuren und weiteren Bildungspartnern kooperieren. Die Projekte und Programme sind zeitlich befristet, entfalten aber über die begrenzte Laufzeit hinaus räumliche und zeitliche Wirkungen, die über die einzelne Aktivität hinausgehen.

ANSCHWUNG FÜR FRÜHE CHANCEN

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

600 lokale Initiativen (Bündnisse von mindestens drei Organisationen, unter Beteiligung der kommunalen Verwaltung oder Politik)

KOOPERATION MIT BUND

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

gefördert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF)

SCHWERPUNKT / ZIEL

Aufbau und Weiterentwicklung der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

bundesweites Serviceprogramm zielt auf den Aus- und Aufbau lokaler Initiativen für frühkindliche Entwicklung (Kinder von Geburt an bis zum Alter von zehn Jahren); gefördert werden lokale Netzwerke, die sich unterschiedlichen Themen widmen (zum Beispiel Bildungslandschaft, Netzwerkmanagement, Chancengerechtigkeit, Eltern, Familienzentrum, Inklusion); jede Initiative wird 12 bis 18 Monate von Prozessbegleitern unterstützt; angestrebt wird der Austausch aller beteiligten Bildungsakteure vor Ort, damit individuelle Maßnahmen gemeinsam umgesetzt werden können und Kinder von Anfang an optimal gefördert werden

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

professionelle Prozessbegleitung, sechs regionale Servicebüros, Leitfaden und Workshops, zahlreiche Publikationen und Veranstaltungen zu den Initiativen, regionale und überregionale Fortbildungen sowie Tagungen und Hospitationsreisen

PROJEKTDAUER

August 2011 bis Dezember 2014

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.anschwung.de

DEMOKRATISCHES SACHSEN! JUGEND BEWEGT KOMMUNE

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Kommunen im ländlichen Raum Sachsens: Bockelwitz, Makranstädt und Ostritz (seit 2011), Brandis, Leubsdorf und Zschaitz-Ottewig (seit 2014)

KOOPERATION MIT LAND

Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

projektschmiede, media:port, Kulturbüro Dresden, Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie Sachsen (RAA) e.V., Theaterpädagogisches Zentrum Sachsen e.V., Sächsische Landeszentrale für politische Bildung, Sächsische Landjugend e.V.

SCHWERPUNKT / ZIEL

kinder- und jugendgerechte Gestaltung des ländlichen Raums in Sachsen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Programm unterstützt Kommunen dabei, kinder- und jugendfreundlich(er) zu werden, die Bedürfnisse von jungen Menschen zu thematisieren und sie an allen, sie betreffenden Entscheidungen in der Kommune zu beteiligen; eine bessere Beteiligung von Kindern und Jugendlichen soll dadurch gelingen, dass – moderiert durch die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung – lokale Akteure institutionenübergreifend zusammenarbeiten und Beteiligungsfelder für junge Menschen erschließen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

im Rahmen des Programms wurde ein Netzwerk zur Demokratieförderung für Kinder und Jugendliche aufgebaut; die Erfahrungen in den ersten drei Referenzkommunen und die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung fließen nun in die Arbeit mit drei neuen Kommunen ein

PROJEKTDAUER

2011 bis 2014 ff.

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.dkjs.de > Themen > Jugend & Zukunft > Demokratisches Sachsen!

DEUTSCHSOMMER

STIFTUNG POLYTECHNISCHE GESELLSCHAFT FRANKFURT AM MAIN (INITIATOR), DEUTSCHE BANK STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Frankfurt am Main (Amt für multikulturelle Angelegenheiten, Dezernat für Bildung und Frauen, Landesschulamt/Staatliches Schulamt), dann Ausweitung auf Wiesbaden, Hanau, Offenbach, Schwalbach am Taunus und Kassel

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

zahlreiche Partner in Frankfurt am Main und im Rhein-Main-Gebiet, unter anderem Volkshochschule Frankfurt am Main, Deutsches Jugendherbergswerk – Landesverband Hessen e.V., Peter Fuld Stiftung, Rechtsanwalts- & Steuerberatungsgesellschaft Sterlepper, Stiftung Citoyen

SCHWERPUNKT / ZIEL

Verbesserung der Sprachkompetenzen von Drittklässlern mit starkem Förderbedarf in der deutschen Sprache

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Sprachförderprogramm unterstützt Drittklässler in den Sommerferien mit einer intensiven Deutschförderung (Lesen, Schreiben, Wortschatz, Grammatik); Deutschunterricht wird ergänzt durch sprachintensives Theaterspiel und ein Freizeitprogramm; mit Betreuungsteams werden die drei Schwerpunkte – Sprache, Theater und Freizeit – professionell unterstützt und eng miteinander verzahnt

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Die Deutsche Bank Stiftung ermöglichte als Regionalpartner des *Deutsch-Sommers* die Ausweitung und Weiterentwicklung des Sprachförderprogramms, sodass insgesamt etwa 1.200 Drittklässler in verschiedenen Städten am Programm teilnehmen konnten

PROJEKTDAUER

2014 (zum achten Mal)

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.sptg.de/deutschsommer.aspx

DIESTERWEG-STIPENDIUM

FRANKFURT AM MAIN: STIFTUNG POLYTECHNISCHE GESELLSCHAFT (INITIATOR), MARGA UND KURT MÖLLGAARD-STIFTUNG IM STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT, KÖHLER-STIFTUNG IM STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT, STATE STREET FOUNDATION, STIFTUNG SELECT FÜR ZUKUNFTSGESTALTUNG; HANNOVER: NIEDERSÄCHSISCHE LOTTO-SPORT-STIFTUNG, TUI STIFTUNG, FRIEDRICH UND DORA-RAUCH-STIFTUNG; HAMBURG: JOACHIM HERZ STIFTUNG, ALFRED TOEPFER STIFTUNG F.V.S., BERENBERGKIDS STIFTUNG, BÜRGERSTIFTUNG HAMBURG, DR. DOROTHEA-WILHELM-STIFTUNG, ZEIT-STIFTUNG EBELIN UND GERD BUCERIUS; DARMSTADT: SOFTWARE AG – STIFTUNG; KIRN: DR. WOLFGANG UND ANITA BÜRKLE-STIFTUNG; DORTMUND: HEINZ NIXDORF STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Stadt Frankfurt am Main (Dezernat II – Bildung und Frauen der Stadt Frankfurt am Main, Amt für multikulturelle Angelegenheiten Frankfurt am Main); Ausweitung auf Hannover (Träger: Stiftung Soziale Zukunft der Arbeiterwohlfahrt (AWO) Hannover), Hamburg (Träger: Patriotische Gesellschaft von 1765), Darmstadt (Träger: Diakonisches Werk Darmstadt-Dieburg), Kirn (Träger: AWO Südwest), Dortmund (Träger: Stadt Dortmund)

KOOPERATION MIT LAND

Frankfurt am Main: Hessisches Kulturministerium, Hessisches Ministerium für Justiz, Integration und Europa; Hamburg: Behörde für Schule und Berufsbildung der Freien und Hansestadt Hamburg; Dortmund: Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes NRW

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

weitere Partner und Förderer (Institutionen und Einzelpersonen) in den Kommunen vor Ort

SCHWERPUNKT / ZIEL

Erhöhung der Bildungschancen von benachteiligten Kindern mit gutem Leistungspotenzial, um ihnen eine erfolgreiche Bildungsbiografie zu ermöglichen, insbesondere Unterstützung beim Übergang in die weiterführende Schule

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

gezielte Förderung von Schülerinnen und Schülern im 4. und 5. Schuljahr,

FÖRDERUNG VON BENACHTEILIGTEN KINDERN AM ÜBERGANG IN DIE WEITERFÜHRENDE SCHULE

vor allem durch »Kinder-Akademien« (naturwissenschaftliche, kulturelle Themen et cetera), individuelle Sprach- und Begabungsförderung sowie finanzielle Hilfen für die Anschaffung von Bildungsmitteln; spezifischer Ansatz: Stärkung der Eltern als Bildungsbegleiter parallel zu ihren Kindern (»Eltern-Akademien« mit Infos zum deutschen Schulsystem, zu gesellschaftlichen Mitwirkungsmöglichkeiten et cetera); Exkurse mit Kindern und ihren Familien an Bildungsorte, Elterntreffs und mehr

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

erstes Bildungsstipendium für Familien in Deutschland; baut auf dem *DeutschSommer* auf; lokal verortet, aber bundesweit wirksam; inzwischen vierte Generation des Stipendienprogramms (2014–2016); Stiftung Polytechnische Gesellschaft hat eine Handreichung für den Transfer des Stipendiums an andere Standorte erstellt (siehe Weiterführende Informationen); 2012 im bundesweiten Wettbewerb Ideen für die Bundesrepublik der Initiative Deutschland — Land der Ideen ausgezeichnet

PROJEKTDAUER

seit 2008 (Frankfurt am Main), 2011 (Hannover), 2012 (Hamburg), 2013 (Darmstadt), 2014 (Kirn, Dortmund)

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

Projektbroschüre und Handreichung für Transfer: www.sptg.de

IDEEN FÜR MEHR! GANZTÄGIG LERNEN.

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG, JACOBS FOUNDATION

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Kommunale Akteure als Partner der Ganztagsschulen

KOOPERATION MIT LAND

Bildungsministerien aller 16 Bundesländer, in zwei Ländern außerdem Jugend- und Sozialministerien, Kultusministerkonferenz (KMK)

KOOPERATION MIT BUND

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

gefördert durch den Europäischen Sozialfonds; Regionales Netzwerk IQ (Integration durch Qualifizierung) Schleswig-Holstein, Landesinstitut für Schule (LIS) Bremen, Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz, Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB) Bayern, Schulämter Frankfurt und Kassel, Fachinstitut für Kinder- und Jugendhilfe (ISA) Nordrhein-Westfalen, kobra.net Brandenburg, Regionale Arbeitsstelle für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) Mecklenburg-Vorpommern e.V., Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft (BNW) Niedersachsen; weitere Partner: Bildungswerk für Schülervertretung und Schülerbeteiligung e.V. (SV-Bildungswerk), Institut für Schulentwicklungsforschung (IfS) an der Technischen Universität Dortmund

SCHWERPUNKT / ZIEL

Erhöhung der Qualität im Ganztagsbetrieb durch Unterstützung der Schulentwicklung und aller beteiligten Akteure

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Regionale Serviceagenturen »Ganztägig lernen« in allen Bundesländern beraten und unterstützen Ganztagsschulen und solche Schulen, die es werden wollen, in ihrer Schulentwicklung; zentrale Bereiche: Voneinander Lernen (Praktisches), Umschlagplätze des Wissens (Orientierungswissen zur Ganztagsschulentwicklung), Handlungsimpulse für Qualität (Weitergabe von Wissen über Qualitätsentwicklung), Transferforum (Austausch von Praktikern, Wissenschaft und Politik) zu Themen wie Lernkultur,

Umgang mit Zeit, Kooperation, Lebensweltorientierung, Veränderungsmanagement

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

momentan einziges Schulentwicklungsprogramm Deutschlands, an dem sich alle Länder und der Bund beteiligen; Aufbereitung von wissenschaftlichen Erkenntnissen sowie Praxis- und Steuerungswissen in Publikationen und auf der Website, um Qualität bei der Ganztagsschulentwicklung auf breiter Ebene sicherzustellen

PROJEKTDAUER

1. Phase: 2004 bis 2009; 2. Phase: 2010 bis 2014

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.ganztaegig-lernen.de

KEIN KIND ZURÜCKLASSEN! KOMMUNEN IN NRW BEUGEN VOR

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

18 Kommunen in Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT LAND

Landesregierung Nordrhein-Westfalen

SCHWERPUNKT / ZIEL

mehr Chancengleichheit und bessere Entwicklungsperspektiven für Kinder und Jugendliche

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Aufbau von kommunalen Präventionsketten, indem vorhandene Kräfte und Angebote zur Unterstützung von Kindern und ihren Familien gebündelt werden; Grundsatz der Prävention; wichtig ist die Vernetzung bzw. systematische Kooperation der verschiedenen Akteure in Kitas, Gesundheits- und Jugendämtern, Schulen oder auch beruflichen Bildungsträgern; dabei wird die gesamte Kindesentwicklung über mehrere Stationen, von der Geburt über Kita, Schule und Ausbildung bis zum Eintritt ins Berufsleben in den Blick genommen; die Arbeit vor Ort (jede Kommune baut ihre eigene Präventionskette auf) wird unterstützt durch eine Koordinierungsstelle beim Ministerium für Familie, Kinder, Jugendliche, Kultur und Sport, wo alle Informationen aus den Modellkommunen zusammenlaufen (Koordinierung der Beratungsleistungen für die Kommunen, Organisation des gegenseitigen Austausches in einem »Lernnetzwerk«)

