

## Gemeinsam die Zukunftschancen junger Menschen verbessern – Jugendhilfe und Schule bündeln ihre Kompetenzen

### Vorbemerkungen

Das Thema soll unter zwei Aspekten dargestellt werden: fachlich konzentriert auf die Perspektive der Jugendhilfe (insbesondere die in freier Trägerschaft) und mit Bezug auf die Gruppe der „älteren Kinder“ und Jugendlichen und unter dem Aspekt der Handlungsfelder der Kinder- und Jugendarbeit, Jugendverbandsarbeit, Jugendsozialarbeit, Sozialarbeit an Schulen – aber nicht auf die Kindertageseinrichtungen und nicht auf die Jugendberufshilfe. Geographisch beziehen sich meine Praxiseinblicke vorwiegend auf das Land Brandenburg.

Die Ausführungen basieren auf einer mehrjährigen Tätigkeit in Praxisforschungs- und Beratungsprojekten (Konzeptions- und Projektentwicklung/Evaluation) in den Handlungsfeldern Hilfen zur Erziehung/Heimerziehung, Sozialarbeit an Schulen und regionaler Kooperation von Schule und Jugendhilfe.

Deshalb soll hier versucht werden, eine analytische und konstruktive Einschätzung der Kooperations- bzw. Koproduktions-Praxis vorzunehmen, die sich nicht so sehr auf die unzweifelhaft vorhandenen Schwierigkeiten und Hemmnisse beziehen, sondern die Ansätze und Bedingungen hervorheben, die Kooperationsbündnisse eher gelingen lassen.

Das auch deshalb, weil es aus meiner Sicht weniger an programmatisch-konzeptionell-normativen Vorgaben und Empfehlungen mangelt, sondern an dem Transfer gelungener Praxis.

Letzte Vorbemerkung: der Begriff „Koproduktion“ bezogen auf die beiden Systeme Schule und Jugendhilfe wird weitgehend synonym mit dem Begriff „Kooperation“ verwendet.

### 1. Praxisrelevante „Qualitätsstufen“ sozialer Koproduktion von Schule und Jugendhilfe

#### 1.1 Schule als „Auftraggeber“ und „Jugendhilfe als Dienstleister“

Dort, wo Schule überhaupt andere Partner von „außerhalb“ benötigt oder/und einbeziehen will, geschieht das häufig, indem sie ihren spezifischen Problemlösungs- und Ergänzungsbedarf definiert. Bezogen auf Jugendhilfe-Kompetenzen sind das vor allem die Vorbereitung und Durchführung von Freizeitangeboten, Betreuungs- und Beratungsleistungen.

Die freien Träger der Jugendhilfe aus der Region übernehmen ganz dienstleistungsorientiert den Auftrag. Dazu bedarf es i.d.R. nur geringer Abstimmungen und kaum konzepti-

oneller Kooperation: „Wer zahlt – bestimmt“. Deshalb ist diese Qualitätsform (bis auf die eher seltenen ausschließlich durch Ehrenamtliche erbrachten Leistungen) auch gebunden an die Verfügungsgewalt von Schule über Finanzmittel, wie das z.B. im Land Rheinland-Pfalz finanziert von Landesmitteln für Ganztagschulen möglich ist. Auch im Land Brandenburg stehen dafür beträchtliche Mittel aus dem Investitionsprogramm „Zukunft, Bildung und Betreuung“ zur Verfügung.

#### 1.2 Problem- und themenbezogene (zeitlich befristete) Projektarbeit

Bezogen auf Schule als Ganzes, einzelne Jahrgangsstufen oder nur Klassen erfordert die gemeinsame Durchführung von (befristeten) Projekten eine Phase der arbeitsteiligen Planung, Durchführung und (meistens) Auswertung/Nachbereitung. Inhaltlich dominieren hier Themen aus dem Spektrum sozialer Kompetenzen wie Gewaltprävention, Konflikttraining, Streitschlichtung/Mediation, Gruppenbildung, politische Bildung, erlebnispädagogische Aktivitäten etc.

