



# Bildungsstadt Hilden

Strategiepapier und  
Rahmenhandlungskonzept  
für ein  
lokales Bildungsnetzwerk



Mit Beschluss des Jugendhilfeausschusses vom 03.12.08 wurde die Verwaltung beauftragt, ein Konzept zur Entwicklung eines lokalen Bildungsnetzwerkes „Bildungsstadt Hilden“ zu erarbeiten. Diesem Auftrag kommt die Verwaltung mit dem anliegenden Konzept nach.

„Ein Kind zu erziehen bedarf es eines Dorfes.“ Dieses mittlerweile häufig zitierte afrikanische Sprichwort ist sinnbildliches Leitbild für das hier folgende Konzept.

Bildung meint in diesem Kontext nicht ausschließlich die Vermittlung von Wissen und Kenntnissen, sondern darüber hinaus die Bildung einer selbstständigen, problemlösungsfähigen und lebensstüchtigen Persönlichkeit. Der englische Sprachgebrauch „education“ vereinigt die Begrifflichkeiten von Bildung und Erziehung in einem Wort und weist somit der Intention dieses Konzeptes den Weg. Oder um es mit Humboldt zu sagen, Bildung ist „die Anregung aller Kräfte des Menschen, damit diese sich über die Aneignung der Welt entfalten und zu einer sich selbst bestimmenden Individualität und Persönlichkeit führen“.

Die Notwendigkeiten eines umfassenden Bildungskonzeptes sind evident. Bildung ist bereits gegenwärtig eine zentrale, gesellschaftliche Ressource. Sie wird zukünftig den Grad an sozialer Sicherheit und Wohlstand einer Gesellschaft maßgeblich mitbestimmen, Stichwort Aufstieg durch Bildung. Dabei werden die Rahmenbedingungen auf Bundes- oder Landesebene definiert. Der entscheidende Transfer aber vollzieht sich auf der kommunalen Ebene. Hier findet Bildung statt; hier sind die relevanten Akteure, sind Eltern, Lehrerinnen und Lehrer, Erzieherinnen und Erzieher, Sozialpädagogen, Fachkräfte von Bibliotheken und der VHS, aber auch viele ehrenamtliche Kräfte des Bildungsprozesses in einem permanenten, täglichen Einsatz. Die Aktivitäten sind so vielfältig wie die dahinter liegenden Intentionen. Aufgrund der Vielzahl der Akteure und der unterschiedlichen Strukturen, verlaufen Aktivitäten und Prozesse leider häufig ungerichtet und unkoordiniert. Dies kann die Wirkungen der einzelnen Systeme verringern, im ungünstigsten Fall sogar konterkarieren. Hier bedarf es eines abgestimmten, kommunalen Handlungskonzeptes. Dieser Aufgaben, die derzeit sowohl auf Landes- und auch Bundesebene vielfach diskutiert wird, will sich die Stadt Hilden annehmen. Der Stellenwert und die Notwendigkeit werden allerorts formuliert. Hilden will diese Fäden aktiv aufnehmen und ein tragfähiges und Mehrwert erzielendes Netzwerk „spinnen“.

Vordringliches Ziel des vernetzten und gesteuerten Handelns ist dabei die Herstellung von Chancengerechtigkeit für alle Kinder dieser Stadt. Angesprochen wird dabei die Verantwortungsgemeinschaft der Hildener Bürgerinnen und Bürger. Bildung und Bildungsvermittlung sind nicht die Aufgabenstellung einzelner Akteure oder Institutionen, sie betreffen die mittel- und langfristigen Perspektiven der Kommune in ihrem sensiblen Bereich, in Fragen der sozialen, wirtschaftlichen und auch politischen Sicherheit. Ziel des hier vorgestellten Strategiepapiers ist, bei der enormen Komplexität der Thematik, nicht ein kurzfristiges Handlungspaket zur Umsetzung bestimmter Maßnahmen, sondern der Auftakt eines Weges, den die unterschiedlichen Akteure der Stadt Hilden gemeinsam und koordiniert beschreiten müssen. Darauf zielt auch die Jahreszahl 2015 ab, die in diesem Kontext eine Marke für messbare Erfolge setzen soll. Hier und heute müssen die Strukturen, Rahmenbedingungen und Meilensteine für diesen Prozess beschrieben werden. Dabei ist es nicht Intention das „Rad neu zu erfinden“. Die Stadt Hilden hat in der Vergangenheit bereits eine Vielzahl vorbildlicher und zukunftsweisender Initiativen im Bildungsbereich getätigt.

