

# Vernetzen. Verstehen. Verbessern.

Dialogorientierte Netzwerkarbeit  
als strategisches Instrument in der  
Bildungsarbeit



**Netzwerk Bildung  
und Migration**   
Interaktion. Integration. Inklusion.

## LEIF – Lernen Erleben in Freiburg

LEIF ist eine Initiative der Stadt Freiburg im Rahmen des Bundesprogramms „Lernen vor Ort“. Sie hat zum Ziel, die Bildungsge-  
rechtigkeit und Chancengleichheit in der  
Region nachhaltig zu erhöhen.

LEIF engagiert sich insbesondere für die  
Möglichkeit, erfolgreich im gesamten  
Lebenslauf zu lernen. Die Initiative schafft  
alle notwendigen Voraussetzungen, damit  
Bildungsbiografien ohne Brüche gelingen:  
Dafür verbessert sie das kommunale  
Bildungsangebot und macht es leichter  
zugänglich – sowohl der Bevölkerung als  
auch den professionellen Akteuren der  
Freiburger Bildungslandschaft.

### Herausgeberin

Stadt Freiburg im Breisgau  
Dezernat für Umwelt, Jugend, Schule und Bildung  
Initiative LEIF  
Eschholzstraße 86  
79115 Freiburg  
Telefon: (0761) 201-2382  
E-Mail: leif@stadt.freiburg.de

### Redaktion

Veronika Schönstein, Hatice Hagar, Sophie Kirschke

### Text & Gestaltung

Frieden & Hähnchen, Berlin

### Druck

Druckerei Herbstritt, Sexau

### Wir danken allen Förderern und Beteiligten:

- Agentur für Arbeit Freiburg
- Akademische Plattform Freiburg e.V.
- Albert-Ludwigs-Universität
- BBQ Berufliche Bildung gGmbH
- Bertelsmann Stiftung
- Caritasverband Freiburg-Stadt e.V.
- Co.As.Sc.It e.V.
- Diakonisches Werk Freiburg
- DRK KV Freiburg e.V.
- ElternmentorInnen Rucksack
- Elternstiftung Baden-Württemberg
- Elternverein türkisch-muttersprachlicher Schulkinder  
in Freiburg und Umgebung e.V.
- ent-ra GbR
- Evangelische Hochschule
- FachberaterInnen der Kindertageseinrichtungen
- Fördergesellschaft der Handwerkskammer Freiburg
- Freiburger Zentrum für pädagogische Beratung e.V.
- FWTM – Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe
- Gemeinderäte der Stadt Freiburg
- Gesamtelternbeirat der Freiburger Schulen
- Handwerkskammer Freiburg
- Industrie- und Handelskammer Südlicher Oberrhein
- Inova e.V.
- Jugendberatung Freiburg e.V.
- Katholische Hochschule
- Kompetenzzentrum Anerkennungsberatung
- Koordinationskreis Trägerverbund
- MigrantInnenbeiräte
- Migrantische Vereine und Interessengruppen, darunter:
  - muttersprachliche (ital. und türk. Lehrfachkräfte)
  - Italienisches und türkisches Konsulat
- MiKIXX
- Musikschule Freiburg
- Nachbarschaftswerk Weingarten
- Öffentliche und Berufliche Schulen der Stadt Freiburg
- Paritätischer Wohlfahrtsverband Freiburg
- Pädagogische Hochschule Freiburg
- Polizeidirektion Freiburg
- Pro Phila/Pro familia
- Projekt Kick-for-girls
- Regierungspräsidium
- Regionaler Stiftungsverbund mit:
  - Freiburger Bürgerstiftung
  - Ida und Otto Chelius Stiftung
  - Sparkassenstiftung Freiburg
  - step-Stiftung
  - Stiftungsverwaltung Freiburg
  - Thomas Staebe-Stiftung
  - Verein „Wir helfen Kindern“
  - Wilhelm Oberle-Stiftung
- Salam Verlag
- Schulpsychologische Beratungsstelle
- Stadt Freiburg mit:
  - Amt für Kinder, Jugend und Familie
  - Amt für Schule und Bildung
  - Amt für Soziales und Senioren
  - Büro für Migration und Integration
  - Geschäftsstelle Gender Mainstreaming
  - Kontaktstelle Frau und Beruf
  - Regionales Bildungsbüro
  - Stadtbibliothek
- Südwind Freiburg e.V.
- Staatliches Schulamt Freiburg
- Türkische Frauengruppe
- UWC Robert Bosch College
- Volkshochschule Freiburg