Häufig erwachsen diese partiellen Kooperations- und Koproduktionsbezüge aus der schulinternen Erkenntnis, einerseits mit den bisherigen Mitteln und aus eigener Kraft nicht mehr weiter zu kommen und andererseits, dass die Jugendhilfe-Anbieter über die erforderlichen Kompetenzen verfügen. Die Einbeziehung der „Produzenten“ auf schulischer Seite und vor allem des „Produktions-Systems“ in den Lernprozess geschieht eher selten und partiell. Trotzdem wird diese Qualitätsform aus schulischer Sicht überwiegend als entlastend und hilfreich erfahren und deshalb ausgebaut. Insofern das Projekt den Unterrichtsrahmen übersteigt, ist die Finanzierung fast immer von externen Fördermitteln (vor allem von Landes- Bundes- bzw. ESF-Mitteln) abhängig.

#### 1.3 Problem- und themenbezogene (längerfristige, dauerhafte) Projektarbeit

Insbesondere bezogen auf den Teil von Schülern/innen, die sich dem Regelschulangebot z.T. oder gänzlich verweigern, haben sich in den letzten Jahren bundesweit eine Vielzahl von sog. „Schulverweigerer-Projekten“ etabliert, die in unterschiedlichsten organisatorischen und konzeptionellen Formen vorwiegend aber als Kooperations-/Koproduktions-Projekte arbeiten. Dabei ist es hier und heute irrelevant, ob dies unter der Regie und dem Dach von

Schule als sog. abweichende Organisationsform, oder unter der Verantwortung der Jugendhilfe und in deren Trägerschaft geschieht. Für beide Existenzformen gilt, dass es von der konzeptionellen Grundlegung, über die Finanzierung bis hin zur alltäglichen Realisierung einer Kooperation über mehrere Ebenen bedarf.

Sowohl auf der Steuerungs- und Letztentscheidungsebene hinsichtlich der Genehmigungen, des Personals und auch weitgehend der Finanzierung (in Brandenburg: die Schulämter und die kommunalen Jugendämter), als auch auf der Ebene der beteiligten Schulen (Leitungen und Lehrkräfte) und der Träger bis hin zu den Projektmitarbeitern/innen müssen die Institutionen konzeptionell, rechtlich und fachlich, schul- und sozialpädagogisch zusammenwirken.

Nur der Vollständigkeit halber: In diese Qualitätsstufe gehören auch die Projekte der Schulsozialarbeit, die in Trägerschaft der Jugendhilfe und an/in Schule etabliert sind und vom Selbstverständnis her und qualitativ mehr als Schülerclubbetreiber und „Time-Out-Reservisten“ sind.

#### *1.4 Konzeptionelle Zusammenarbeit von Schule und Jugendhilfe mit dem (Fern-) Ziel der Entwicklung eines neuartigen Lern- und Lebensortes für Kinder und Jugendliche*

Dieser Qualitätsstufe von Koproductio nähern sich die Schulen an, die sich einerseits gegenüber dem Sozialraum und dem Gemeinwesen zu öffnen begonnen haben und andererseits für außerschulische Partner (vor allem, aber nicht nur für die Jugendhilfe, z.B. auch für die Wirtschaft, Kultur, Sicherheit etc.) offen sind in einem umfassenden Sinn, insbesondere bezogen auf die Entwicklung neuartiger inhaltlicher und organisatorischer Lernangebote, die Schüler/innen und Lehrende betreffen. Dieses Konzept für ein neuartiges „Haus des Lernens“ umfasst gemeinsam zu entwickelnde Ziele, auf deren Erreichung abgestimmte Tages- und Raumpläne, die reguläre, professionell verzahnte Mitwirkung außerschulischer Partner im Lern- und Lehrprozess, kooperative Kommunikations- und Kooperationsstrukturen u.v.a.m. ausgerichtet sind.