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Modellvorhaben; begleitende Forschung und Evaluation; Fachveranstaltungen und regelmäßiger gemeinsamer Erfahrungsaustausch mit anderen Netzwerken / Akteuren und Weitergabe der Erfahrungen und Erkenntnisse an andere Kommunen in NRW und bundesweit (»Ergebnisse weitergeben«)

PROJEKTDAUER

2012 bis 2015 (Modellphase), geplante Fortsetzung bis 2020

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.kein-kind-zuruecklassen.de

KULTUR MACHT STARK – BÜNDNISSE FÜR BILDUNG

VERSCHIEDENE STIFTUNGEN, DIE SICH IN LOKALEN BÜNDNISSEN FÜR BILDUNG ENGAGIEREN, ZUM BEISPIEL STIFTUNG LESEN, STIFTUNG DIGITALE CHANCEN, IFZW IMPULSSTIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Kommunen im gesamten Bundesgebiet (die an den Bündnissen für Bildung beteiligt sein können, aber keine Förderung erhalten)

KOOPERATION MIT BUND

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

zivilgesellschaftliche Akteure aus dem Kultur-, Theater-, Bildungsbereich (Verbände, Vereine, Initiativen) vor Ort

SCHWERPUNKT / ZIEL

vier Ziele: Eröffnung neuer Bildungschancen, vor allem für benachteiligte Kinder und Jugendliche; Anstoß einer neuen sozialen Bewegung für gute Bildung und Aktivierung einer gesamtgesellschaftlichen Verantwortung für die Zukunft junger Menschen; Förderung einer tragfähigen Vernetzung unterschiedlicher lokaler Bildungsakteure möglichst nah an den Kindern und Jugendlichen; Transfer kultureller Bildung in die Breite

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Programm fördert Maßnahmen Kultureller Bildung, die von lokalen Bündnissen vor Ort geplant und durchgeführt werden und alle künstlerischen Sparten und Kulturformen umfassen können; Maßnahmen sollen sich an Kinder und Jugendliche zwischen 3 und 18 Jahren richten, niedrigschwellig angelegt sein, auf lokaler Ebene in Bündnissen mit mindestens drei Akteuren umgesetzt werden, im außerschulischen / außerunterrichtlichen Bereich stattfinden; mögliche Maßnahmen sind beispielsweise Kurse und Seminare, Kinder- und Jugendfreizeiten, Ferienakademien, Patenschafts- und Mentorenprogramme

PROJEKTDAUER

2013 bis 2017

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.kulturmachtstark-sh.de

RUHRFUTUR – EINE BILDUNGSLANDSCHAFT IM AUFBRUCH

STIFTUNG MERCATOR

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Fünf Kommunen in Nordrhein-Westfalen: Dortmund, Essen, Gelsenkirchen, Herten, Mülheim an der Ruhr

KOOPERATION MIT LAND

Landesregierung Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Ruhr-Universität Bochum, Technische Universität Dortmund, Fachhochschule Dortmund, Universität Duisburg-Essen, Westfälische Hochschule

SCHWERPUNKT / ZIEL

mehr Chancengleichheit in Bezug auf Bildungszugang, Bildungsteilhabe und Bildungserfolg für alle Kinder und Jugendlichen in der Metropolenregion Ruhr, unabhängig von ihrer sozialen und ethnischen Herkunft

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Drei Schwerpunkte: 1. Netzwerkarbeit: Vier Netzwerke bearbeiten die zentralen Bildungsstationen und ihre Übergänge; im Zentrum steht der Transfer guter Praxis; 2. datenbasiertes Handeln: Identifikation von operativen Zielen und Auswahl von Indikatoren, um Veränderungen entlang der Bildungsbiografie wissenschaftlich aufzeigen zu können und ein Bildungsmonitoring zu entwickeln; 3. strategisches und transparentes Handeln unter Beteiligung aller Partner

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

begleitende Veranstaltungen und Fachpublikationen; geplante Erweiterung in den kommenden Jahren: in Kooperation mit dem Regionalverband Ruhr (RVR) sollen alle Ruhrgebietskommunen und -hochschulen im Sinne der »Bildungsregion Ruhr 2018« an den Ergebnissen und Erkenntnissen teilhaben können (»miteinander und voneinander lernen«)

PROJEKTDAUER

2013 bis Ende 2017

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.ruhrfutur.de

SCHOOL TURNAROUND – BERLINER SCHULEN STARTEN DURCH

ROBERT BOSCH STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

fünf Bezirke als Schulträger

KOOPERATION MIT LAND

Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Jugend

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

zehn Schulen (drei Grundschulen, sieben Integrierte Sekundarschulen) aus fünf Bezirken, regionale Schulaufsicht

SCHWERPUNKT / ZIEL

mehr Bildungsgerechtigkeit, indem Schülerinnen und Schüler mit sozialen, ökonomischen und bildungsbezogenen Benachteiligungen profitieren

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Unterstützung von Schulen mit großen Handlungsproblemen (zum Beispiel mit hohen Abbrecherquoten und schlechten Leistungsergebnissen), um diese zu einem attraktiven Lernort zu machen; Angebote: Expertenhilfe und Begleitung bei der Schulentwicklung, passgenaue Unterstützungsmaßnahmen für die einzelne Schule, etwa in den Bereichen Lehr- und Lernprozesse, Schulmanagement, Schulkultur; Betrachtung des gesamten Bildungswegs; wichtig ist die Vernetzung der Projektpartner; eine Geschäftsstelle eruiert zusammen mit den anderen Akteuren die speziellen Bedürfnisse, Stärken und Herausforderungen jeder Schule, koordiniert Ziele und Maßnahmenentwicklung und begleitet die Umsetzung

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Innovatives Pilot-Bildungsprojekt an der Schnittstelle zwischen Schule, öffentlicher Verwaltung und Stiftung; bei Erfolg des Berliner Beispiels soll das Modell auf andere deutsche Großstädte ausgeweitet werden

PROJEKTDAUER

2013 bis 2015 (Testphase)

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.bosch-stiftung.de

WEITERBILDUNG FÜR ALLE

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Akteure aus Wissenschaft, Praxis, Politik und Wirtschaft

SCHWERPUNKT / ZIEL

Strategie gegen Fachkräftemangel und Bildungsungerechtigkeiten, um gesellschaftliche Teilhabe für alle über Erwerbsarbeit zu erreichen; Reform des Weiterbildungssystems mit einem Fokus auf bildungsbenachteiligten Erwachsenen ab 25 Jahre

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Projekt erprobt einen neuen Ansatz, indem im Bereich Weiterbildung systematisch an drei Punkten angesetzt wird: 1. Verbesserung der Bildungsberatung, speziell für bildungsbenachteiligte Menschen (der Fokus liegt auf erwachsenen Migranten, die in Deutschland in den Bereichen Bildung und Beruf häufig benachteiligt sind: in der Bildungsberatung sollen ihnen ihre Potenziale, neuen Jobchancen und Möglichkeiten zur Weiterbildung vermittelt werden); 2. Veränderung der Weiterbildungspraxis hin zu stärkerer Zielgruppenorientierung und teilnehmerorientierten Lernformen (Stiftung möchte zusammen mit dem Deutschen Institut für Erwachsenenbildung ein offenes Qualifizierungsangebot für Weiterbildner bereitstellen, das zum einen den Einsatz digitaler und adaptiver Lernangebote vorsieht, zum anderen den Schwerpunkt »Bildung für Bildungsbeachteiligte« ins Zentrum stellt); 3. Anerkennung von informell und non-formal erworbenen Kompetenzen (unter anderem soll durch Studien und Praxisbeispiele aus dem Ausland gezeigt werden, wie das funktionieren kann); darüber hinaus Veröffentlichung von Studien zur Weiterbildungsbenachteiligung in Deutschland und Best Practice-Beispielen anderer Länder; Erprobung von innovativen Konzepten, um Transfer in die Breite zu ermöglichen; Ausgangspunkt: Zukunftsfähiges Weiterbildungssystem muss sich den Bedürfnissen von Weiterbildungsbenachteiligten, darunter Geringqualifizierte, Migranten und atypisch Beschäftigte, anpassen und bestehende Barrieren abbauen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Folgeprojekt von *Lernen – ein Leben lang* und *Moderne Beschäftigungsfähigkeit*, die die Schwerpunkte »Deutscher Lernatlas«, »European Lifelong Learning Indicators« und »Kommunaler Lernreport« beinhalteten

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.bertelsmann-stiftung.de > Unsere Projekte > Weiterbildung für alle

AUSGEWÄHLTE INITIATIVEN

Im Folgenden werden beispielhaft einige ausgewählte Initiativen aufgeführt, bei denen Stiftungen mit staatlichen Akteuren und weiteren Bildungspartnern kooperieren. Die Initiativen sind längerfristig angelegt, um nachhaltige Wirkungen beim Aufbau und bei der Gestaltung von Bildungslandschaften zu erzeugen.

AG MINT-REGIONEN

KÖRBER-STIFTUNG (LEITUNG), DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG, JOACHIM HERZ STIFTUNG, STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

neben den genannten Stiftungen: acatech — Deutsche Akademie der Technikwissenschaften e.V., Gesamtmetall — Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie e.V., MINT Zukunft schaffen, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

SCHWERPUNKT / ZIEL

Chancen regionaler Netzwerke für die MINT-Bildung nutzen; geeignete Voraussetzungen schaffen, um MINT-Bildung passgenau auf die Gegebenheiten und Bedarfe der jeweiligen Region zuschneiden zu können

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Erfassung der regionalen Netzwerke für MINT-Bildung in ganz Deutschland im Rahmen einer fortlaufenden Bestandsaufnahme in Bezug auf Kooperation, Zusammensetzung und Organisationsstruktur mit allen wichtigen Akteuren vor Ort (Kitas, Schulen, Hochschulen, Unternehmen, Verbände, Stiftungen, Vereine, Kommunen und Kreise); jährliche bundesweite Fachtagung, um die Vernetzung und den Austausch der Akteure zu unterstützen; zentrale Fragen unter anderem: Wie gelingt es, in MINT-Regionen die relevanten Akteure und Institutionen in die Netzwerkarbeit einzubinden? Wie lassen sich deren unterschiedliche Herangehensweisen und Interessen unter einen Hut bringen? Wie können die einzelnen Angebote und die Netzwerkarbeit finanziert werden?

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

AG ist eine der sieben Arbeitsgruppen des nationalen MINT-Forums; regelmäßige Veröffentlichung der Ergebnisse

BEGINN DER INITIATIVE

2012

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.koerber-stiftung.de/wissenschaft/nationales-mint-forum/mint-regionen.html

BUDDY, FAMILY, STUDY

VODAFONE STIFTUNG DEUTSCHLAND

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Kommunen, Akteure der kommunalen Verwaltung

KOOPERATION MIT LAND

Kultusministerien verschiedener Länder

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Zusammenarbeit mit öffentlichen und privaten Partnern auf regionaler Ebene (Hochschulen, Verbände, Unternehmen, Stiftungen et cetera)

SCHWERPUNKT / ZIEL

innovative Erneuerung der Bildungslandschaft durch neue Lernkultur in den zentralen Bildungsinstitutionen Kita, Schule, Hochschule und Familie; wirksame Förderung des individuellen Bildungserfolgs aller Kinder; Stärkung der Persönlichkeit und Kompetenzen von Heranwachsenden

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

buddY e.V. — Verein für Neue Lernkultur bietet über die Programme buddY, FamilY und studY Pädagogen, Schülerinnen und Schülern, Studierenden und Eltern Möglichkeiten zum Kompetenzerwerb; zentrale Bestandteile der Initiative: pädagogisches Konzept mit vier Leitzielen (Peergroup-Education, Lebensweltorientierung, Partizipation und Selbstwirksamkeit), Coach- und Lernbegleiter-Ausbildung für Lehrkräfte und andere pädagogische Fachkräfte, nachhaltige Unterstützung bei der Schulentwicklung mit einem maßgeschneiderten modularen Aufbautraining für Pädagogen und Schulleitungen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

pädagogische Weiterentwicklung des Programms durch einen Fachbeirat; zwei Mal jährlich erscheint das buddY-Magazin, das sich an Lehrkräfte, Politik und Verwaltung richtet

BEGINN DER INITIATIVE

1999 (buddY-Projekt), 2005 (buddY e.V.)