---

# Netzwerkarbeit fördert den Dialog und ermöglicht passgenaue Bildungsangebote



Das Freiburger Netzwerk Bildung und Migration ist ein wertvoller Begleiter auf dem weiteren Weg in Richtung Chancengleichheit – denn hier wird bildungspolitisches Handeln eng mit den Bedarfen von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte verknüpft. Auf drängende Fragen entstehen passgenaue Lösungen, die in den Stadtteilen mit großem Engagement umgesetzt werden. Und durch die enge Zusammenarbeit wächst ein Gemeinschaftsgefühl, das für eine migrationskompetente Gesellschaft so wichtig ist.

Am Anfang stand eine Frage: Wie können wir als Stadtverwaltung in den gleichberechtigten Austausch mit Zielgruppen treten, um die vielfältigen Anforderungen besser verstehen und auf valider Basis wirksame Angebote etablieren zu können?

Gewachsen ist eine partizipative Plattform, die Kommunikation als Anlass für Kooperation nutzt. Im Freiburger Netzwerk Bildung und Migration teilt man sich einen runden und sehr bunten Tisch, um die Möglichkeiten ganz praktisch zu verbessern. Dialog auf Augenhöhe sichert breite Akzeptanz und löst eine zielführende Eigendynamik aus: Selbstorganisierte Arbeitsgruppen übernehmen langfristig Verantwortung, betreuen Themen von der Lese- und Schreibwerkstatt über stärkere Elternbeteiligung bis zur migrationsorientierten Qualifizierung von Fachkräften.

Die laufenden Ergebnisse all dieser Aktivitäten werden in den gemeinsamen Netzwerktreffen berichtet und können im direkten Abgleich besser aufeinander abgestimmt werden. Projekte wie die Durchgängige Sprachbildung zeigen, dass wir Impulse aufnehmen und daraus Programme entwickeln, die Bildungszugänge erleichtern.

Integration ist ein fortlaufender Prozess, der von gegenseitiger Wertschätzung, Interesse und Austausch lebt. Weil all diese Werte fest im Leitbild des Netzwerks verankert sind, sind wir uns sicher, dass es auch weiterhin die richtigen Impulse geben wird – auch, um den Transfer des Modells in anderen Kommunen zu erleichtern.

Herzlichst,

Handwritten signature of Gerda Stuchlik in black ink.