Dort wo sich Schulen – und das sind in Brandenburg erst wenige und diese sind offene Ganztagschulen – auf diesen Weg gemacht haben, wurden vor allem zwei Erfahrungen deutlich: erstens, dass dies keine kurzfristig zu bewältigende Aufgabe ist, die einer intensiven konzeptionell-programmatischen Arbeit (Schulprogrammentwicklung und -fortschreibung) sowie einer zeitnahen Evaluation bedarf und zweitens, dass es von Anfang an eine gemeinsame, eine partnerschaftliche Aufgabe ist.

Es genügt nicht, dass z.B. Schulleitungen oder Schulträger die Idee und das Konzept entwickeln und dann die Lehrer/innen, die außerschulischen Partner/innen und Schüler/innen wie Eltern dann „beteiligen“ und „mitwirken lassen“. Optimal ist deren frühzeitige Einbeziehung und wirkliche Mitwirkung, insbesondere auch die Entscheidungen betreffend.

## **2. Bedingungen, Formen und Methoden gelingender Kooperation**

### *2.1 Die entscheidende Frage für alle Beteiligten bzw. zu Beteiligten ist: Qui bono?*

Nur wenn es allen Beteiligten – warum auch immer – zumindest perspektivisch als nützlich erscheint, „auf gleicher Augenhöhe“ zusammenzuarbeiten, wird es Kooperation geben, die diesen Namen verdient.

Im Focus dieser Frage müssen letztlich und vor allem die Interessen der Kinder und Jugendlichen stehen, das was sie brauchen, um ihr Leben jetzt und künftig meistern zu können. Das ist die Messlatte für jegliche Veränderung respektive Weiterentwicklung ihrer Lernprozesse.

Für die Kinder und Jugendlichen ist eine offene, lebendige und lebens- wie liebenswerte Schule auf jeden Fall ein Gewinn. Allerdings fehlt wohl momentan und auf absehbare Zeit vielen Schülern/innen der Glaube daran, und angesichts der schlichten Verlängerung der Anwesenheitszeiten in der von ihnen häufig als wenig liebenswert erlebten „alten“ Schule, wählen sie diese mit den Füßen – oft nicht erst am Nachmittag – ab.

Eltern, insbesondere benachteiligte Familien, erleben offene Ganztagschulen zunehmend als fördernde und aktivierende Bildungsangebote.

Die Schule als Institution erfährt durch außerschulische Partner, durch die Nutzung externen Expertenwissens eine unterstützende Erweiterung und Ergänzung ihrer Kompetenzen und ihres Profils, die zu einer Verbesserung ihres Rufes und zur stärkeren Identifikation der Schüler/innen und Lehrer/innen mit ihrer Schule führen (können). Sie erhält eine Chance zur Innovation, (Re-)Habilitierung und (Re-)Vitalisierung.

Was hat Jugendhilfe, insbesondere die freien Träger im Feld Jugendarbeit/Jugendsozialarbeit/Hilfen zur Erziehung, von einer Kooperation mit Schule?

Angesichts der offensichtlich nicht nur vorübergehenden Verschlechterung der (finanziellen) Arbeitsbedingungen für Jugendhilfe-Träger fällt das Antworten schwer. Es bleibt aber trotzdem richtig, dass es gerade auch unter

den Bedingungen des demografischen Wandels und in ländlichen Regionen darum gehen muss, sich neue Aufgabenfelder und Profile zu erschließen, dort Angebote zu präsentieren, wo die Kinder und Jugendlichen sind, und dies als Chance zu nutzen, die Schule (weiter) zu öffnen und innovativ zu verändern.

Erfahrungsgemäß steht am Anfang des Prozesses der Entwicklung einer kooperativen Arbeit ein hoch motivierter Initiator, der zumindest einen zweiten engagierten und aktiven Partner aus der anderen Institution findet oder gewinnt. Je höher diese Aktivisten in der Leitungshierarchie der Institution bzw. Organisation stehen, um so aussichtsreicher wird ihr Bemühen um die konzeptionelle und praktische Realisierung des Kooperationsprojektes. Diese Koproduktion kann nicht angeordnet werden, sie „wächst“ von unten und um so erfolgreicher, je mehr die Erfolge als Verbesserungen, Erleichterungen, Entlastungen etc. spürbar und sichtbar werden<sup>1</sup>.

