



Nele Groth, Anne Gebauer, Markus Lindner

# Für mehr Bildungsräume

## Zur Verzahnung von Stadtentwicklung und Bildung

**Kommunen stehen vor zahlreichen gesellschaftlichen Herausforderungen, und viele lassen sich nicht ohne Bildungspolitik lösen, auch wenn es zunächst anders erscheint. Steigende Armut und zunehmende inter- wie innerkommunale Segregation, Digitalisierung der Bildung, Raumnot bei gleichzeitig steigendem Bedarf an Räumen für Wohnen und Bildung, Rechtsanspruch auf Ganztage und vieles mehr: All das ist miteinander verzahnt. Damit die Akteure in den Kommunalverwaltungen darauf adäquat reagieren können, braucht es neue Arbeitsstrukturen. In diesem Beitrag beleuchten wir, welche Fragen hier bei Großstädten gerade oben aufliegen und wie datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement (DKBM) als Ansatz zur kommunalen Steuerung funktioniert.**

### Bildung stärken, heißt, Kommunen stärken

Mit der zunehmenden Regionalisierung des Bildungswesens, und damit verbunden den grundlegenden Ideen einer vernetzten Bildungslandschaft vor Ort, haben sich das DKBM und der Bildungslandschaftsbegriff theoretisch (Brüggemann et al. 2020; Niedlich 2020) wie praktisch stark weiterentwickelt. Eine wichtige Grundlage dafür, dass sich die Idee einer Bildungslandschaft<sup>1</sup> und eines lokalen wie kommunalen Bildungsmanagements entwickeln konnten, waren politische Absichtserklärungen, wie etwa die Aachener Erklärung (2007)<sup>2</sup>, die die Entwicklung von Bildungslandschaften als gemeinsame Verantwortung der Städte in den Fokus setzt, sowie die Münchner Erklärung (2012)<sup>3</sup> mit der an das Bildungsengagement der Kommunen als zentrale Zukunftsstrategie appelliert wird. Mit der Kölner Erklärung (2023)<sup>4</sup> wird noch mal deutlich gemacht, dass es ohne Bildung keine Chancengerechtigkeit geben kann und dass insbesondere sozial benachteiligte Quartiere bei der Entwicklung von Bildungsangeboten und -infrastruktur stärker in den Blick genommen werden müssen.

Flankiert wurden und werden die politischen Absichtserklärungen durch Förderprogramme seitens des Bundes, wie Lernen vor Ort, Bildung integriert, Kommunale Koordination Neuzugewanderter, und durch die Begleitstruktur der Transferinitiative<sup>5</sup> sowie vonseiten der Länder durch Landesprogramme, wie etwa die Regionalen Bildungsnetzwerke in NRW.<sup>6</sup> So konnten in der kommunalen Praxis konkrete

Erfahrungen gemacht, ausprobiert, verworfen, nachjustiert und dazugelernt werden. Eine Weiterentwicklung des DKBM-Ansatzes war somit möglich.

Als Deutsche Kinder- und Jugendstiftung<sup>7</sup> unterstützen wir in unserem Handlungsfeld „Kommune stärken“ in unterschiedlichen Programmkontexten Kommunalverwaltungen dabei, ihre Handlungsfähigkeit zu erweitern, damit sie Herausforderungen in unterschiedlichen Bildungsbereichen bewältigen und das Leben und die (Bildungs-)Chancen von Kindern und Jugendlichen positiv beeinflussen können. Im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Programms Transferagentur für Großstädte (TAG)<sup>8</sup> unterstützen wir seit 2015 bundesweit Großstädte dabei, kommunale Gesamtstrategien für Bildung zu entwickeln und dafür ressortübergreifende und flexible Strukturen eines DKBM aufzubauen – immer verbunden mit dem Ziel, Bildungsbeteiligung und Chancengerechtigkeit vor Ort zu verbessern.

Damit gehen teilweise tiefgreifende Veränderungen der kommunalen Organisations-, Kooperations- und Steuerungsstrukturen vor Ort einher. Ein solch strukturbildender Ansatz ist komplex, für die beteiligten Akteure anspruchsvoll und erfordert einen „langen Atem“. Das kommunale Bildungsmanagement ist eng mit Fragen der „educational governance“ (Lindner et al. 2016) verbunden, also der Steuerung und Koordinierung von Bildungsakteuren jenseits traditionellen Verwaltungshandelns. Wir verstehen den Aufbau und die Weiterentwicklung eines DKBM als einen organisationalen und sozialen Veränderungs- und Lernprozess. Als TAG unterstützen wir diese Veränderungsprozesse durch Kommunalberatung vor Ort sowie durch kommunenübergreifende Qualifizierungsformate, in denen wir die konkreten Fragestellungen der Kommunalverwaltungen weiterentwickeln. Weil interkommunaler Wissenstransfer