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.buddy-ev.de

EIN QUADRATKILOMETER BILDUNG (KM2 BILDUNG)

FREUDENBERG STIFTUNG (INITIATORIN, ALLE STANDORTE), KARL-KONRAD-UND-RIA-GROEBEN-STIFTUNG (BERLIN-NEUKÖLLN), BREUNINGER STIFTUNG (BERLIN-MOABIT), LINDENSTIFTUNG (BERNSDORF, HOYERSWERDA), HERTENER BÜRGERSTIFTUNG, HERMANN-SCHÄFERS-STIFTUNG (HERTEN), BMW STIFTUNG HERBERT QUANDT

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Standorte: Berlin-Neukölln, Berlin-Moabit (Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft), Bernsdorf, Herten (Stadt Herten), Hoyerswerda, Mannheim (Stadt Mannheim), Wuppertal (Stadt Wuppertal)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie e.V. (RAA), Hochschulen, Praxispartner wie zum Beispiel Schulen und Jugendhilfeeinrichtungen

SCHWERPUNKT / ZIEL

Organisation der Bildungsprozesse in einem Stadtteil auf eine Weise, dass sie anschlussfähig sind, ineinandergreifen und die Bildungsbedürfnisse von Kindern und Jugendlichen in den Mittelpunkt stellen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Beitrag zur Umgestaltung der Bildungsorganisation in einem Stadtteil; überregionales Programm mit lokalen Projekten, die auf zehn Jahre angelegt sind; Projektpartner entwickeln gemeinsame Konzeptmerkmale, setzen sie gemeinsam um und werden dabei durch Stiftungen unterstützt; drei Handlungsebenen: 1. Entwicklung eines lokalen Bündnisses Bildung; 2. Identifikation und Schließen von Förderlücken in und zwischen den Bildungseinrichtungen des Stadtteils; 3. Stärkung eines Qualitätsverständnisses, das Kindertagesstätten, Jugendhilfeeinrichtungen und Schulen miteinander verbindet; Programm bietet auch eine Lern- und Entwicklungsplattform für Personen und Institutionen, die in einem Stadtteil oder einer dörflichen Gemeinde Verantwortung für den Bildungserfolg aller Kinder und Jugendlichen übernehmen; innerhalb des Stadtteils mit einer Pädagogischen Werkstatt verankert (Herzstück), die eine koordinierende und unterstützende Funktion einnimmt

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

sukzessive Erweiterung des Programms und der Stiftungspartner; Entwicklung und Anwendung eines Evaluationsverfahrens und Kriterienkatalogs; überregionaler Austausch der Projektteilnehmenden; die lokalen km2-Bildung sind Teil eines lernenden Systems; die Beteiligung an der Mobilen Lernplattform des Stiftungsverbundes km2-Bildung zielt auf Austausch, Beratung, Fortbildung und Qualitätsentwicklung

BEGINN DER INITIATIVE

2006

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.ein-quadratkilometer-bildung.org

GRIFFBEREIT UND RUCKSACK

FREUDENBERG STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

verschiedene Kommunen bundesweit

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Produkte der RAA (Regionale Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien) in Nordrhein-Westfalen; Weiterentwicklung und Verstetigung der Programme: FörMig-Kompetenzzentrum der Universität Hamburg; Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen (LfM)

SCHWERPUNKT / ZIEL

Verbesserung der Bildungschancen von Kindern und Jugendlichen mit Zuwanderungsgeschichte im Elementarbereich: Förderung der deutschen Sprache, Stärkung der allgemeinen Entwicklung und Sprachkompetenz in der Muttersprache, interkulturelle Erziehung und Integration in Gesellschaft und Institutionen der frühkindlichen Bildung

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Initiative bietet familienzentrierte Maßnahmen zur Förderung des Bildungserfolgs von Kindern und Jugendlichen mit Zuwanderungsgeschichte; Eltern erhalten konkrete Hilfen, wie sie ihre Kinder im Alltag fördern können (unter anderem durch Elternbegleiterinnen); Förderprogramme beinhalten ein umfangreiches Angebot an Spiel- und Übungsmaterialien für die frühkindliche Bildung und systematische Sprachförderung von Kindern zwischen einem und drei Jahren *(Griffbereit)* und vier und sechs Jahren *(Rucksack)*, kombiniert mit Elternbildung; Sprachförderung ist mehrdimensional, ganzheitlich und systemisch angelegt: die Entwicklung der Kinder wird in Bezug auf ihre Lebenswelt und ihre Familie sowie die Kindertagesstätte betrachtet

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Zertifizierungsverfahren *Rucksack-Kita*; *Rucksack* in der Grundschule ist in der Erprobungsphase

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.rucksack-griffbereit.1raa.de

HAUS DER KLEINEN FORSCHER

STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER (HELMHOLTZ-GEMEINSCHAFT DEUTSCHER FORSCHUNGSZENTREN, DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG, SIEMENS STIFTUNG, DIETMAR HOPP STIFTUNG, AUTOSTADT GMBH)

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Kommunen als Bildungspartner der lokalen Netzwerke

KOOPERATION MIT BUND

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

deutschlandweites Netzwerk mit über 230 lokalen öffentlichen und privaten Partnern, unter anderem Kita-Träger, Jugendämter, Industrie- und Handelskammern, Stiftungen, Forschungseinrichtungen, Vereine, Verlage, Unternehmen und Museen

SCHWERPUNKT / ZIEL

gleiche Bildungschancen und herkunftsunabhängige Entwicklungsmöglichkeiten für alle Kinder, indem die naturwissenschaftliche und technische (Früh-)Bildung gestärkt wird; Beitrag zur langfristigen Fachkräftesicherung in den Natur- und Ingenieurwissenschaften

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

kontinuierliche Weiterbildungsangebote im Bereich Technik und Naturwissenschaften für pädagogische Fach- und Lehrkräfte aus Kita, Hort und Grundschule, damit sie den Forschergeist von Mädchen und Jungen im Kita- und Grundschulalter (drei bis zehn Jahre) qualifiziert begleiten können; angeboten werden Fortbildungen in lokalen Netzwerken, vielfältige Materialien, Anregungen und praxisnahe Unterstützung; Eltern und zahlreiche weitere Bildungspartner werden dabei einbezogen; Koordinatoren organisieren Workshops vor Ort, Trainer führen Weiterbildungen durch, unter anderem zu Themen wie »Forschen mit Wasser«, »Forschen zu Licht, Farben und Sehen«, »Forschen zu Strom und Energie« – mit unterschiedlichen pädagogischen Schwerpunkten, beispielsweise: Wie kann man als Lernbegleitung Bildungspartner einbinden, Forschungsprozesse unterstützen, die Interaktion der Kinder nutzen, Inklusion gestalten?

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

größte frühkindliche Bildungsinitiative Deutschlands; mittlerweile über 230 Netzwerkpartner des Stiftungsverbunds und etwa 650 Trainer und Trainerinnen in ganz Deutschland; 2013 nahmen über 27.000 Kitas, Horte und Grundschulen die Angebote der Initiative wahr; mehr als 3.800 Einrichtungen sind als »Haus der kleinen Forscher« zertifiziert

BEGINN DER INITIATIVE

2006

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.haus-der-kleinen-forscher.de

INITIATIVE CHANCE AUSBILDUNG – JEDER WIRD GEBRAUCHT!

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATION MIT LAND

zwölf Ministerien aus acht Bundesländern (Baden-Württemberg, Berlin, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen, Sachsen, Schleswig-Holstein)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Bundesagentur für Arbeit; Professor Dr. Dieter Euler, Institut für Wirtschaftspädagogik, Universität St. Gallen, Schweiz; Professor Dr. Eckart Severing, Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb), Nürnberg

SCHWERPUNKT / ZIEL

leistungsfähigere und chancengerechtere Gestaltung des Ausbildungssystems; Ausbildungssystem soll so verändert werden, dass es den unterschiedlichen Ausgangslagen der Jugendlichen gerecht wird

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Initiative nimmt drei Handlungsfelder besonders in den Blick: Inklusion in der beruflichen Bildung, Integration von Migranten in das Ausbildungssystem und Durchlässigkeit zwischen Berufsausbildung und Hochschule; Konzept beruht auf drei Säulen: 1. alle beteiligten Akteure arbeiten in einem Dialogprozess an Reformvorschlägen für die berufliche Bildung; 2. in einem Ausbildungsbericht wird das System der beruflichen Bildung auf seine Chancengerechtigkeit und seine Leistungsfähigkeit geprüft; 3. mit Publikationen, Veranstaltungen und kleineren Projekten wird die internationale Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung unterstützt

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Materialien und Informationen auf der Homepage, auch zu Publikationen und Veranstaltungen zum Thema

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.chance-ausbildung.de

KARG INNOVATION UND KARG TRANSFER

KARG-STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

kommunale Partner in Netzwerken und Projekten

KOOPERATION MIT LAND

unter anderem Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

zahlreiche öffentliche und private Partner in Netzwerken und Projekten

SCHWERPUNKT / ZIEL

Gestaltung des deutschen Bildungssystems in der Hochbegabtenförderung, professionell bessere Wege für die Förderung Hochbegabter

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Unterstützung und Durchführung von Modelleinrichtungen und -projekten für eine begabungsgerechte Bildungslandschaft (zum Beispiel KARG-Kitas und Impulsschulen); Informations- und Qualifizierungsangebote für Kitas, Schulen und Beratungsstellen; zwei Handlungsfelder: KARG INNOVATION (Weiterentwicklung des Bildungssystems in Bezug auf die Qualität in der Hochbegabtenförderung), KARG TRANSFER (Gestaltung der Hochbegabtenförderung in der Bildungspraxis, mit Partnern in Kita-, Schul- und Beratungssystemen und einer Vernetzung mit Bildungsträgern, Bildungsverwaltung und -politik); bundesweite Vernetzung der Verantwortlichen des Bildungssystems im Bereich Hochbegabtenförderung

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

wissenschaftliche Begleitung; Aufbereitung des Fachwissens in Publikationen, zum Beispiel KARG Hefte, Beiträge zur Begabtenförderung und Begabungsforschung; Online-Fachportal Hochbegabung mit Grundlagenwissen und umfangreichen Informationen

BEGINN DER INITIATIVE

1989

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.karg-stiftung.de

LÜBECKER BILDUNGSFONDS

LÜBECKER STIFTUNGSVERBUND (POSSEHL-STIFTUNG, GEMEINNÜTZIGE SPARKASSENSTIFTUNG ZU LÜBECK, MICHAEL-HAUKOHL-STIFTUNG, MARGOT UND JÜRGEN WESSEL-STIFTUNG, FRIEDRICH BLUHME UND ELSE JEBSEN-STIFTUNG, JOACHIM SCHULZ-STIFTUNG, REINHOLD-JARCHOW-STIFTUNG, HANSESTIFTUNG JÖRG WONTORRA)

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Hansestadt Lübeck

KOOPERATION MIT LAND

Ministerium für Bildung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Wirtschaftsunternehmen, Jobcenter Lübeck

SCHWERPUNKT / ZIEL

Bündelung von Mitteln und Kompetenzen unter einem Dach zum Wohl der Kinder und Jugendlichen in Lübeck; Unterstützung von Kindern einkommensschwacher Eltern in Kitas und Schulen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

gezielte Hilfe bei der Finanzierung von Mittagessen, Arbeitsmaterialien, Sprachförderung, Musik- und Sportangeboten oder Klassenausflügen; seit 2011 ergänzt durch Bundesmittel aus dem Bildungs- und Teilhabepaket; zusätzlich freigewordene Mittel setzt der Fonds für das Programm *Schule als Lebens- und Lernort* ein, um möglichst vielen Kindern eine Ganztagsschulbetreuung zu ermöglichen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

im Rahmen von *Lernen vor Ort* gefördert; bundesweites Vorbild für das Modell einer kommunalen Verantwortungsgemeinschaft

BEGINN DER INITIATIVE

2008

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.familie.luebeck.de/bildungsfonds

NATIONALES MINT-FORUM

DEUTSCHE TELEKOM STIFTUNG, GEMEINNÜTZIGE HERTIE-STIFTUNG, HANS-BÖCKLER-STIFTUNG, JACOBS FOUNDATION, JOACHIM HERZ STIFTUNG, KÖRBER-STIFTUNG, STIFTUNG DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT, SIEMENS STIFTUNG, STIFTUNG HAUS DER KLEINEN FORSCHER, WILHELM UND ELSE HERAEUS-STIFTUNG

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Zusammenschluss von überregional tätigen Organisationen: neben den genannten Stiftungen auch Wissenschaftseinrichtungen, Fachverbände, Hochschulallianzen und andere Initiativen; im Einzelnen: 4ING-Fakultätentage der Ingenieurwissenschaften und der Informatik an Universitäten e.V., acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften e.V, BDA – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Bundesagentur für Arbeit, Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V., GESAMTMETALL – Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie e.V., HAWtech – Hochschulallianz für Angewandte Wissenschaften, HRK – Hochschulrektorenkonferenz, Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e.V., Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften e.V., MINT Zukunft schaffen, MNU – Deutscher Verein zur Förderung des mathematischen und naturwissenschaftlichen Unterrichts e.V., Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, TU9 German Institutes of Technology e.V., VDI – Verein Deutscher Ingenieure e.V., Wissensfabrik – Unternehmen für Deutschland e.V.