Generell und langfristig benötigt Koproduktion allerdings mehr als persönlich-engagiertes Agieren. Dieses muss, um nachhaltig zu sein, strukturell abgesichert und verankert werden.

Und dies zumindest auf der Projektebene und darüber hinaus auf der lokalen, sozialräumlichen bzw. regionalen Entscheidungsebene (Steuerebene) – bei Schule, dem Schulamt und dem Schulträger und bei Jugendhilfe, dem Jugendamt und dem für Jugendhilfe zuständigen Sachgebiet der kommunalen Verwaltung (oft identisch mit dem Schulträger).

Wenn Kooperation (besser) gelingen soll, dann müssen die „richtigen“ Ebenen zueinander finden. Im Folgenden werden die zuständigen Institutionen auf den verschiedenen Arbeitsebenen mit den jeweiligen Aufgaben aufgeführt.

*siehe Auflistungen auf der Folgeseite*

Eine zweite Erfahrung aus der Analyse erfolgreicher Kooperationen ist es, dass es nach der Eingangsphase der Ideenentwicklung sehr schnell gelingen muss, die benötigten/angestrebten Partner einzubinden, und zwar von Anfang an und auf gleicher Augenhöhe als Projekt- oder Arbeitsgruppe etc. Wird das Konzept von einer Seite allein erarbeitet und die Partnermitwirkung erst danach eingeleitet, ist es kein „gemeinsames Kind“.

Dies schließt nicht aus, dass sich jeder Partner, jede Gruppe (wie Eltern, Schüler/innen, Lehrer/innen etc.) unter sich über die von ihr angestrebten Ziele, Schwerpunkte usw. verständigt und dies dann in die gemeinsame Diskussion einbringt.

Die Ziele, Positionen und Bedingungen der Konzeptdiskussion werden i.d.R. in vertraglicher Form fixiert, die Umsetzung des Kontraktes wird dann in festgelegten regelmäßigen Beratungen der Projekt- oder Steuergruppe besprochen, ausgewertet und Folgerungen festgelegt. Dies gilt zugleich für die im Konzept zu verankernde Evaluation, für die es Schwerpunkte (unter Umständen) und Bewertungskriterien zu entwickeln gilt.

In vielen seit Jahren mit Erfolg arbeitenden Kooperationen Schule – Jugendhilfe hat sich gezeigt, dass es außerordentlich nützlich ist, über die Veranstaltungen zur Verbesserung der Kenntnisse über das System des Kooperationspartners (Strukturen, Funktionen, Abläufe, Ziele, Aufgaben und Besonderheiten etc.) hinaus in Fortbildungsveranstaltungen Vertreter/innen beider bzw. auch mehrerer/verschiedener Partner gemeinsam lernen und arbeiten zu lassen („Tandem-Fortbildungen“).

Gelingende Koproduktion bedingt und befördert die Öffnung von Schule. Dieser Prozess kann optimiert werden durch die Vernetzung des Projektes insbesondere der Schule mit möglichst vielen anderen Institutionen, Organisationen und Personen, die direkt oder indirekt mit Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern und Jugendlichen befasst sind. Dazu zählen fast überall – nicht nur in ländlichen Regionen – vor allem Vereine, Feuerwehr, Polizei, die Kirchen. Noch eher selten gelingt die Einbindung von Vertretern der Wirtschaft.

Zu einer Bestandserhebung<sup>2</sup> über die soziokulturelle Landschaft des Sozialraumes/Ortes/der Region gehört es, sich eine Übersicht, z.B. in einer Datenbank anzulegen und zu pflegen, welche Personen – Eltern, aber auch andere jüngere oder ältere Erwachsene, Rentner/innen – mit welchen Kompetenzen in der Lage und

1) Anmerkung: Übrigens bestätigen alle erfolgreich kooperierenden Projekte, dass es wichtig ist, „klein“ und „bescheiden“ anzufangen und sich überschaubare, kurzfristig erreichbare Ziele zu setzen. Insofern gilt: Der Weg ist das Ziel!