Dieser Grundstock soll nicht nur erhalten werden und in den Bildungsprozess einfließen, sondern da, wo erfolgreich und notwendig, auch weiterentwickelt werden.

Dass der Impulsgeber und Motor dieses Prozesses dabei zunächst im Amt für Jugend, Schule und Sport angesiedelt ist, ergibt sich allein aus dem Titel dieser Institution. Dies bedeutet aber keineswegs eine Einschränkung der Blickwinkel auf diese 3 Bereiche. Alle themenrelevanten Bereiche der Stadt, explizit genannt seien Soziales, Integration, Kultur, VHS, Stadtbücherei und Wirtschaftsförderung, aber auch des Kreises, genannt seien Polizei und Gesundheit, sind eingeladen am **Lokalen Bildungsnetzwerk Hilden** teilzunehmen, zu partizipieren und zu profitieren.

### **Ziele eines kommunalen Gesamtkonzeptes für Bildung, Erziehung und Betreuung:**

Zwei Kernziele begründen die grundsätzliche Motivation zur Umsetzung eines kommunalen Bildungskonzeptes:

- Die Herstellung und Erhaltung von Chancengerechtigkeit für alle Hildener Bürger.
- Die Zukunftsfähigkeit der Stadt Hilden auch in Zeiten eines demografischen Wandels aktiv zu gestalten.

Dabei fußen diese Ziele auf der Maxime:

### **Kein Kind, kein Jugendlicher, keine Familie darf verloren gehen!**

Die Kernziele müssen in unterschiedlichen Handlungsfeldern verfolgt und konkretisiert werden. Nachfolgend werden die Leitziele der einzelnen Handlungsfelder benannt, welche in einem nächsten Schritt, auch unter Beteiligung weiterer Akteure, operationalisiert werden müssen.

#### **Handlungsfeld Familie**

- Förderung im Elternhaus und institutionelle Bildung müssen korrespondieren. Vor diesem Hintergrund ist eine systematische Partizipation und (strukturelle) Einbindung der Betroffenen und Beteiligten sinnvoll, da sie zur langfristigen Verankerung eines kommunalen Bildungsnetzwerkes beiträgt. Familien werden so als zentrale Bildungspartner ernst genommen und aktiv in relevante Prozesse einbezogen. Dies beinhaltet auch eine gezielte konzeptionelle Weiterentwicklung der Elternarbeit und Familienbildung. Ehrenamtliches Engagement im Bildungssektor wird gezielt gefördert und koordiniert.

#### **Handlungsfeld Elementarbereich**

- Die frühe Phase des Lebens (0 – 6 Jahre) bedarf eines besonderen Schutzes (Kindeswohl), bietet aber zugleich besondere Chancen im Bereich der Lern- und Sprachförderung. Kindern soll in dieser Phase die Freude am Wissen, Entdecken und Lernen bestmöglich vermittelt werden, so dass eine positive Grundeinstellung künftige Lernprozesse begünstigt. Kindertageseinrichtungen und Familienzentren werden noch stärker als bereits bisher, Orte des Schutzes und der frühkindlichen Förderung. Die Institutionen und ihre Fachkräfte werden (weiter) geschult und unterstützt, diesen Aufträgen gerecht zu werden. Die Qualitätsstandards dieser Leistungen werden beschrieben, die Ergebnisse evaluiert.