SCHWERPUNKT / ZIEL

Stärkung einer kontinuierlichen, alle Lebensphasen übergreifende MINT-Bildung als Beitrag zur Fachkräftesicherung und als Voraussetzung für Teilhabe in einer von Wissenschaft und Technik geprägten Welt; Erhöhung der internationalen Attraktivität und langfristige Sicherung des Wirtschafts- und Forschungsstandorts Deutschlands

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

MINT-Bildung wird als wesentlicher Bestandteil einer umfassenden Bil-

dung verstanden; besonderer Wert wird auf die Unterstützung der gesamten MINT-Bildungskette gelegt: von der frühkindlichen über die schulische und die außerschulische, die berufliche und akademische Bildung bis hin zur Weiterbildung und zum lebenslangen Lernen; Prinzipien der Zusammenarbeit: Unterstützung der Initiativen der einzelnen Mitglieder und Förderung gemeinsamer Aktivitäten

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

nationale Stimme der MINT-Bildung (mit sieben Arbeitsgruppen); in den einzelnen AGs werden bildungspolitische Empfehlungen zu Einzelthemen der MINT-Bildung erarbeitet, gemeinsame Qualitätsstandards oder gemeinsame Vorhaben entwickelt und festgelegt

BEGINN DER INITIATIVE

2012

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.nationalesmintforum.de

REGIONALE BILDUNGSNETZWERKE

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Städte und Kreise in Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT LAND

Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

vielfältige regionale / lokale Partner, darunter Stiftungen, Hochschulen, Unternehmen, zivilgesellschaftliche Akteure, Vereine, Verbände

SCHWERPUNKT / ZIEL

staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaften für gute Bildung, in der alle Bildungsakteure einbezogen sind und vernetzt handeln (Bildungsnetzwerke); ganzheitliches Bildungsverständnis, das schulisches und außerschulisches Lernen beinhaltet; Zusammenführung der lokalen Bildungs-, Erziehungs- und Beratungssysteme zu einem Gesamtsystem, um die Förderung von Kindern und Jugendlichen zu optimieren

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Regionale Bildungsnetzwerke unterstützen das Land, Städte und Kreise dabei, flächendeckend miteinander zu kooperieren und eine ganzheitliche Bildungsstrategie zu entwickeln; wenn eine Stadt oder ein Kreis eine Stelle für die Einrichtung eines Bildungsnetzwerks abstellt, unterstützt das Land mit einer pädagogischen Stelle; über ein Budget oder zusätzliche Mittel für die Bildungsarbeit (im Sinne von Projekten, Angeboten et cetera) verfügen die Regionalen Bildungsnetzwerke nicht; die Idee der Bildungsnetzwerke besteht vielmehr darin, die bereits vorhandenen Ressourcen der beteiligten Akteure unbürokratischer miteinander zu vernetzen und so effektiver zu nutzen; Struktur eines Regionalen Bildungsnetzwerks: Regionale Bildungskonferenz, Lenkungskreis und Regionales Bildungsbüro

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Hervorgegangen aus dem Projekt *Selbstständige Schule*, einem der größten Schulentwicklungsprojekte, das das nordrhein-westfälische Schul-

ministerium von 2002 bis 2008 gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung realisiert hat; damaliges Projekt hatte klaren Schulfokus, nun stehen Bildungsnetzwerke und bildungsbereichsübergreifende Handlungsfelder im Mittelpunkt; fast alle Städte und Kreise in Nordrhein-Westfalen haben sich inzwischen dazu entschieden, Bildungsnetzwerke zu etablieren

BEGINN DER INITIATIVE

2009

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.regionale.bildungsnetzwerke.nrw.de

SCHULEN IM TEAM

STIFTUNG MERCATOR

KOOPERATION MIT KOMMUNE

elf Kommunen in Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT LAND

Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS) an der Technischen Universität Dortmund; Regionales Bildungsbüro der Stadt Dortmund

SCHWERPUNKT / ZIEL

Bildung von Schulnetzwerken zur Unterstützung einer nachhaltigen Weiterentwicklung von Schulen in einer Kommune

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Schulentwicklungsprojekt, in dem Schulen Netzwerke bilden und sich über Methoden, Arbeitsweisen, neue Ideen und Ziele austauschen (»von- bzw. miteinander lernen«), um Schule und Unterricht fachbezogen weiterzuentwickeln (Themen wie Unterrichtsgestaltung, sozial gerechte Übergangsgestaltung von Grundschule zur weiterführenden Schule et cetera); darüber hinaus bedarfsgerechte Fortbildungen und Beratungen; Schulnetzwerke sollen vom jeweiligen Schulträger begleitet und in kommunaler Bildungslandschaft verankert werden, um Nachhaltigkeit zu erreichen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

wissenschaftliche Begleitforschung; sukzessive Erweiterung nach erfolgreicher Evaluation: 1. Phase (2007): 40 Schulen in Duisburg und Essen in zehn lokalen Netzwerken; 2. Phase (2008): Erweiterung um Dortmund (Projektleitung und Koordination beim kommunalen Schulträger); 3. Phase (seit 2011): acht Kommunen in Nordrhein-Westfalen, mehr als 24 Netzwerke mit rund 100 Schulen

BEGINN DER INITIATIVE

2007

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.schulen-im-team.de

SOMMERCAMP FUTOUR – GEZIELTE BERUFSORIENTIERUNG

IN BERLIN: DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG, BECK´SCHE STIFTUNG BERLIN, GISELA-SDORRA STIFTUNG BERLIN, DKB-STIFTUNG FÜR GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT, ASTRAIA FEMALE LEADERSHIP FOUNDATION; IN SCHLESWIG-HOLSTEIN: REINHARD-FRANK-STIFTUNG; IN NORDRHEIN-WESTFALEN: WÜBBEN STIFTUNG, PARTNER FÜR SCHULE (STIFTUNG DER WIRTSCHAFT UND DER LANDESREGIERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN)

KOOPERATION MIT LAND

in Berlin: Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft Berlin; in Schleswig-Holstein: Ministerium für Bildung und Wissenschaft des Landes Schleswig-Holstein; in Nordrhein-Westfalen: Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales Nordrhein-Westfalen, Ministerium für Schule und Weiterbildung Nordrhein-Westfalen

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

in Berlin: Gegenbauer Holding; in Schleswig-Holstein: RTL – Wir helfen Kindern, Barclaycard, Hansapark; in Nordrhein-Westfalen: RTL – Wir helfen Kindern, VFL Bochum 1848 Fußballgesellschaft e.V., Kein Abschluss ohne Anschluss Nordrhein-Westfalen (gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, von der Bundesagentur für Arbeit, der Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen, dem Europäischen Sozialfonds); weiterer Förderer: Europa Park

SCHWERPUNKT / ZIEL

Bekämpfung der strukturellen Krise auf dem Ausbildungsmarkt (viele Unternehmen suchen dringend Auszubildende, während viele Jugendliche keinen Ausbildungsplatz finden); Unterstützung von Schülerinnen und Schülern der 7. und 8. Klasse in Integrierten Gesamtschulen, Gemeinschaftsschulen sowie Förder-, Haupt- und Realschulen bei der gezielten Berufsorientierung

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Kombination aus berufsorientierenden Angeboten, Praxisprojekten und Freizeitaktivitäten für Jugendliche in Sommercamps; in verschiedenen Projekten (zum Beispiel Theaterstück, Camp-Zeitung) können Jugendliche gemeinsam mit anderen herausfinden, was ihnen Spaß macht und wo ihre

Stärken liegen; nach den Sommercamps werden die Schülerinnen und Schüler über zwei Jahre (in Berlin und Schleswig-Holstein) beziehungsweise drei Jahre (in Nordrhein-Westfalen) an ihren Wohnorten von erfahrenen Pädagogen weiterbegleitet, zum Beispiel mit Betriebserkundungen, Workshops und Exkursionen, damit sie mehr über die Ausbildungs-, Job- und Beratungsmöglichkeiten in ihrer Region erfahren; in die Begleitung werden Eltern, Lehrkräfte sowie Unternehmen einbezogen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

ausführliche Evaluation durch das Berliner ces – centrum für qualitative evaluations- und sozialforschung; Ausbildung zu futOUR-Botschafterinnen und -Botschaftern

BEGINN DER INITIATIVE

2006

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.sommercamp-futour.de

START-STIPENDIENPROGRAMM

START-STIFTUNG (TOCHTERGESELLSCHAFT DER GEMEINNÜTZIGEN HERTIE-STIFTUNG)

KOOPERATION MIT KOMMUNE

Verschiedene Partner auf kommunaler Ebene (zum Beispiel Landeshauptstadt Dresden)

KOOPERATION MIT LAND

Verschiedene Landesministerien (zum Beispiel Hessisches Kulturministerium) und andere Partner auf Landesebene (zum Beispiel Kommunale Integrationszentren NRW)

KOOPERATION MIT BUND

Bundesministerium des Innern (BMI)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

zahlreiche Stiftungen, private Förderer, Unternehmen, zivilgesellschaftliche Organisationen et cetera

SCHWERPUNKT / ZIEL

Unterstützung von Schülerinnen und Schülern mit Migrationshintergrund auf dem Weg zu einem höheren Schulabschluss und Förderung ihres gesellschaftlichen Engagements, um ihre Chancen auf gesellschaftliche Teilhabe zu erhöhen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Stipendienvergabe für engagierte Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund; bei der START-Stiftung in Frankfurt am Main liegt die Gesamtkoordination des Programms mit folgenden Aufgaben: Konzeption und Koordination der überregionalen Bildungsangebote und der jährlichen Ausschreibung, Organisation der zentralen START-Veranstaltungen für Stipendiaten und Förderer, Betreuung der Öffentlichkeitsarbeit, Verantwortung für die korrekte Mittelverwendung und -abrechnung; Ansprechpartnerin für die START-Partner und die START-Landeskoordinatoren

BEGINN DER INITIATIVE

2002

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.start-stiftung.de

STUDIENKOMPASS

DEUTSCHE BANK STIFTUNG, ACCENTURE-STIFTUNG, STIFTUNG DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (INITIATIVPARTNER)

KOOPERATION MIT BUND

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V., EWE AG, Heinz Nixdorf Stiftung, Karl Schlecht Stiftung, Kölner Gymnasial- und Stiftungsfonds, Hans Hermann Voss-Stiftung, aqtivator gemeinnützige GmbH, Stiftung Rapsblüte, Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, NORDMETALL-Stiftung, RATIONAL AG, Roche Diagnostics GmbH, Bürgerstiftung Braunschweig, Rheinische Stiftung für Bildung, Wissenschaft und berufliche Integration, Dr. Egon und Hildegard Diener Stiftung im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Karin Schöpf Stiftung, Unternehmensverbände im Lande Bremen

SCHWERPUNKT / ZIEL

mehr Bildungsgerechtigkeit am Übergang Schule – Hochschule; Unterstützung von Abiturienten mit nichtakademischem familiären Hintergrund, die (als Erste in ihrer Familie) ein Studium aufnehmen möchten; Strategie gegen die Unterrepräsentanz von Studierenden aus nichtakademischen Elternhäusern

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Schülerinnen und Schüler aus nichtakademischen Familien werden für die Dauer von drei Jahren auf ihrem Weg in Richtung Studienabschluss begleitet; die Förderung beginnt zwei Jahre vor dem Abitur und bietet den Teilnehmenden in den ersten beiden Hochschulsemestern Orientierung bei ihrem Start in das Studium; mit einer intensiven dreijährigen Förderung soll der STUDIENKOMPASS am wichtigen Übergang Schule – Hochschule bessere Aufstiegschancen für junge Menschen durch professionelle Studien- und Berufsorientierung ermöglichen; angeboten werden auch Informationen für Eltern, wie sie ihre Kinder bei der Studien- und Berufswahl unterstützen können (unter anderem Elternbroschüre in verschiedenen Sprachen)