1 Dazu Anika Duvencek: Forschungsstand „Erwartungen, Erfahrungen und Wissensarbeit“ in Bildungslandschaften online! – Zukunft des Weiten Bildungsbegriffs (he-hosting.de) (letzter Zugriff: 23.06.23)

2 vgl. Aachener\_Erklärung\_des\_DST.doc (staedtetag.de) (letzter Zugriff: 23.06.23)

3 vgl. Muenchner\_Erklärung\_endgueltig.doc (staedtetag.de) (letzter Zugriff: 23.06.23)

4 vgl. 2023-koelner-erklärung.pdf (staedtetag.de) (letzter Zugriff: 23.06.23)

5 Weitere Informationen zur Transferinitiative: Startseite – Transferinitiative (letzter Zugriff: 23.06.23)

6 Weitere Informationen zu den Regionalen Bildungsnetzwerken NRW: Regionale Bildungsnetzwerke | Bildungsportal NRW (schulministerium.nrw) (letzter Zugriff: 23.06.23)

7 Weitere Informationen zur Deutschen Kinder- und Jugendstiftung: www.dkjs.de (letzter Zugriff: 23.06.23)

8 Weitere Informationen zur Transferagentur für Großstädte: www.transferagentur-grossstaedte.de (letzter Zugriff: 23.06.23)



und Vernetzung an Wert gewonnen haben, unterstützen wir Austausch und Vernetzung sowie den Transfer guter Praxis. Hier nehmen wir eine beobachtende und beratende Perspektive ein und bereiten das Wissen der Kommunen auf, um den Transfer in andere Kommunen zu unterstützen.

## Verzahnung von Bildung und Stadtentwicklung

Als Transferagentur für Großstädte haben wir einen besonderen Blick auf Städte mit über 250.000 Einwohnende. Ein Schwerpunktthema unserer Arbeit war von Beginn an die Verknüpfung von Bildung mit Stadt- bzw. Raum- und Quartiersentwicklungsprozessen. Zunehmende Armut, soziale und ethnische Segregation, Digitalisierung der Bildung, Flucht, Zuwanderung und Integration sind Phänomene, die in Großstädten und verdichtetem Raum besonders sichtbar werden und deshalb die Verzahnung von Bildung und Stadtentwicklung notwendig macht. Hinzu kommen veränderte pädagogische Programmatiken, wie z. B. differenziertes und individuelles Lernen, Ganztags, Inklusion, und neue bauliche Anforderungen, wie Klimaanpassungsmaßnahmen, energetische und bauliche Sanierungen, Barrierefreiheit, diversitätssensibles Planen und Bauen etc., die durch die Kommune umgesetzt werden sollen. Gleichzeitig gibt es eine grundsätzliche Wechselwirkung von Raum und Bildungsprozessen. Im schulischen Kontext gilt der Raum bereits als „dritter Pädagoge“<sup>9</sup>, doch das Zusammendenken von Raumgestaltung und Lernen wird auch mit Blick auf das lebenslange Lernen sowie den starken Einbezug des Sozialraums und von dritten Orten als Lernumgebung immer wichtiger.

Kommunalverwaltung muss nun Lösungen entwickeln, die diesen Ansprüchen und dem enorm wachsenden Raumbedarf - Wohnraum, Kita- und (Ganztags-)Schulplätze, Sporthallen, Freiflächen für informelle Lern- und Kulturangebote, Weiterbildung und lebenslanges Lernen - bei einem gleichzeitig knapper werdenden Raumangebot Rechnung tragen. Um Städte für alle Generationen lebenswert und attraktiv zu gestalten, müssen Kommunen unterschiedlichste Angebote für formales, nonformales sowie informelles Lernen ermöglichen. Grundlage hierfür sind qualitativ angemessene und in ausreichender Anzahl verfügbare Räume. Sie tragen dazu bei, dass Integration und Teilhabe gelingen und Orte der Beteiligung, Begegnung und Demokratie entstehen können. All dies wirkt sich elementar auf die Standortattraktivität einer Kommune für Familien und im Wettbewerb um Fachkräfte aus. Kommunen können ihren Fokus also nicht allein auf formale Bildungsräume (Kitas und Schulen) legen. Sie müssen auch ein ausreichendes Angebot an Sporthallen und Freiflächen für (informelle sowie nonformale) Lern- und Kultur-

gebote, für Weiterbildung, also lebenslanges Lernen, bereitstellen. Das Zusammenwirken der relevanten Akteure aus den Bereichen Bildung, Jugend, Stadt- und Quartiersentwicklung ermöglicht es, innovative Konzepte und Lösungen für diese Herausforderungen zu entwickeln. Dies trägt dazu bei, Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen den Zugang zu guter Bildung und Teilhabe zu ermöglichen und soziale (regionale) Disparitäten abzubauen.