## **Handlungsfeld Schule**

- Unabhängig von Schulform und Schulhöhe sollen Hildener Schülerinnen und Schüler einen Schulabschluss erhalten, der ihnen die Perspektive auf eine Teilhabe am gesellschaftlichen Leben ermöglicht. Dies gilt für den Erwerb von theoretischen, praktischen und sozialen Bildungskompetenzen. (Exemplarisch sei hier z.B. eine „Lehrstellengarantie“ genannt wie in einigen Kommunen in NRW praktiziert.)
- Schulen sind wesentlicher Bestandteil lernender Regionen. Sie öffnen sich für die Angebote anderer Professionen und Bildungsanbieter und nutzen deren Ressourcen und know-how zum Erreichen ihrer Ziele.

## **Handlungsfeld Jugendhilfe**

- Eltern sollen durch Bildungsangebote befähigt werden ihren Erziehungsauftrag verantwortlich anzunehmen und auszuüben. Durch die Vernetzung der Bildungs- und Betreuungsangebote können Synergieeffekte genutzt werden. Die Jugendhilfe soll über die perspektivische Erhöhung der Erziehungskompetenz entlastet werden

## **Handlungsfeld Übergänge**

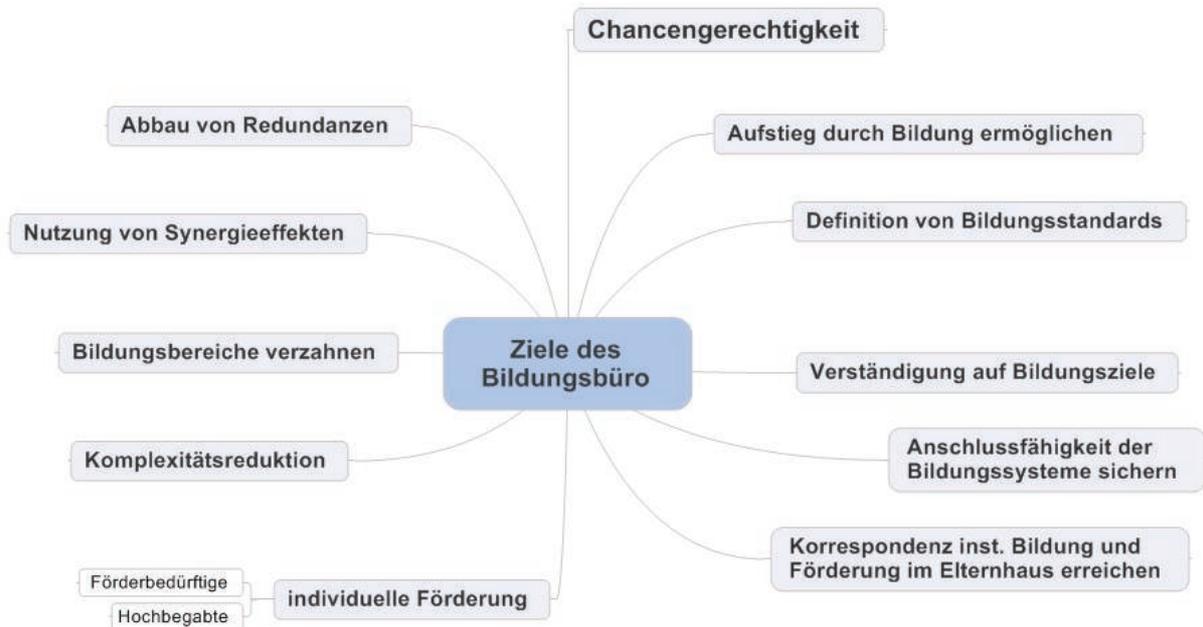
- Die Übergänge zwischen Familie und Kita, Kita und Grundschule, Grundschule und weiterführender Schule, weiterführender Schule und Ausbildung sind kritische Phasen der Bildungssozialisation. Bildungsübergänge werden optimiert, die Ergebnisse evaluiert. Ziel ist es Bildungsbrüche zu vermeiden, so dass durchgängige Bildungsbiographien entstehen.