2) Um einen Überblick über Angebote für Kinder und Jugendliche der Region, des Ortes, des Sozialraumes zu bekommen, ist die Kontaktaufnahme zur Jugendhilfeplanung des Landkreises bzw. der kreisfreien Stadt zu empfehlen.

### I. Rahmenbedingungen und „Rückendeckung“

JUGENDHILFE	SCHULE
Jugendministerium (und nachgeordnete Institutionen z.B. Sozialpädagogisches Fortbildungswerk)	Bildungsministerium (und nachgeordnete Institutionen z.B. Landesinstitut für Schule und Medien Brandenburg)
Landesjugendamt	Landesweit agierende Organisationen/ Gremien (z.B. Landeselternrat)
Liga der Wohlfahrtsverbände/	Schulämter
Landesverbände z.B. Landesjugendring etc.	

Abb.: Wenn Kooperation (besser) gelingen soll, dann müssen die „richtigen“ Ebenen zueinander finden.

### II. Grundsätzliche (strategische/politische) Entscheidungen/ Steuerung

JUGENDHILFE	SCHULE
Landtag/ Landesjugendhilfeausschuss	Landtag/ Bildungsausschuss
Kommunale Vertretungskörperschaft/ Ausschüsse (Jugendhilfeausschuss)	Kommunale Vertretungskörperschaft/ Ausschüsse (Bildungs-/ Kulturausschuss)
Dezernenten	Dezernenten

### III. Leitungsentscheidungen/ Projektsteuerung/ Controlling

JUGENDHILFE	SCHULE
Jugendamt/Amtsleitung/FB-Leitung	Schulamt
Sachgebietsleitung (ASD/EH/JA/JSA)	Schulträger/ Schulverwaltungsamt
Kommunales Amt (Jugend/Soziales)	Schulleitung
Geschäftsführung freier Träger	
Einrichtungsleitung	

### IV. „Alltags“-Kooperation

JUGENDHILFE	SCHULE
Sachgebietsleitung/ Sachdienst – Mitarbeiter/innen/ Fachkräfte (auch freier Träger)	Schulleitung Klassenleiter/innen/ Klassenkonferenz
Mitarbeiter/innen der Einrichtung/ Bezugserzieher/innen	
Ehrenamtliche Kräfte	Elternvertretungen / Schülervertretungen

bereit sind, bestimmte Aufgaben zu welchen Konditionen zu übernehmen und auf die dann zur Durchführung dieser Aufgaben zurückgegriffen werden kann.

Eine positive Brandenburger Erfahrung ist es auch, initiiert und gefördert durch die Landesebene, Unterstützungs- und Begleitsysteme für Kooperationen und insbesondere auch Ganztagschulen zu installieren, die es Interessenten und „Beginnern“ ermöglichen, sich in ihrer Region über gelingende Kooperationen zu informieren und beraten zu lassen. Zu diesem System zählen in Brandenburg unter dem Dach von KoBra.net. u.a. die Landesfortbildungsstätten für Jugendhilfe und Schule<sup>3</sup> mit diversen Veranstaltungen, Servicestellen (z.B. für Schülerclubs und Schülerfirmen), mit regionalen Arbeitsgruppen und Beratern/innen für Ganztagsangebote und mit Konsultationsstandorten für Ganztagschulen und nicht zuletzt die eingangs erwähnte Landeskooperationsstelle Schule – Jugendhilfe.

Im nächsten Schuljahr werden pro Schulamtsbereich zwei Lehrer/innen als Berater/innen bzw. Koordinatoren/innen für Soziales Lernen ausgewählt und ausgebildet. Eine landesweite Fortbildung für künftige Koordinatoren/innen (Fachkräfte für regionale-lokale und Projekt-Kooperation) ist in der Endphase der Vorbereitung und wird hoffentlich ab 2007 beginnen können.