An der Schnittstelle Bildung und Stadtentwicklung haben wir uns beispielsweise mit folgenden Facetten befasst:

- Campus oder **gebaute sozialräumliche Bildungslandschaften** als gute Beispiele eines lokalen Bildungsmanagements und damit gute Anknüpfungspunkte für Kooperation und gemeinsame, integrierte Strategien auf der kommunalen Ebene,
- kommunale Ansatzpunkte und Gelingensbedingungen für **innovativen Bildungsbau** mit integrierten Raumkonzepten, die ganztägiges und lebenslanges Lernen im Quartier ermöglichen und in gemeinsamer Verantwortung der beteiligten Akteure geplant und umgesetzt werden,
- **Beteiligung** bei der Entwicklung von neuen Bildungsorten, Nutzungskonzepten und von sozialräumlichen Bildungsangeboten, um zielgruppenadäquate Räume zu schaffen, Lernen und Raum stärker zusammenzudenken (z. B. Phase 0),
- vielfältige Nutzungsmöglichkeiten, bestehende Ressourcen und Bildungsinfrastrukturen, um Räume effektiver zu nutzen und wohnortnahe Angebote zu schaffen, beispielsweise durch Mehrfachnutzung.

## Neue Strukturen brauchen Orientierung

Entscheidend für die Begegnung des Handlungsdrucks und der Gestaltung der Innovationsräume ist – wie oben bereits beschrieben – ein kontinuierliches und systematisches Zusammenwirken unterschiedlicher Ressorts und Professionen sowohl in der Kommunalverwaltung als auch darüber hinaus. Um diese Prozesse strategisch, zielgerichtet, partizipativ und datenbasiert aufzugleisen, kann das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement als Denk- und Handlungsansatz eine zentrale Rolle einnehmen. Angelehnt an die Entwicklungsmatrix DKBM<sup>10</sup> können vier Handlungsfelder einen Überblick für Kommunalverwaltungen geben, welche Aspekte zu berücksichtigen sind, wenn neue Raumlösungen für den Bildungsbereich entwickelt und etabliert werden wollen. Die Handlungsfelder erheben dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Vielmehr sollen sie Orientierung für das kommunale Bildungsmanagement bieten und dazu anregen, bei konkreten Vorhaben eigene Abläufe und Vorgehensweisen zu entwickeln und dabei auf Praxiserfahrung zurückgreifen zu können.

<sup>9</sup> Dazu: Der Raum als „dritter Pädagoge“: Über neue Konzepte im Schulbau | Lernorte | bpb.de (letzter Zugriff: 26.06.23)

<sup>10</sup> Eigene Weiterentwicklung der Transferagentur für Großstädte in Anlehnung an Euler 2016



## Strategische Zielsetzung

Planung und Umsetzung von (Bildungs-)Bauten – vor allem Neubau – sind zumeist langwierige und langjährige Prozesse, in denen auf kurz- und mittelfristige Herausforderungen, wie die aktuellen bildungsprogrammatischen, gesellschaftlichen und (geo)politischen, wenig bis gar nicht reagiert werden kann. Es braucht neben langfristigen Planungen auch Ideen für kurz- und mittelfristige Lösungen, etwa durch Um-, Zwischen- oder Mehrfachnutzung von bestehender Infrastruktur und dem stärkeren Einbezug der sozialräumlichen Akteure. Die verschiedenen Ziele und Handlungslogiken einzelner Ämter oder Fachbereiche können durch gemeinsame Prozesse zur Zielfindung und -formulierung sowie durch eine integrierte Planung zusammengeführt werden. Die Kommune hat die Aufgabe, diese Prozesse zu initiieren und zu koordinieren.

## Erhebung von Daten und Zugang zu Wissen

Eine systematische und kontinuierliche Erfassung der Ausgangs- (Ist-Zustand) und der Bedarfslage bietet eine wichtige Basis. Um für kurz- und mittelfristige Vorhaben eine Bestandsaufnahme und Bedarfserhebung durchzuführen, gibt es qualitative und quantitative Herangehensweisen. Eine sozialräumlich differenzierte Betrachtungsweise ermöglicht es dabei, Bedarfe gezielter in den Blick nehmen und ggf. Prioritäten setzen zu können (vgl. Transferagentur für Großstädte 2019).