## **Handlungsfeld städtische Strukturen**

- Der Sozialraum wird in seiner besonderen Bedeutung für erfolgreiche Bildungsprozesse gestärkt.
- Aufbauend auf bereits vorhandene Kooperationsstrukturen wird ein Gesamtsystem von Bildung, Erziehung und Betreuung entwickelt und als tragende Struktur verankert.
- Außerschulische Jugend- Bildungs- und Kultureinrichtungen richten Ressourcen und Handeln konzentriert auf das Ziel „Bildung“ hin aus.
- Kultureinrichtungen, Büchereien, VHS, Sportbüro und andere stadtnahe Bildungsträger sollen sich zu Kooperationen an die Strukturen des Bildungsnetzwerkes andocken. Gleichzeitig wird ein Bildungsmonitoring aufgebaut.
- Die städtische Koordination der Bildungsthematik hat dabei auch Servicefunktion für die beteiligten Partner, im Sinne einer Komplexitätsreduktion. Bildung ist ein so umfangreiches Thema, dass die einzelnen Institutionen kaum noch in der Lage sind die Fülle der Informationen auszuwerten. Diese Funktion könnte verstärkt durch

die koordinierende Stelle wahrgenommen werden, in dem Informationen gesichtet, selektiert und zielführend aufbereitet würden.

Die Ziele im Überblick:



## Operationalisierungen

Die hier aufgeführten Leitziele sind im Laufe des Prozesses des Lokalen Bildungsnetzwerkes gemeinsam mit den Akteuren zu konkretisieren und zu operationalisieren. Dies soll, nach Möglichkeit, in Strukturen geschehen, die zu einem nicht unerheblichen Teil bereits existieren (Stadteilkonferenzen, AG 78 Jugendarbeit, AG Kindeswohl u.a). Von großer Bedeutung ist dabei die Ausrichtung und Rückkopplung der operationalisierten Ziele auf das Gesamtkonzept. Dies muss in einer Hand liegen und prozessorientiert gesteuert werden.

Angestrebte Verbesserungen werden sich zum Beispiel darin zeigen,

- dass Kinder und Jugendliche ihre Lernlaufbahnen ohne Brüche durchlaufen können.
- dass durch eine bessere Abstimmung und Kooperation zwischen Schulen, Betrieben, Sozial- und Jugendbehörden die Ausbildungsfähigkeit der Jugendlichen erhöht wird.
- dass alle Familien, zum Beispiel auch Familien mit Migrationshintergrund befähigt werden, ihre Kinder in ihrer Lernlaufbahn angemessen zu unterstützen. Denkbar sind hier u.a. Elternseminare die Eltern gezielt vermitteln, wie sie ihre Kinder unterstützen können.
- dass Kinder und Jugendliche eine Förderung ihrer Talente erfahren, gleich ob hochbegabt oder unterstützungsbedürftig.

- dass die Menschen der Region sich gegenseitig über die eigene Institution hinaus mit konkreten Aktionen unterstützen wie zum Beispiel bei Medienprojekten, Assessment-Verfahren für Jugendliche und bei kulturellen Projekten.
- dass „Gute Bildung und Erziehung“ unter den regionalen Akteuren zum Tages-thema wird und so kontinuierlich Bedarfe erkannt und zur Weiterentwicklung genutzt werden.

## **Bildungspartnerschaften**

Eine zentrale Form des operationalisierten Vorgehens wird die Bildung und Initiierung von Bildungspartnerschaften darstellen. Bildungspartnerschaften sind Kooperationen zwischen Bildungsträgern, die der Umsetzung und Realisierung von definierten Bildungszielen dienen. Sie können befristet oder dauerhaft eingerichtet werden. Die Steuerung obliegt den Kooperationspartnern. Ergebnisse werden berichtet und evaluiert. Eine Anbindung an das lokale Bildungsnetzwerk wird sichergestellt.