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

aktuell gibt es STUDIENKOMPASS-Angebote an 30 Standorten; mit mehr als 1.500 Teilnehmenden ist der STUDIENKOMPASS damit eine der größten privaten Bildungsinitiativen Deutschlands; unabhängige wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Programms (unterstützt durch BMBF; zielt auf Know-how-Transfer im Rahmen von Projekten und Weiterbildungsmaßnahmen, um bundesweit wirksam zu sein, etwa an Schulen und in anderen Lern- und Lehrzusammenhängen)

BEGINN DER INITIATIVE

2007

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.studienkompass.de

WEINHEIMER INITIATIVE – LOKALE VERANTWORTUNG FÜR BILDUNG UND AUSBILDUNG

FREUDENBERG STIFTUNG

KOOPERATION MIT KOMMUNE

insgesamt 13 Mitgliedskommunen: die Städte Weinheim, Mannheim, Kiel, Hoyerswerda, Herten, Dortmund, Kassel, Stuttgart, Freiburg, Nürnberg, Rodgau sowie die Landkreise Kreis Bautzen und Kreis Offenbach

KOOPERATION MIT ANDEREN PARTNERN

Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen, Stiftungen, Wohlfahrtsverbänden, Gewerkschaften und Akteuren der Zivilgesellschaft

SCHWERPUNKT / ZIEL

Gestaltung gelingender Übergänge für alle jungen Menschen von der Schule in die Arbeitswelt, umgesetzt in lokalen Verantwortungsgemeinschaften

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Arbeitsgemeinschaft »Weinheimer Initiative« ist ein bundesweiter Zusammenschluss von Städten und Landkreisen, die aus dem Kreis der Unterzeichnerinnen der Weinheimer Erklärung 2007 hervorging; Aktivitäten der Weinheimer Initiative sind unter anderem: kritisch-konstruktiver Dialog mit Expertinnen und Experten der Bildungs-, Arbeitsmarkt- und Jugendpolitik auf kommunaler, Landes- und Bundesebene; Zusammenarbeit mit unterschiedlichsten Akteuren zur Gestaltung des Übergangs Schule-Arbeitswelt, Beteiligung an der Fachdebatte; Gespräch mit Trägern bundesweiter staatlicher und privater Programme wie *Lernen vor Ort*, *Übergänge mit System* oder *Perspektive Berufsabschluss*; Organisation eines jährlichen Forums, in dem die Positionen, Handreichungen und Arbeitsergebnisse vorgestellt und erörtert werden

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Fortbildungsangebote und Materialien für Kommunalverwaltungen und Zivilgesellschaft

BEGINN DER INITIATIVE

2007

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.freudenbergstiftung.de > Aktivitäten > Weinheimer Initiative

AUSGEWÄHLTE ANGEBOTE

Im Folgenden werden beispielhaft einige ausgewählte fachliche Angebote aufgeführt, die Stiftungen in Kooperation mit anderen Akteuren entwickelt haben und Kommunen zur Verfügung stellen, um diese beim Aufbau lokaler Bildungslandschaften zu unterstützen.

ANGEBOTE IM HANDLUNGSFELD BILDUNGSLANDSCHAFTEN

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

Akteure und Netzwerke auf kommunaler, Landes- und Bundesebene; zahlreiche private und öffentliche Förderer und Partner (Stiftungen, Verbände, Ministerien, Unternehmen, Vereine et cetera), Europäischer Sozialfonds

SCHWERPUNKT / ZIEL

Aufbau und (Weiter-)Entwicklung von kommunalen Bildungslandschaften; gemeinsames Handeln und Vernetzung aller Bildungsakteure in Kommunen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Unterstützung der Entwicklungsarbeit beim Aufbau von Bildungslandschaften auf kommunaler, Landes- und Bundesebene; Handlungsschwerpunkte: Prozessbegleitung, Veränderungsmanagement, Bildungsmonitoring, Gestaltung von Übergängen, Kommunales Bildungsmanagement, (Jugend-)Beteiligung; wissenschaftliche Begleitung und Evaluation

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

zahlreiche Informationen und Publikationen zum Thema lokale Bildungslandschaften; Fachtagungen; Portal mit Praxisbeispielen, Fachbeiträgen und Terminen, Newsletter und Bildungslandschaften-Magazin ›bewegt!‹

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.lokale-bildungslandschaften.de

BILDUNGSWORKSHOP ZUR WISSENSVERNETZUNG VOR ORT

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

Partnerkommunen und weitere Akteure

SCHWERPUNKT / ZIEL

Unterstützung von Kommunen beim Aufbau von kommunalen Strukturen zur Netzwerkbildung und Regionalentwicklung im Bildungsbereich

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Verfahren zur Einbindung und Wissensvernetzung aller aktiven (staatlichen und nicht staatlichen) Bildungsakteure vor Ort, um lebenslanges Lernen für alle Bürgerinnen und Bürger zu erreichen; Basis für ein datenbasiertes und strategisches kommunales Bildungsmanagement

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

im Rahmen der *Lernen vor Ort*-Themenpartnerschaft Kommunales Bildungsmanagement entwickelt; Workshop und Trainerleitfaden ist allen Kommunen zugänglich

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.bildungsworkshop-kommunen.de

CHANCEN – GLEICH! KULTURELLE VIELFALT ALS RESSOURCE IN FRÜHKINDLICHEN BILDUNGSPROZESSEN

ROBERT BOSCH STIFTUNG

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

Akteure in Kitas; Zentrum für Kinder- und Jugendforschung (ZfKJ) im Forschungs- und Innovationsverbund an der Evangelischen Hochschule Freiburg (FIVE e.V.)

SCHWERPUNKT / ZIEL

Verbesserung der Bildungschancen von Kindern mit Migrationshintergrund durch individuelle Förderung; Nutzen der kulturellen Vielfalt als Ressource in frühkindlichen Bildungsprozessen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Qualifizierungsprogramm für pädagogische Fachkräfte in Kitas und Krippen; im Mittelpunkt steht das Ziel, diejenigen Ressourcen und Stärken, die Kinder und ihre Familien mit Migrationshintergrund aus ihren Kulturen, Sprachen und Lebenswelten mitbringen, für Bildungsprozesse zu nutzen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Inhalte und Methoden des Qualifizierungsprogramms wurden in einem Modellprojekt mit 28 Kitas entwickelt und erprobt; sie sollen nun Kitas in der Breite verfügbar gemacht werden; dazu werden Train the Trainer-Schulungen sowie Seminare für Fachberatungen an unterschiedlichen Standorten angeboten; das ZfKJ hat das Curriculum und die Materialien entwickelt und das Programm wissenschaftlich begleitet

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.bosch-stiftung.de > Unsere Struktur > Die Programmbereiche > Bildung, Gesellschaft und Kultur > Frühkindliche Bildung > Chancen gleich!

KOMPIK-BEOBACHTUNGSBOGEN FÜR DIE KITA

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

Staatsinstitut für Frühpädagogik (ifp)

SCHWERPUNKT / ZIEL

Einführung eines standardisierten Beobachtungsverfahrens zu den Kompetenzen von Kindern in Kitas, um einen gemeinsamen Blick auf die Entwicklung von Kindern zu haben

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

strukturierter Beboachtungsbogen KOMPIK (Kompetenzen und Interessen von Kindern) für die Kita, der Fachkräften die Möglichkeit gibt, in einem strukturierten Verfahren einmal jährlich die Entwicklung der Kinder in elf Bereichen zu dokumentieren

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Jede Kita kann KOMPIK dauerhaft und kostenlos nutzen; angeboten werden auch eine Multiplikatorenschulung, EDV-Schulungen von Fachkräften zur Arbeit mit KOMPIK, Unterstützungsmaterialien (für Fachkräfte, Eltern et cetera)

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.keck-atlas.de

REGIONALE BILDUNGSINITIATIVE INKLUSION

MONTAG STIFTUNG JUGEND UND GESELLSCHAFT

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

Akteure der kommunalen Verwaltung aus Köln und Bonn, Hochschulen aus Halle, Köln, Dortmund; zahlreiche regionale Träger von Kitas und Ganztagsschulen; staatliche regionale Lehrerfortbildungseinrichtungen aus verschiedenen Städten der Region

SCHWERPUNKT / ZIEL

Unterstützung von Inklusion und mehr Bildungsgerechtigkeit in der Gesellschaft; Förderung von Bildungslandschaften, die auf Vielfalt und Teilhabe basieren

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Begleitende Unterstützung von Bildungseinrichtungen (Kindertagesstätten, Schulen aller Schulformen), die Inklusion fest verankern und den Leitfaden zur Schul- beziehungsweise Kindertagesstättenentwicklung »Index für Inklusion« umsetzen wollen; diese werden auf Grundlage eines inklusiven Leitbildes und entsprechend eigener Potenziale und Schwerpunktsetzungen angeleitet, sich weiterzuentwickeln und sich mit anderen Bildungsakteuren zu vernetzen, auszutauschen und fortzubilden

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

Index für Inklusion steht allen Bildungseinrichtungen als handlungsleitendes Werkzeug inklusiver Pädagogik zur Verfügung (siehe Publikationen); angeboten wird auch ein Projekt zur Qualifizierung von Prozessbegleitungen

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.montag-stiftungen.de > Stiftungsgruppe > Stiftung Jugend und Gesellschaft > Projektbereich Inklusion

SCHULMANAGEMENT IN BILDUNGSREGIONEN

ROBERT BOSCH STIFTUNG

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

Träger der Bildungsregionen Ravensburg, Freiburg und Breisgau-Hochschwarzwald

SCHWERPUNKT / ZIEL

Entwicklung und Unterstützung eines geeigneten Schulmanagements in Bildungsregionen

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Online-Dokumentation der Ergebnisse des Projekts *Schulmanagement in Bildungsregionen* (2011 bis 2013), das die Robert Bosch Stiftung als Modellprojekt gemeinsam mit Bildungsregionen durchführte; Interessierte finden hier Impulse aus dem Projekt und von Experten, Anregungen und Anleitung für eigenes Führungshandeln und die Umsetzung von Veränderungsprojekten, konkrete Methoden zum Einsatz im Führungsalltag, in der Gestaltung von Veränderungsprozessen oder in der Arbeit mit Kooperationspartnern, darüber hinaus Fachartikel und Leseempfehlungen rund um Schulmanagement, Veränderungsprozesse an Schulen und Beispiele guter Schule und wegweisender Pädagogik

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

angestrebter Transfer in die Breite: Informationen und Methoden sind auf der Website für Interessierte einsehbar und nutzbar, aktuelle Informationen zum Thema, Newsletter

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

www.schulemanagen.de

WORKSHOP EVALUATION UND QUALITÄTSSICHERUNG IN REGIONALEN BILDUNGSLANDSCHAFTEN

BERTELSMANN STIFTUNG

KOOPERATIONSPARTNER UND FÖRDERER

kommunale Akteure

SCHWERPUNKT / ZIEL

Aufbau einer internen Evaluations- und Qualitätskultur in regionalen Bildungslandschaften; Unterstützung von Bildungsakteuren vor Ort durch Verfahren der Evaluation und Qualitätssicherung, damit die Bildungslandschaft wirkungsorientiert gestaltet werden kann

HERANGEHENSWEISE / MASSNAHME

Zweitägiges Workshopkonzept, das eine Grundqualifizierung für Akteure einer regionalen Bildungslandschaft bietet; mithilfe dieser Verfahren können die Bildungsakteure vor Ort ihre Angebote besser auf die Bedarfe der Zielgruppen ausrichten, die Kooperationsstrukturen und Arbeitsweisen der komplexen Netzwerke vor Ort analysieren, die Aktivitäten der Bildungslandschaft nach außen darstellen und über die investierten Ressourcen Rechenschaft ablegen

BESONDERHEIT (ANSCHLUSS, MULTIPLIKATION)

steht allen Akteuren in regionalen Bildungslandschaften zur Verfügung

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

siehe Publikationen: Regionale Bildungslandschaften wirkungsorientiert gestalten

AUSGEWÄHLTE PUBLIKATIONEN

Im Folgenden werden beispielhaft einige ausgewählte Publikationen aufgeführt, in denen Kooperationen verschiedener Bildungsakteure im Zentrum stehen und in denen Stiftungen eine maßgebliche Rolle spielen – sei es als Förderer, Initiatoren oder Herausgeber. Ergänzend wurden zwei Erklärungen des Deutschen Städtetags aufgenommen, die für die Entwicklung kommunaler Bildungslandschaften von zentraler Bedeutung sind.