Zusammenfassend können folgende Faktoren als „Katalysatoren“ von Kooperation/Ko-Produktion zwischen Schule und Jugendhilfe benannt werden:

- räumliche Nähe von Jugendhilfe-Träger und Schule; gemeinsames Einzugsgebiet (kurze Wege),
- systematische Aufbauarbeit von *einer* Schule und *einem* Jugendhilfe-Träger,
- kleine Einheiten als Kooperationspartner,
- personelle Kontinuität,
- Stützung durch Leitung,
- Stunden- und Arbeitszeitentlastungen für die Gestaltung von Kooperation,
- Stimmigkeit in den Hierarchieebenen,
- Wechselseitige Zurverfügungstellung sächlicher Ressourcen,
- Kooperation als Tagesordnungspunkt in Dienst- und Teambesprechungen; anschauliche, gut vorbereitete Präsentationen,
- gegenseitige Besuche; Arbeit im Tandem,
- gemeinsame Fortbildungen und Fachtage,
- effektive Gremien; strukturierte, zeitbegrenzte Sitzungen.

Abschließend erlauben Sie mir – ein wenig schmunzelnd und als Fazit und Ausblick – zwei

3) Sozialpädagogisches Fortbildungswerk (SPFW) und Landesinstitut für Schule und Medien (LISUM)

E&C Zielgruppenkonferenz: „Die Soziale Stadt für Kinder und Jugendliche – Zukunftsfähige Konzepte sozialer Koproduktion in sozialen Brennpunkten“ vom 11. und 12. Mai 2006

kurze Verweise: Erstens eine eher grundsätzliche Anmerkung: Die Verhaltensforschung hat neuerdings experimentell bewiesen, was die Menschheitsgeschichte schon seit langem offenbarte: Nicht nur das Denken, die Sprache, sondern insbesondere auch die Fähigkeit zur Kooperation hat den Menschen zum Menschen gemacht und seine „Überlegenheit“ begründet. „Ob als Jäger und Sammler, ...ob als Angestellter in einer modernen Demokratie – der Homo sapiens ist auf Gemeinsinn geeicht. Er kooperiert: Jeder gibt das Seine zum Gelingen dazu. So führt er Kriege, so baut er Häuser, so betreibt er Welthandel.“ (Von Bredo 2006, S. 125) Ich füge hinzu: So entwickelt er ein moderneres Bildungssystem.

Damit bin ich bei der zweiten Anmerkung, die eine Erfahrung aufgreift, die von vielen Teilnehmern/innen des Ersten Ganztagschulkongresses im Land Brandenburg<sup>4</sup> bestätigt wurde: Es ist wichtig, sich konzeptionell auf ein strategisches Fernziel, vielleicht noch eher eine Vision zu beziehen, z.B. benannt als „Haus des Lernens“. Aber genauso wichtig ist es, sich überhaupt auf den Weg zu machen, mit kleinen Schritten zu beginnen, aber in die richtige Richtung.

#### **Autor:**

Dr. Klaus Schorner  
Landeskooperationsstelle, Schule - Jugendhilfe Brandenburg (KoBra.net)  
Rudolf-Breitscheid-Straße 58  
14482 Potsdam  
Email: schorner@kobranet.de

#### **Literatur:**

- Deinet, U. (2001): Sozialräumliche Verbindung, Stolpersteine und Schnittmengen der Zusammenarbeit von Schule und Jugendhilfe. In: Deinet, U. (HG): Kooperation von Jugendhilfe und Schule – Ein Handbuch für die Praxis. Opladen. S. 9-21
- Thimm, K. (2006): Kooperation und Ganztag – Sieben Sünden und drei gute Gründe. In: Serviceagentur Ganztag/KoBRa.net (Hg.): Forum GanzGut (2006), Heft 01, S. 37-45
- Thimm, K. (2004): Chancen und Schwierigkeiten der Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule. In: Jugendhilfe (2004), Heft 6, S. 292-306
- Von Bredo, R. (2006): Macht der Niedertracht. In: Der Spiegel (2006), Heft 5, S. 124 - 126

4) Der erste Ganztagschulkongress „Ganztag in Brandenburg gemeinsam gestalten“ fand am 5. und 6. Mai 2006 in Cottbus statt.