Exemplarisch ist hier die erfolgreiche Bildungspartnerschaft im Hildener Norden anzuführen, welche ein gelungenes Beispiel der Kooperation zwischen Jugendförderung und Schule (Theodor Heuss Schule) im Rahmen des Ganztageskonzeptes darstellt.

**Ein System von Bildungspartnerschaften unterschiedlicher Größe und Intensität soll einen Pfeiler des Gerüsts des Lokalen Bildungsnetzwerkes Hilden sein.**

## **Rahmenbedingungen**

Zur Erreichung der gesteckten Ziele bedarf es verlässlicher Rahmenbedingungen, die es zu entwickeln gilt.

- Entwicklung eines ganzheitlichen Bildungsverständnisses durch die Verknüpfung verschiedener Aspekte von Lernen (soziales, schulisches, außerschulisches und emotionales Lernen auch über Altersgrenzen hinweg)
- Partei- und institutionsübergreifender Konsens zur Konstitution einer Agenda „lokales Bildungsnetzwerk“, welches vom Promotor Amt für Jugend, Schule und Sport „angetrieben“ wird.
- Aushandlungs- und Partizipationskultur: Maximierung partizipatorischer Elemente in der lokalen Fachplanung sowie in der Angebotsgestaltung; Beteiligungskultur sowohl in Bezug auf zivilgesellschaftliche Bildungsanbieter als auch für die Familien und Kinder/Jugendlichen selbst; Aushandlungskultur auch zwischen (regionalisierter) staatlicher Schulaufsicht und kommunalen Gremien
- Integrierte lokale Sozial- und Bildungsberichterstattung: Erfassung zentraler Grunddaten der soziokulturellen und demographischen Lebenslagen der Menschen in den einzelnen Stadtteilen und ihre Bildungsbiographien als Grundlage für gemeinsame bildungspolitische Fördermaßnahmen
- Entwicklung eines fachlich adäquaten Indikatorensystems (z.B. zur Entwicklung der Beteiligung bildungsferner Familien am Ganztage, zum Schulabsentismus, zur Schullaufbahnsicherung etc.)

## **Umsetzungsschritte auf struktureller Ebene**

Einen wichtigen Beitrag zur Realisierung der genannten Leitziele ist eine integrierte lokale Fachplanung, bei der ein Zusammenhang von Schulentwicklungs-, Jugendhilfe, Sozial- und Raumplanung etc. hergestellt wird. Dabei werden die in Autonomie des Schulsystems laufenden Planungsprozesse (z.B. Schulprogrammentwicklung, inhaltliche Schwerpunktsetzungen, Projekte, etc.) berücksichtigt.

Eine langfristige Umsetzung des vorgelegten Gesamtkonzeptes erfordert den Aufbau einer auf mehrere Jahre angelegten Projekt- und Prozessstruktur mit einer lokalen Koordinierungsstelle, Qualitätszirkeln, Steuergruppen und regelmäßigen gemeinsamen Konferenzen. Die Ergebnisse aus den Konferenzen sollen in verbindliche Formen der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren münden, indem entsprechende Kooperationsvereinbarungen abgeschlossen werden.

Die Zertifizierung von Bildungsangeboten öffentlicher und freier Träger im Ganztage, Gestaltung schul- und schulformübergreifender Angebote mit den Zielen der Angebotsdiversifizierung, sozialen Durchmischung und Heterogenisierung von Lerngruppen könnten weitere konkrete Handlungsschritte sein.