BILDUNG FÜR DIE REGION

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

StädteRegion Aachen / Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Bildung für die Region. Ergebnisse und Erfolge der städteregionalen Bildungsarbeit, Aachen 2013

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Akteuren der Bildungsregion Aachen

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Darstellung der Arbeit und Kooperation verschiedener Akteure in der Bildungsregion Aachen; Broschüre berichtet von den Ergebnissen und Erfolgen, die das städteregionale Bildungsbüro zusammen mit dem Programm *Lernen vor Ort* in der Bildungsregion Aachen in den letzten Jahren erzielt hat; es soll die gemeinsame Arbeit aller beteiligten Akteure deutlich werden, die sich für Bildung engagieren und die Bildungsregion Aachen weiterentwickeln

DOWNLOAD

www.luthe-beratung.de/pdf/bildung-region.pdf

BILDUNG VON ANFANG AN

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Claus Stieve: Bildung von Anfang an — Kommunale Kooperation für Kinder in der Zeit rund um die Geburt, wegweiser-kommune.de, Dezember 2009

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Ansatzpunkt: Bildung beginnt mit der Geburt; eine abgestimmte kommunale Unterstützung sollte deshalb schon bei der Geburt ansetzen und allen Familien ein alltagsnahes Beziehungsnetz möglicher Ansprechpartner und Hilfsangebote anbieten; im Beitrag stehen folgende Fragen im Mittelpunkt: 1. Was bedeutet Bildung von Geburt an? 2. Welche Bedingungen ermöglichen die Bildungsprozesse des kleinen Kindes? 3. Welche Risiken können kindliche Bildungsprozesse besonders behindern? 4. Wie können Kommunen koordinierter auf Bedürfnisse von Kindern und Familien rund um die Geburt reagieren? 5. Durch welche Angebote kann eine Kommune Eltern und Kinder in ihren alltäglichen Lebenszusammenhängen begleiten?

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

BILDUNGSLANDSCHAFTEN – MEHR CHANCEN FÜR ALLE

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

PUBLIKATION

Peter Bleckmann / Volker Schmidt (Hrsg.) unter Mitarbeit von Florian Mindermann und Marlen Wippler: Bildungslandschaften — Mehr Chancen für alle, Wiesbaden 2012

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Bildungsakteuren in lokalen Bildungslandschaften, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Darstellung erster Erfahrungen bei der Gestaltung lokaler Bildungslandschaften insbesondere im Rahmen von Programmen der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung; Sammelband schließt an die Publikation von Bleckmann / Durdel 2009 an, richtet den Fokus aber auf die »gelebte Praxis«; Teil 1: Zusammenfassung der aktuellen Erkenntnisse und Entwicklungen rund um das Thema Bildungslandschaften; Teil 2: praktische Erfahrungen bei der Etablierung lokaler Bildungslandschaften (Erfolge und Hindernisse); Teil 3: Blick auf handelnde Akteure, ihre Interessen und Strategien; zentrale Frage: Welchen Beitrag können Bildungslandschaften für mehr Chancengerechtigkeit in der Bildung leisten?

DAS MODELL BILDUNGSREGION

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Veronika Schönstein/Anna Merklin: Das Modell Bildungsregion: mehr Bildungserfolge in der Region durch eine kommunalstaatliche Verantwortungsgemeinschaft, wegweiser-kommune.de, Juni 2009

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Vorstellung des Modells Bildungsregion wie es von der Bertelsmann Stiftung in den Modellprojekten *Selbstständige Schule* (gemeinsam mit dem Schulministerium Nordrhein-Westfalen von 2002 bis 2007 durchgeführt) und *Bessere Qualität in allen Schulen* in den vergangenen zehn Jahren entwickelt, erprobt und weiterentwickelt wurde; vor dem Erfahrungshintergrund der Modellregionen Freiburg und Ravensburg wird aufgezeigt, wie es mit dem Modell Bildungsregion gelingen kann, ressortübergreifende Zusammenarbeit zu etablieren und die dafür passenden Strukturen zu entwickeln; darüber hinaus werden die wichtigsten Instrumente der Bildungsregion sowie Erfahrungen und Erfolgsfaktoren aus den Modellregionen erläutert

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

ERFOLGSFAKTOREN EINER KOMMUNALEN BILDUNGSLANDSCHAFT

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Wolfgang Rombey: Erfolgsfaktoren einer kommunalen Bildungslandschaft. Eine Handreichung zum Aufbau eines kommunalen Bildungsnetzwerkes, wegweiser-kommune.de, März 2014

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Publikation soll Kommunen beim Aufbau eines Bildungsnetzwerkes unterstützen, um durch Verantwortungsgemeinschaften mehr Chancengerechtigkeit im Bildungswesen zu erreichen; dargestellt werden Erfolgsfaktoren für die Gestaltung einer Bildungslandschaft, grundlegende Positionen zum Thema sowie Kernforderungen der Münchner Erklärung des Deutschen Städtetages 2012

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

ERKLÄRUNGEN DES DEUTSCHEN STÄDTETAGES

DEUTSCHER STÄDTETAG

PUBLIKATIONEN

Deutscher Städtetag: Aachener Erklärung: Bildung in der Stadt (2007); Münchner Erklärung: Bildung gemeinsam verantworten (2012)

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Die *Aachener Erklärung* ist das Ergebnis des Kongresses »Bildung in der Stadt« des Deutschen Städtetages, der 2007 in Aachen stattfand und darauf zielte, Perspektiven für ein erweitertes kommunales Engagement in der Bildung zu entwickeln; Zielgruppe waren alle Verantwortlichen im Bildungsbereich (kommunale Entscheidungsträger in Verwaltung und Politik, Vertreter der Länder und des Bundes, Akteure aus Schule, Jugendhilfe, Kultur und Sport); Ausgangspunkt: Entwicklung von Strategien gegen die – in internationalen Studien festgestellten – Qualitätsmängel und die hohe Selektivität des deutschen Bildungssystems; Erklärung propagiert als Leitbild kommunaler Bildungspolitik die Bildungslandschaft mit folgenden Merkmalen: ein ganzheitliches Bildungsverständnis, das die gesamte Bildungsbiografie einschließlich sozialer, kultureller und sportlicher Bildung einbezieht (»Bildung ist mehr als Schule!«), sowie Kooperation und Vernetzung aller Bildungsakteure vor Ort im Sinne eines Gesamtsystems von Erziehung, Bildung und Betreuung; eine zentrale Rolle spielt dabei die kommunale Mitverantwortung für mehr Bildungsgerechtigkeit, -teilhabe und -qualität sowie eine steigende Bedeutung von Bildung für eine nachhaltige Entwicklung; Länder und Kommunen werden dazu aufgerufen, ihr Engagement in der Bildung im Rahmen staatlich-kommunaler Verantwortungsgemeinschaften gemeinsam mit allen beteiligten Akteuren zukunftsorientiert weiterzuentwickeln; in den folgenden Jahren hatte die Erklärung eine wichtige programmatische Bedeutung nicht nur für das bildungspolitische Engagement der Städte und Gemeinden, sondern auch für Bildungsinitiativen und -programme der Länder und des Bundes

Die *Münchner Erklärung* entstand im Rahmen des Kongresses des Deutschen Städtetages, der unter dem Motto »Bildung gemeinsam verantworten« fünf Jahre nach der Aachener Erklärung Bilanz zog und zugleich Perspektiven für die zukünftige Bildungspolitik der Städte und Gemeinden entwickelte; dabei wurde der Zusammenarbeit von Bund, Ländern, Kommunen und Akteuren der Zivilgesellschaft eine zentrale Bedeutung zugeschrieben; wichtige Ergebnisse: Städte und Gemeinden haben ihr bildungspolitisches Engagement in den letzten Jahren verstärkt und Strukturen im Sinne eines kommunalen Bildungsmanagements aufgebaut, die es künftig mit Unterstützung der Länder und des Bundes weiterzuentwickeln gilt; es ist unverzichtbar, dass die drei politischen Ebenen (Kommunen, Länder, Bund) gemeinsam die Verantwortung für Bildung – unter Einbeziehung der Zivilgesellschaft und der Eltern beziehungsweise Familien – wahrnehmen; zugleich müssen bestehende Hemmnisse für gemeinsames Handeln in der Bildung in rechtlicher, struktureller und finanzieller Hinsicht beseitigt werden; vor diesem Hintergrund fordert der Deutsche Städtetag: 1. Weiterentwicklung der Bildungslandschaften (weitere Vernetzung der Bildungsakteure in Verantwortungsgemeinschaften; Etablieren eines dauerhaften Bildungsmanagements sowie Bildungsmonitorings vor Ort), 2. Erweiterung der kommunalen Handlungsmöglichkeiten und Rechte in der Bildung (mehr kommunale Gestaltungsmöglichkeiten durch ländergesetzliche Regelungen, insbesondere im Schulbereich, etwa bei der inneren Schulentwicklung und der Schulleiterauswahl; bessere Finanzausstattung in der frühkindlichen Bildung); 3. Gemeinsame Verantwortung in der Bildung und Abschaffung des Kooperationsverbots (Bildungsplanung und Bildungsförderung als Gemeinschaftsaufgabe von Bund und Ländern, wobei die Kommunen verpflichtend beteiligt werden sollten); 4. Finanzielle Sicherung des Engagements der Städte und Gemeinden (aufgabengerechte Finanzausstattung, Reform der Bildungsfinanzierung mit tragfähigen Finanzierungsregelungen zwischen Bund, Ländern und Kommunen)

DOWNLOAD

www.staedtetag.de > Fachinformationen > Bildung, Schule, Sport

INDIKATORENKONZEPT UND BESCHREIBUNG VON BEISPIELINDIKATOREN FÜR EINE REGIONALE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Hans Döbert: Indikatorenkonzept und Beschreibung von Beispielindikatoren für eine regionale Bildungsberichterstattung. Ein Beitrag zur Entwicklung von Indikatoren für einen regionalen Bildungsbericht, Gütersloh 2008

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Wissenschaftlern (Dr. Hans Rudolf Leu, Deutsches Jugendinstitut München, und Dr. Matthias Schilling, Universität Dortmund) sowie Akteuren in den Regionen

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Entwicklung von Indikatoren für eine regionale Bildungsberichterstattung; Entwicklung eines Indikatorenkonzepts sowie 16 Indikatoren für eine regionale Bildungsberichterstattung, die inhaltlich und methodisch kongruent zum Bildungsbericht sein sollten, damit die Bildungsberichterstattung über verschiedene Ebenen des Bildungssystems hinweg ein geschlossenes Ganzes bilden kann und dem aktuellen Stand der Forschung entspricht

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

INKLUSION VOR ORT. DER KOMMUNALE INDEX FÜR INKLUSION

MONTAG STIFTUNG JUGEND UND GESELLSCHAFT

PUBLIKATION

Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft (Hrsg.): Inklusion vor Ort. Der Kommunale Index für Inklusion — ein Praxishandbuch, Bonn 2011

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Wissenschaftlern, Kooperationspartnern in Pilotkommunen

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Kommunaler Index für Inklusion ist ein Fragenkatalog mit über 500 Fragen, die dazu anregen sollen, auf kommunaler Ebene über Inklusion nachzudenken, das eigene Handeln zu reflektieren und selbst aktiv zu werden; die Fragen bilden folgende Handlungsfelder eines inklusiven Gemeinwesens ab: Kommune als Wohn- und Lebensort, inklusive Entwicklung einer kommunalen Organisation/Einrichtung, Kooperation und Vernetzung in der Kommune; Praxisbuch richtet sich an kommunale Akteure wie Bildungseinrichtungen, Kirchen, Verbände, Vereine, Unternehmen, zivilgesellschaftliche Organisationen und Verwaltung; enthält umfangreiches Material, um inklusive Prozesse unter aktiver Beteiligung aller Interessensgruppen im Gemeinwesen zu initiieren und zu gestalten

INTEGRIEREN STATT AUSSCHLIESSEN – BILDUNGSBIOGRAFIEN DURCH KOMMUNALE KOOPERATIONEN STÄRKEN

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Claus Stieve: Integrieren statt Ausschließen — Bildungsbiografien durch kommunale Kooperationen stärken, wegweiser-kommune.de, Dezember 2009

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Beitrag behandelt folgende Fragen: 1. Warum sollte eine Stärkung von Kindern und Familien möglichst früh ansetzen? 2. Warum sollte sich kommunale Politik mehr an Lebenslauf und Biografie orientieren? 3. Welche Schwellen und Übergänge sind besonders wichtig? 4. Welche Bedeutung hat dabei eine stärkere kommunale Vernetzung? 5. Durch welche konkreten Schritte könnten Kommunen Bildungsbiografien unterstützen? 6. Wo lassen sich Beispiele für entsprechende kommunale Handlungsstrategien finden?