## Kooperation und Koordination

Für die Entwicklung integrierter, ganzheitlich geplanter und genutzter Bildungsbauten wird eine Vielzahl an Akteuren benötigt. Zum Gelingen trägt eine zielgerichtete Kooperation bei. Damit Kooperation nicht zum Selbstzweck verkommt, bedarf es immer auch einer Koordination mit klaren Verantwortlichkeiten und einer stetigen Reflexion von Zielen und Vorgehensweise. Das heißt, es braucht im Idealfall eine zentrale Ansprechperson, bei der die Fäden zusammenlaufen und die den Überblick über Projekt und Akteure behält. Das Bildungsmanagement ist durch die kooperative und bedarfsorientierte Arbeitsweise aus unserer Sicht in besonderer Weise geeignet, diese Funktion zu übernehmen.

## Kommunikation und Commitment

Bei der Umsetzung baulicher Vorhaben oder Veränderungen an Bestandsbauten können sich unterschiedliche Interessen und politische Ziele widersprechen und in die Quere kommen, zum Beispiel Flächenversiegelung durch (Schul-) Neubau vs. Grünflächenerhalt und Versiegelungsstopp als Klimaschutzmaßnahme. Um die unterschiedlichen Interessen frühzeitig einzuholen, auszuloten und eine gemeinsame Basis für zukünftiges Handeln zu schaffen, sind Beteiligungs- und Aushandlungsprozesse elementar.

## Eine Frage der Haltung und der Zeit

Wie das gehen kann, lässt sich exemplarisch an der Stadt Wien erkennen, die mit gutem Beispiel vorangeht und einen Umgang mit knapper werdendem städtischem Raum gefunden hat: In den letzten 20 Jahren wurde eine Praxis der Mehrfachnutzung von Gebäuden, Räumen und Flächen für formale wie nonformale Bildungsangebote etabliert. Strategien, wie Smart City Wien oder der Stadtentwicklungsplan, ergänzen die vorausschauende Planung und Vorsorge der Stadt für Freiräume. Für die dauerhafte strategische Verankerung des Themas wurde eine Koordinationsstelle geschaffen. Screenings sollen dabei unterstützen, mithilfe der Daten noch besser entsprechend identifizierte Räume niedrigschwellig und sozialräumlich zur Verfügung zu stellen – beispielsweise Schulflächen, die bisher nur zu bestimmten Zeiten genutzt werden.<sup>11</sup>



**Nele Groth**

Programmabteilung, Schwerpunkt Demokratiebildung, Transferagentur für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, Hamburg



**Anne-Kathrin Gebauer**

Programmabteilung, Schwerpunkt Bildung und Stadtentwicklung in der Transferagentur für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, Berlin



**Markus Lindner**

Leiter der Transferagentur für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, Hamburg

## Quellen:

Brüggemann, C./Hermstein, B./Nikolai, R. (Hrsg.) (2023): *Bildungskommunen? Zum Wandel von Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung im Bildungsbereich*. Juventa.

Euler, Sloane (2016): *Kommunales Bildungsmanagement. Kernkomponenten und Gelingensbedingungen*.

Lindner, Markus et al. (2016): *Regelungsbereiche des kommunalen Bildungsmanagements im Programm „Lernen vor Ort“ aus Sicht der Governance-Forschung*. In: Arbeitsgruppe „Lernen vor Ort“ (Hrsg.): *Kommunales Bildungsmanagement als sozialer Prozess. Studien zu „Lernen vor Ort“*, Springer VS, S. 99–110.

Niedlich, Sebastian (2020): *Neue Ordnung der Bildung. Zur Steuerungslogik der Regionalisierung im deutschen Bildungssystem*.

Transferagentur für Großstädte (2019): *Themendossier. Daten, Quellen, Institutionen – Neuzuwanderung im Überblick*. ([https://www.transferagentur-grossstaedte.de/sites/default/files/191126\\_dossier\\_01\\_web.pdf](https://www.transferagentur-grossstaedte.de/sites/default/files/191126_dossier_01_web.pdf), letzter Zugriff: 23.06.23).

<sup>11</sup> Das Themendossier „Mehr Raum für Bildung – Kreative Nutzungsmöglichkeiten für Gebäude und Flächen in Städten“ der Transferagentur für Großstädte vertieft unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten. Abrufbar unter: [220518\\_stadtentwicklung\\_web.pdf](https://www.transferagentur-grossstaedte.de/sites/default/files/220518_stadtentwicklung_web.pdf) (transferagentur-grossstaedte.de), S. 13.