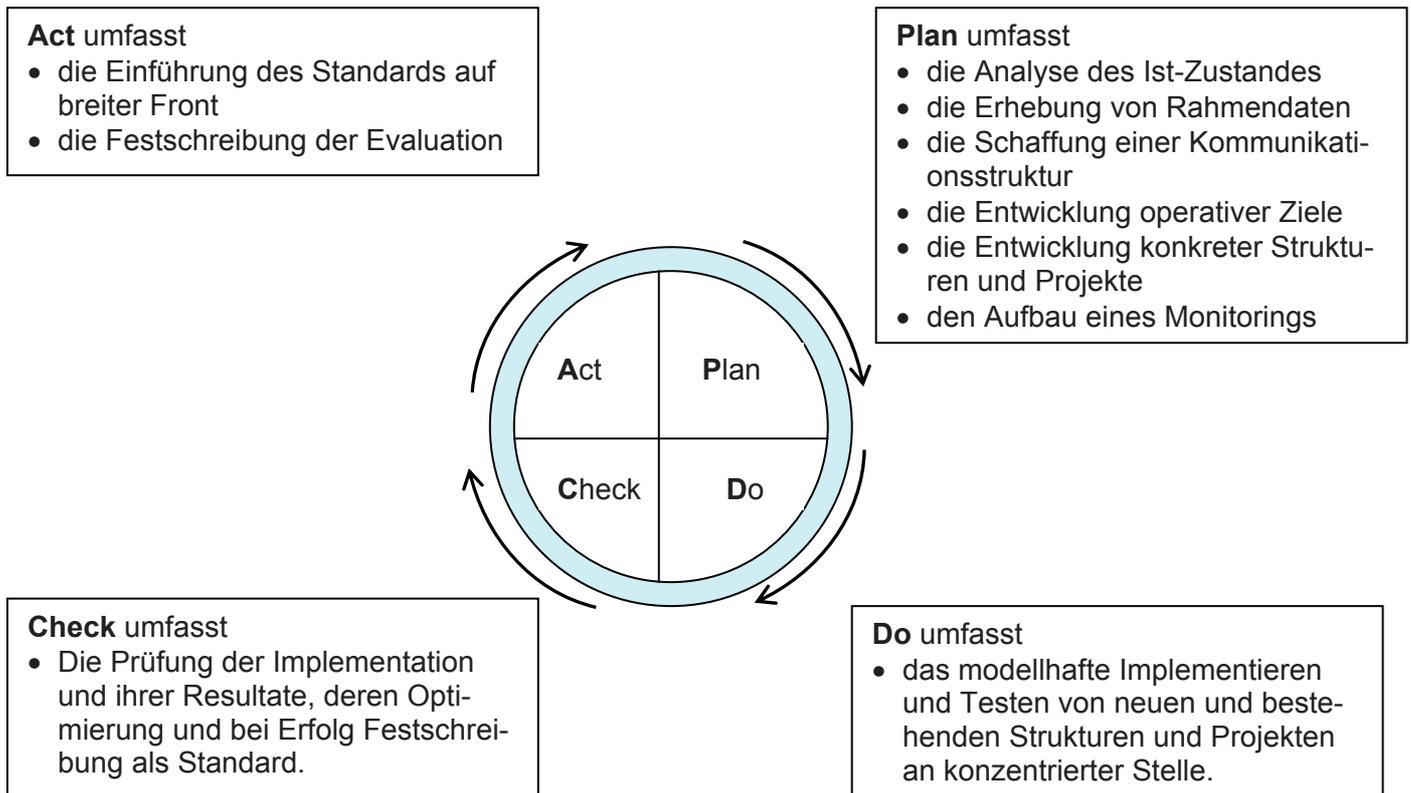
Auch die Gestaltung anregender Lern- und Lebensumgebungen als Gelegenheitsstrukturen informellen Lernens kann wichtige Impulse liefern: Beteiligungsorientierte (Um-) Gestaltung von Schulgelände, Quartier und kommunalem Raum als Ganzem; Akzeptanz selbstbestimmter - und möglicherweise: "zweckwidriger" - kreativer Aneignungsformen durch Kinder und Jugendliche; Einbezug kommunaler Einrichtungen mit Bildungsangeboten (Museen, Bibliothek...) etc.