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

KOMMUNALE BILDUNGSLANDSCHAFTEN

HEINRICH-BÖLL-STIFTUNG

PUBLIKATION

Anika Duveneck/Sibylle Volkholz: Kommunale Bildungslandschaften, hrsg. von der Heinrich-Böll-Stiftung, Schriftenreihe zu Bildung und Kultur, Berlin 2012

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Publikation gibt Einblick in die Praxis kommunaler Bildungslandschaften sowie Hinweise zu ihrem Aufbau und ihrer Steuerung; Ziel ist eine Stärkung der Verantwortungsgemeinschaft der beteiligten Akteure vor Ort, indem die Praxis durch das sozialethische Konzept der Bildungsgerechtigkeit angeleitet und fortentwickelt wird; dargestellt werden die Erfahrungen von Praktikern in vier kommunalen Bildungslandschaften (Bernburg/Bildungslandschaft Salzlandkreis, regionales Bildungsnetzwerk Gelsenkirchen, Bildungsregion Göttingen, ein Quadratkilometer Bildung Berlin-Reuterkiez); darüber hinaus werden Kriterien vorgestellt, wie kommunale Bildungslandschaften ihre »progressiven Potenziale« entfalten und so zu einem qualitativ besseren und gerechten Bildungssystem beitragen können

DOWNLOAD

www.boell.de/sites/default/files/2012-02-Kommunale_Bildungslandschaften.pdf

KOMMUNALE KOORDINIERUNG IM ÜBERGANG SCHULE – BERUF

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Frank Braun/Claudia Burkard/Ulrike Richter/Clemens Wieland: Kommunale Koordinierung im Übergang Schule — Beruf, wegweiser-kommune.de, September 2014

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Darstellung des Aufbaus einer kommunalen Koordinierung im Übergang Schule — Beruf sowie Bündelung der Ergebnisse und Erfahrungen, die durch Stiftungsinitiativen und Länder- und Bundesprogramme gewonnen wurden; beschrieben werden Problemdiagnosen und Handlungsstrategien in zwei Bereichen: 1. die Wege von Jugendlichen ins Arbeitsleben und die kritischen Punkte, an denen interveniert werden muss; 2. das komplexe Geflecht von Institutionen, Zuständigkeiten, Regeln, Politiken, Programmen und Projekten, durch die die Wege von Jugendlichen in Ausbildung und Arbeit unterstützt werden können; dargestellt werden unter anderem Handlungsbedarf und Handlungsmöglichkeiten auf kommunaler Ebene, Aufbau von Strukturen und Verfahren einer kommunalen Koordinierung im Übergang Schule — Beruf, Herstellung von Transparenz zum Übergangsgeschehen, Schritte zur Verbesserung der Angebotsstruktur et cetera

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

KOMMUNALE NETZWERKE FÜR KINDER

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Kommunale Netzwerke für Kinder. Ein Handbuch zur Governance frühkindlicher Bildung, Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung 2008

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

den Akteuren des Modellprojekts *Kind & Ko* (Heinz Nixdorf Stiftung, zwei Modellkommunen)

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Handbuch präsentiert die Erfahrungen des dreijährigen Modellprojekts *Kind & Ko*, das von der Bertelsmann Stiftung und der Heinz Nixdorf Stiftung initiiert wurde und in den Kommunen Paderborn und Chemnitz durchgeführt wurde; Schwerpunkte der Projektarbeit: Stärkung von Kitas als Bildungsinstitutionen, bessere Zusammenarbeit zwischen Eltern und Fachkräften sowie professions- und institutionenübergreifende Kooperationen »rund um das Kind« in den ersten acht Jahren; Publikation bietet konkrete und praktische Anregungen und richtet sich an Fachleute und kommunale Entscheidungsträger aus den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe, Gesundheit, Schule und Soziales, die sich im Bereich frühkindlicher Bildung in einem gemeinsamen kommunalen Netzwerk engagieren wollen

KOMMUNALER LERNREPORT

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Volker Baethge-Kinsky in Kooperation mit Hans Döbert: Kommunaler Lernreport. Lernen ganzheitlich erfassen — Wie lebenslanges und lebensweites Lernen in einem kommunalen Lernreport dargestellt werden kann, Gütersloh 2012

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Bildungsexperten vom Soziologischen Forschungsinstitut an der Universität Göttingen (SOFI) in Kooperation mit dem Deutschen Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) sowie Praktikern der kommunalen Bildungspolitik

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Vorstellung des Konzepts »kommunaler Lernreport«, mit dem jede Kommune ihren individuellen Bildungsbericht erstellen, Transparenz über die eigene Bildungslandschaft herstellen und diese gezielt weiterentwickeln kann; zentrale Fragen: Was ist kommunale Bildungsberichterstattung? Worauf basiert der kommunale Lernreport? Wie funktioniert das Indikatorentableau des Lernreports? Welche qualitativen Berichtselemente beinhaltet der Lernreport?; kommunaler Lernreport baut auf die von der UNESCO empfohlenen vier Lerndimensionen auf (schulisches, berufliches, soziales und persönliches Lernen), wodurch systematisch alle Lebensphasen und auch das informelle Lernen berücksichtigt werden können; er dient als Instrument des kommunalen Bildungsmonitorings und als Steuerungsgrundlage für die systematische Entwicklung der kommunalen Bildungslandschaft

KOMMUNEN AUF DEM WEG ZUR BILDUNGSLANDSCHAFT

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Dorothea Minderop: Kommunen auf dem Weg zur Bildungslandschaft. Ein Handbuch für kommunale Akteure, Gütersloh 2014

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Kommunalen Akteuren aus den drei *Lernen vor Ort*-Kommunen Städteregion Aachen, Stadt Freiburg und Stadt Leipzig sowie den sieben Bildungsregionen in Ostwestfalen-Lippe

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Ziel der Publikation ist es, kommunalen Akteuren einen Überblick über die zentralen Steuerungs- und Koordinationsaufgaben bei der Entwicklung von Bildungslandschaften zu geben, um die Qualität und Quantität des Bildungsangebots in Gemeinden, Städten und Kreisen zu verbessern; das Handbuch basiert auf den Erfahrungen der drei *Lernen vor Ort*-Patenkommunen der Bertelsmann Stiftung (Städteregion Aachen, Stadt Freiburg und Stadt Leipzig) sowie den sieben Regionalen Bildungsnetzwerken in Ostwestfalen-Lippe; es wird beschrieben, wie eine Kommune schrittweise ihre eigene Bildungslandschaft gestalten kann; zudem werden die Herausforderungen dargestellt, mit denen Kommunen im Bereich der Bildung heute konfrontiert sind; Publikation richtet sich an kommunale Akteure aus Politik, Verwaltung, Bildungsinstitutionen und Zivilgesellschaft

KOOPERATIVE BILDUNGSLANDSCHAFTEN

VERSCHIEDENE STIFTUNGEN IN DEN VORGESTELLTEN PROJEKTEN (ZUM BEISPIEL ROBERT BOSCH STIFTUNG BEI DER WEITERENTWICKLUNG VON SCHULLEITUNGSTEAMS)

PUBLIKATION

Stephan Gerhard Huber (Hrsg.): Kooperative Bildungslandschaften. Netzwerke(n) im und mit System, Köln 2014

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Publikation enthält Grundlagen- und Praxistexte; Bildungslandschaft wird als neuer, an der Perspektive des lebenslangen Lernens ausgerichteter Ansatz der regional verantwortlichen Bildungspartner betrachtet; Autorinnen und Autoren aus der Bildungspolitik, der Wissenschaft und der schulischen und kommunalen Praxis berichten aus ihren beruflichen Kontexten und geben Impulse und Anregungen für die eigene Arbeit; Themen sind unter anderem: Gestaltungsperspektiven im Bildungssystem (Kooperation in Bildungslandschaften, neue Steuerung des Schulsystems, regionale Bildungsnetzwerke, Bildungsberichterstattung et cetera), Länder- und Projektperspektiven (Bildungslandschaften in der Schweiz, exemplarische Projekte); Praxisperspektiven ausgewählter Bildungsregionen (zum Beispiel Bildungsregionen Dortmund, Weiterstadt, Peine)

LERNENDE BILDUNGSLANDSCHAFTEN

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

PUBLIKATION

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung / Prof. Dr. Dr. Herbert Schubert (Hrsg.): Lernende Bildungslandschaften. Qualitätsentwicklung Schritt für Schritt, Seelze 2014

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

dem Forschungsschwerpunkt Sozial — Raum — Management (SRM) der Fachhochschule Köln (wissenschaftliche Begleitung und Evaluation); gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, den Europäischen Sozialfonds

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Darstellung von Verfahren zur Qualitätsentwicklung in Bildungslandschaften; Publikation beruht vor allem auf Ergebnissen des Programms *Lebenswelt Schule*, bei dem die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung gemeinsam mit der Jacobs Foundation vier Jahre lang vier Kommunen beim Aufbau ihrer Bildungslandschaft begleitet hat; Teil 1: Orientierungsrahmen (Themen, die bei der Qualitätsentwicklung einer Bildungslandschaft wichtig sind: inhaltlicher Kern, Grundlagen des Handelns, Aufbau von Strukturen und deren Verstetigung, Abstimmungs- und Managementprozesse, Weiterlernen im Prozess); Teil 2: Der Kreislauf der Qualitätsentwicklung — Schritt für Schritt; Leitfaden richtet sich an Menschen, die Verantwortung in lokalen / kommunalen Bildungslandschaften tragen und die Qualität ihrer Bildungslandschaft weiterentwickeln möchten

LOKALE BILDUNGSLANDSCHAFTEN

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

PUBLIKATION

Peter Bleckmann/Anja Durdel (Hrsg.): Lokale Bildungslandschaften. Perspektiven für Ganztagsschulen und Kommunen, Wiesbaden 2009

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Bildungsakteuren in lokalen Bildungslandschaften, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Darstellung von Konzepten und Perspektiven von Bildungslandschaften; Beschäftigung mit der Frage, wie die Zusammenarbeit von Kommunen und ganztägigem Lernen organisiert werden kann; Beiträge gehen auf Entwicklungen im Zuge des Ausbaus der Ganztagsschulen ein: die Öffnung der Schulen in den Sozialraum und die daraus entstehenden Kooperationen, sowie das zunehmende Interesse der Kommunen für Bildung als bedeutsamer Standortfaktor

MINT-REGIONEN IN DEUTSCHLAND

KÖRBER-STIFTUNG

PUBLIKATION

Körber-Stiftung (Hrsg.): MINT-Regionen in Deutschland. Eine bundesweite Bestandsaufnahme regionaler Netzwerke für die MINT-Bildung, 05/2014, Hamburg (fortlaufend)

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

allen Partnern der AG MINT-Regionen

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Dokumentation bietet einen bundesweiten Überblick über die 56 MINT-Netzwerke in Deutschland (beteiligte Akteure, Strukturen und Aktivitäten) und präsentiert die Ergebnisse der AG MINT-Regionen (Idee und Herangehensweise, Ergebnisse und Auswertung); eine (kontinuierliche) Bestandsaufnahme wird als erster Schritt zur flächendeckenden Verbreitung von MINT-Regionen betrachtet

DOWNLOAD

www.koerber-stiftung.de > Wissenschaft > Schwerpunkt »Lust auf MINT« > Projekte zum Schwerpunkt > Nationales MINT-Forum > MINT-Regionen > Bestandsaufnahme

NACHHALTIGE QUALITÄTSENTWICKLUNG IN BILDUNGSREGIONEN

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Stefan Schmidt / Christoph Höfer: Nachhaltige Qualitätsentwicklung in Bildungsregionen. Erfahrungen mit der Implementierung interner Evaluationsverfahren in regionalen Bildungsbüros in der Region Ostwestfalen-Lippe, wegweiser-kommune.de, April 2012