Ein weiterer Aspekt ist die inter-institutionell koordinierte Fortbildung von Leitungs- und Fachkräften: flächendeckende ‚Tandem‘-Fortbildungen von Lehr-, Fach- und Leitungskräften, die auch in der Praxis zusammenarbeiten; fachlicher Austausch und gelingende Kooperationsformen durch lokale Fachtage etc. können zur Entwicklung einer gemeinsamen Verantwortungskultur für den Erziehungs- und Bildungserfolg der Kinder- und Jugendlichen beitragen.

## Prozessverlauf

Der Gesamtverlauf ist als kontinuierlicher, iterativer Verbesserungsprozess angelegt. Zur besseren Darstellung eignet sich der Rückgriff auf den sogenannten PDCA-Zyklus (**Plan-Do-Check-Act**, zu deutsch: Planen, Tun, Kontrollieren, Machen).

Anhand dieses Regelkreises werden nachfolgend die Prozessschritte verdeutlicht:



## Instrumentarien

- Durchführung einer Klausurtagung unter Einbeziehung aller relevanten Akteure des Bildungsbereiches (Kick-off)
- Gründung einer inter-institutionell besetzten Steuergruppe auf Dezernats- und Amtsleitungsebene zur Entwicklung des lokalen Bildungsnetzwerkes (Kleine Steuerung)
- Regelmäßige Bildungskonferenzen unter Beteiligung der Fachausschüsse - (Grosse Steuerung - einmal jährlich)
- Jährliche Erstellung eines Bildungsberichtes für den JHA und den ASSS
- Hauptamtliche Netzwerkpflege



## Ressourcen

Die Umsetzung eines solchen anspruchsvollen und langfristigen angelegten Netzwerkes bedarf der Ausstattung mit Ressourcen. Ressourcen sind bereits aktuell in die Projektstrukturen eingeflossen. Sie stammen aus dem Bereich der Jugendförderung (26 WStd. Ganztagskonzept THS) oder aus zusätzlichen Landesmitteln (Kommln). Hier wurden Ressourcen, geleitet aus praktischen Handlungsnotwendigkeiten, bereits in konkrete Bildungspartnerschaften überführt.

Zur zielgerichteten Fortentwicklung dieses Prozesses wird es zwingend notwendig, sowohl für die bereits in Bewegung gesetzten Ansätze, als auch für die konzeptionelle Koordination eine Instanz zu schaffen. Dies kann auf Grund der bereits vielfach verdichteten Arbeitsaufträge der Jugendhilfeplanung nicht allein von dieser Stelle bewältigt werden.

Daher bedarf es zur Umsetzung des Rahmenkonzeptes der zusätzlichen Ausstattung mit einer pädagogischen Vollzeitstelle. Diese soll zunächst befristet für die Dauer von vier Jahren eingerichtet und im Rahmen der Projektevaluation im Hinblick auf Wirksamkeit und Notwendigkeit überprüft werden.

Die Konstruktion eines integrierten Bildungs- und Planungsbüros wird dabei bestehende und neu zu schaffende Personalressourcen zusammenführen. Bildungsplanung und Jugendhilfeplanung und werden an einer Stelle gebündelt:

Neu	Bestehend
Bildungskoordinator/-koordinatorin 39 Wstd.	Jugendhilfeplaner/-planerin 39 Wstd

Angebunden würde das Bildungs- und Planungsbüro an die Amtsleitung des Amtes für Jugend, Schule und Sport. Wobei das Büro horizontal, d.h. querliegend zu den anderen Abteilungen konstruiert würde, da es sich um ein originäres Querschnittsthema handelt.