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Beitrag beleuchtet die Erfahrungen in der Region Ostwestfalen-Lippe (OWL), in der mithilfe von Qualifizierungen durch Workshops und kollegiale Beratungsstrukturen interne Evaluationsverfahren in Bildungsbüros als ein zentraler Beitrag zur Qualitätsentwicklung implementiert wurden; Ansatz zielt auf Übertragbarkeit auf andere Regionen; Schilderung der wesentlichen Entwicklungsschritte der regionalen Bildungslandschaften in OWL (spezifische Herausforderungen und Implementierung von Evaluationsverfahren), Rolle und Aufgaben der Bildungsbüros; theoretische Einführung in die Arten von Evaluationen, ihre Zwecke und Funktionen; methodischer Rahmen der Evaluationsverfahren in OWL, der einer wirkungsorientierten Steuerung der Bildungsbüros dient; enthält Handlungsempfehlungen für kommunale Akteure

DOWNLOAD

www.wegweiser-kommune.de > Studien und Handlungsempfehlungen > Bildung

REGIONALE BILDUNGSLANDSCHAFTEN WIRKUNGSORIENTIERT GESTALTEN

BERTELSMANN STIFTUNG

PUBLIKATION

Stefan Schmidt: Regionale Bildungslandschaften wirkungsorientiert gestalten. Ein Leitfaden zur Qualitätsentwicklung, hrsg. von der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2012

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

kommunalen Akteuren der Bildungslandschaft der Stadt Freiburg im Breisgau und der Bildungsregion Ostwestfalen-Lippe

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Publikation enthält Ausführungen zum Bildungsmanagement, zur wirkungsorientierten Steuerung von Bildungslandschaften, zu Instrumenten der Evaluation und Qualitätssicherung von regionalen Bildungslandschaften sowie Praxiserfahrungen aus der Region Ostwestfalen-Lippe und der Stadt Freiburg; gibt Steuerungsverantwortlichen und Mitarbeitenden von Bildungsinstitutionen einen Einblick in Theorie und Praxis und Handlungsempfehlungen zur Umsetzung; Ziel ist eine transparente und effektive Strukturierung von Bildungslandschaften

SCHULEN PLANEN UND BAUEN

MONTAG STIFTUNG JUGEND UND GESELLSCHAFT / MONTAG STIFTUNG URBANE RÄUME

PUBLIKATION

Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft / Montag Stiftung Urbane Räume (Hrsg.): Schulen planen und bauen. Grundlagen und Prozesse, Berlin / Seelze 2012

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Experten aus Pädagogik, Architektur und Verwaltung

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Handbuch stellt neues Konzept für den Schulbau vor (integrierte Planung an der Schnittstelle von kommunaler Verwaltung, Pädagogik und Architektur), um gute Bildungsbauten zu befördern; bietet Know-how zu Zielen, Prozessen und zur Praxis einer integrierten Schulbauplanung, präsentiert geeignete Handlungsmodule sowie umfangreiches Kontextwissen; es werden Strategien vorgestellt, wie alle am Bildungsbau Beteiligten gemeinsam ein erfolgreiches Schulbauprojekt entwickeln, planen, koordinieren und umsetzen können; richtet sich an Praktiker aus Schule, Architektur und Kommune, die eine gemeinsame Um- oder Neugestaltung von Schulbauten anstreben

SCHULERFOLG GESTALTEN

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

PUBLIKATION

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.): Schulerfolg gestalten. Ein Leitfaden für Schulen und ihre Partner, Seelze 2014

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Partnern im Projekt *Schulerfolg sichern!*

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Handbuch bereitet jahrelange Praxiserfahrungen auf, insbesondere im Landesprogramm *Schulerfolg sichern!* in Sachsen-Anhalt (2009 bis 2013); zentrale Fragen: Was zeichnet erfolgreiches Lernen von Schülerinnen und Schülern aus? Mit welchen Instrumentarien können Lehrkräfte das Lernen fördern? Was kann Schule als Institution leisten? Welche Rolle spielt dabei die Bildungsverwaltung?; Handbuch zeigt gute Beispiele aus der Stiftungspraxis und lässt Schulakteure und Wissenschaftler zu Wort kommen; soll Lehrkräften, Schulsozialarbeitern, Schulleitungen und Bildungsverwaltungen beim Thema Schulerfolg zur Orientierung dienen; Ziel: Unterstützung des Schulerfolgs von Schülerinnen und Schülern

VERNETZEN. VERSTEHEN. VERBESSERN. DIALOGORIENTIERTE NETZWERKARBEIT ALS STRATEGISCHES INSTRUMENT IN DER BILDUNGSARBEIT

BERTELSMANN STIFTUNG, ELTERNSTIFTUNG BADEN-WÜRTTEMBERG, REGIONALER STIFTUNGSVERBUND

PUBLIKATION

Stadt Freiburg im Breisgau / Initiative LEIF (Hrsg.): Vernetzen. Verstehen. Verbessern. Dialogorientierte Netzwerkarbeit als strategisches Instrument in der Bildungsarbeit, Freiburg im Breisgau 2014

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

staatlichen, privaten und zivilgesellschaftlichen Akteuren als Förderer und Beteiligte

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Publikation präsentiert *LEIF – Lernen Erleben in Freiburg*, eine Initiative der Stadt Freiburg im Rahmen des Bundesprogramms *Lernen vor Ort*; Ziele der Initiative: Bildungsgerechtigkeit und Chancengleichheit in der Region nachhaltig erhöhen, erfolgreiches Lernen im gesamten Lebenslauf beziehungsweise Bildungsbiografien ohne Brüche ermöglichen, das kommunale Bildungsangebot verbessern und leichter zugänglich machen; Publikation enthält unter anderem Gründe für ein Netzwerk Migration und Bildung nach dem Freiburger Modell und Tipps, die den Transfer des Modells erleichtern

DOWNLOAD

www.leif-freiburg.de > Downloads > Transferpublikation Netzwerk Bildung und Migration

WIE GEHT'S ZUR BILDUNGSLANDSCHAFT?

DEUTSCHE KINDER- UND JUGENDSTIFTUNG

PUBLIKATION

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.): Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch, Seelze 2012

IN KOOPERATION ENTWICKELT MIT

Partnern des Programms *Lebenswelt Schule* (Deutsche Kinder- und Jugendstiftung und Jacobs Foundation, vier Modellkommunen), Akteuren aus Wissenschaft, Politik und Verwaltung

ZIEL, INHALT UND ZIELGRUPPE

Handbuch bündelt die Ergebnisse des Programms *Lebenswelt Schule* und anderer Programme der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung; beruht auf den Erfahrungen von Verwaltungsmitarbeitern, Schulleitungen, Erziehern und Bildungskoordinatoren beim Aufbau ihrer Bildungslandschaft (bei der Vernetzung von Bildungseinrichtungen, der gemeinsamen Arbeit an einem Handlungskonzept für Bildung oder in konkreten Veränderungsprozessen); darüber hinaus sind die Erkenntnisse aus Evaluationen, Gesprächen mit Experten aus Wissenschaft, kommunalen Spitzenverbänden, Bundes- und Länderministerien eingeflossen

»Stiftungen sind dank ihrer Themenkompetenz, ihrer Unabhängigkeit und ihrer finanziellen Möglichkeiten ein sehr wertvoller Partner für unsere Arbeit. Die Zusammenarbeit mit dem regionalen Stiftungsverbund habe ich dabei stets als gewinnbringend und vertrauensvoll empfunden. Im Bereich der Sprachbildung haben wir zum Beispiel von der Kofinanzierung des *Rucksack-Kita*-Programms in Freiburg sehr profitiert, und ich freue mich, dass diese gute Zusammenarbeit auch nach dem Ende der Projektlaufzeit von *Lernen erleben in Freiburg* fortgeführt wird.«

ALEXANDRA FRITZ, LEITERIN, AWO-KINDERTAGESSTÄTTE HORNUSSTRASSE FREIBURG

»Der besondere Wert in der Begleitung des Vorhabens *Bildungsstadt Erfurt — Lernen vor Ort* durch den Lokalen Stiftungsverbund bestand in dem permanenten Blick auf das Lernen im Lebenslauf in Verbindung mit einer Bildung für nachhaltige Entwicklung und im Einbringen von zivilgesellschaftlichen Positionen zum Lernen, von Fragen der Ganztagsschulentwicklung, außerschulischem Lernen und Angeboten für Menschen mit erschwerten Zugängen zu Bildung.«

TORSTEN HAß, LEITER VOLKSHOCHSCHULE ERFURT, PROGRAMMLEITER BILDUNGSSTADT ERFURT – LERNEN VOR ORT

SAGE ES MIR – ICH VERGESSE ES, ZEIGE ES MIR – ICH ERINNERE MICH, LASS ES MICH TUN UND ICH VERSTEHE ES

Chinesisches Sprichwort

»Besser kann man aus meiner Sicht die Stiftungsarbeit vor Ort nicht beschreiben, denn durch das Engagement des Stiftungsverbundes vor Ort werden Projekte unterstützt oder in Gang gesetzt, die vielfältige Arbeiten leisten. Sei es die Organisation eines Fußballturniers für jugendliche Mädchen mit Migrationshintergrund oder das Bauen einer Bank mit unbegleiteten Jugendlichen, die zum Teil nicht lesen und schreiben können, aber das erste Mal seit langem Anerkennung erfahren, immer handelt es sich um Unterstützung, die zum Weiterlernen oder Weitermachen anregt. Etwas stiften bedeutet, etwas begründen, genau das tun die Stiftungen im Rahmen des Verbundes, sie begründen Projekte, die weiterbestehen, sowohl durch finanzielle Unterstützung als auch durch Hilfe in Form von Know-how und Engagement. Ohne dieses Engagement wäre *Lernen vor Ort* um viele Initiativen ärmer.«

MARIANNE SCHÖLER, AKADEMISCHE MITARBEITERIN, PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE FREIBURG

Das **GELINGEN INDIVIDUELLER BILDUNGSBIOGRAFIEN** entscheidet sich vor Ort in Städten und Landkreisen. Die Voraussetzung für optimale Rahmenbedingungen ist die **SYSTEMATISCHE KOOPERATION** aller relevanten Bildungsakteure auf der lokalen Ebene. So wird dafür gesorgt, dass jeder Einzelne seine Talente entwickeln und seine Chancen zur gesellschaftlichen Teilhabe umsetzen kann. Kommunale Vertreter haben dies erkannt und begonnen, **LOKALE BILDUNGSLANDSCHAFTEN** im Sinne von Verantwortungsgemeinschaften zu entwickeln.

STIFTUNGEN in ihrer Vielfalt können als organisierte **VERTRETER DER ZIVILGESELLSCHAFT** in diesen lokalen Prozessen eine **WESENTLICHE ROLLE** übernehmen: Als Moderatoren, Vermittler, Netzwerker, Unterstützer durch fachliche Angebote oder als Initiatoren innovativer Maßnahmen sind sie vor Ort unverzichtbar.

Im Rahmen der **BILDUNGSINITIATIVE LERNEN VOR ORT**, die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gemeinsam mit deutschen Stiftungen entwickelt und durchgeführt worden ist, hat sich der **STIFTUNGSVERBUND LERNEN VOR ORT** mit gut 180 Stiftungen zur größten themenbezogenen Stiftungsallianz entwickelt: Fünf Jahre lang haben 40 ausgewählte Kommunen gemeinsam mit den beteiligten Stiftungen an der **ENTWICKLUNG EINES KOHÄRENTEN KOMMUNALEN BILDUNGSMANAGEMENTS** gearbeitet.

In diesem Buch werden die **ERFAHRUNGEN UND ERKENNTNISSE VON STIFTUNGEN** und ihren Partnern in den Kommunen sowie wichtige Ergebnisse ihrer Kooperation übersichtlich vorgestellt; dabei kommen viele Beteiligte auch selbst zu Wort. Die Beiträge geben aus unterschiedlicher Perspektive interessante Einblicke in einen Prozess, der zutiefst lohnenswert und zukunftsorientiert ist, und bieten zahlreiche Anregungen für Nachahmer und Mitmacher. Deutlich wird: Bildung macht nicht an den Grenzen der Zuständigkeiten halt, denn **BILDUNG IST EINE GEMEINSCHAFTSAUFGABE.**

ISBN 978-3-941368-68-2

LERNEN VOR ORT – EINE GEMEINSAME INITIATIVE
DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG UND DEUTSCHER STIFTUNGEN

GEFÖRDERT VOM

Stiftungsverbund LernenvorOrt

Bundesverband Deutscher Stiftungen

Bundesministerium für Bildung und Forschung