Mit dieser Konstruktion ist eine enge konzeptionelle Verzahnung von Jugendhilfe- und Bildungsplanung sichergestellt. Die Anbindung an die Leitung III/51 stellt einen direkten Zugang in die Leitungs- und Führungsebenen dar.

Zusätzlich zur personellen Ausstattung wird ein Sachmitteletat in Höhe von 7500 Euro notwendig.

## Meilensteine

Ein auf solch lange zeitliche Distanz ausgelegtes Projekt benötigt Meilensteine zur Überprüfung von Zwischenzielen und Ergebnissen.

Originäre Meilensteine in diesem Zusammenhang sind die Jahresberichte. Ein weiterer Meilenstein wird der angestrebte Familienbericht sein. Hieraus soll insbesondere die Perspektive des Hildener Bürgers extrahiert werden und in den Prozess einfließen. So wird sichergestellt, dass Planungen nicht an den Interessen, Bedürfnissen, aber auch Problemlagen der Hildener Bürger vorbeilaufen. Die konkreten Meilensteine werden ein ausgehandeltes Ergebnis eines Auftaktworkshops einer Kick-off Veranstaltung sein.

## **Fazit: Hilden wird Bildungsstadt!**

### **Denn Hilden braucht:**

- ▶ Die aktive Gestaltung und Einflussnahme auf Bildungsprozesse in der Kommune, jenseits von Pisa und Co.
- ▶ Den Ausbau und die Schaffung von qualitativ hochwertigen und gut auf einander abgestimmten Unterstützungssystemen
- ▶ Die Schaffung von Institutionsübergreifenden Bildungsstandards und Bildungszielen

### **Denn nur so erreichen wir:**

Chancengerechtigkeit für alle Hildener Kinder und Jugendliche. Jedes Kind, jeder Jugendliche soll seinen Schlüssel zum Erfolg, zur vollwertigen und gelingenden Partizipation an der Gesellschaft erhalten.

Das hier vorliegende Strategiepapier stellt dabei einen Einstieg in eine neue Phase lokalen Handelns in der Bildungspolitik dar. Bildungsfragen werden zukünftig nicht mehr über eine Kommune „hereinbrechen“, sie sollen für die kommunalen Akteure planbar und vor allem gestaltbar werden. Dies geht weit über die bisher schon gegeben räumliche und organisatorische Zuständigkeit der Stadt hinaus und berührt an dieser Stelle natürlich auch Systemfragen, die aus heutiger Sicht als nur schwer überwindbar erscheinen.

An dieser Stelle ist zu konstatieren, dass die Hildener Akteure ihrer Zeit weit voraus sind und die konkrete Kommunikation und erfolgreiche Kooperation bereits ein fester Bestandteil des alltäglichen Handelns ist. Diese Praxisdynamik bedarf dringend eines (dieses) konzeptionellen Überbaus. Die Prozesse müssen gebündelt, moderiert und weiterentwickelt werden.

Aber auch das staatliche Gesamtsystem Bildung ist in dynamischer Bewegung. Wer vermag heute zu sagen wie das Schulsystem des Jahres 2015 faktisch aussehen wird. Wenn eine Kommune Gestaltungswillen im Bildungsbereich hat muss daher ein dynamisches, flexibles aber dennoch effektives Management geschaffen werden. Dies bedarf der Überwindung eines Denkens in Schablonen und des Mutes einen neuen Weg zu gehen.

Zuständigkeitsfragen werden dann zweitrangig und es stellt sich darüber hinaus die realistische Frage, ob die Zuständigkeiten des Jahres 2009 auch die des Jahres 2015 sein werden.

Das vorliegende Konzept zeigt einen Weg auf, den alle Akteure gemeinsam gehen müssen und der auf allen Seiten eines Vertrauensvorsusses bedarf. Eines Vertrauens, dass durch die konstruktive und erfolgreiche Zusammenarbeit der vergangenen Jahre gewachsen ist.