**Gerda Stuchlik**

Bürgermeisterin für Umwelt, Jugend, Schule und Bildung, Stadt Freiburg

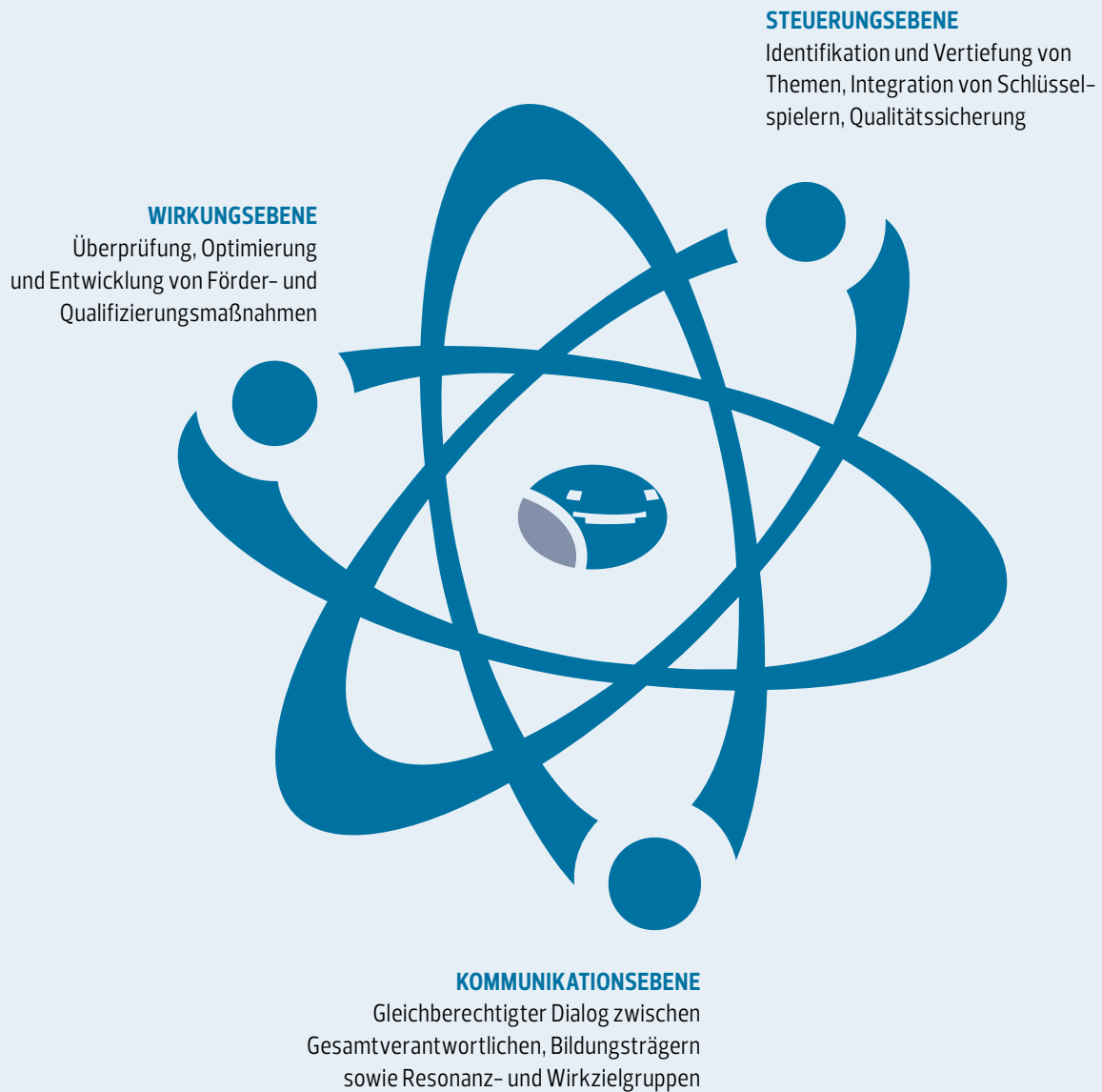
Handwritten signature of Ulrich von Kirchbach in black ink.

**Ulrich von Kirchbach**

Bürgermeister für Kultur, Integration, Soziales und Senioren, Stadt Freiburg

**Netzwerkarbeit schafft starke Verbindungen zwischen den Bedarfen von Zielgruppen und dem Handeln der Verantwortlichen.**

Im konsequenten Austausch der Akteure entsteht eine qualitätsgesicherte Wechselwirkung zwischen übergeordnetem Themensetting und der kleinräumigen Umsetzung in den Lebensräumen. Erreicht wird ein Angebot, das in Tiefe wie Breite mehr Wirkung erzielt.



---

# Betroffene werden Beteiligte: Das Freiburger Netzwerk Bildung und Migration

Im Freiburger Netzwerk Bildung und Migration tauschen sich Bildungsinstitutionen und -initiativen kontinuierlich mit Resonanz- und Wirkzielgruppen aus, um die Chancen von Bürgerinnen und Bürgern mit Zuwanderungsgeschichte besser wahrzunehmen. Interdisziplinär werden gemeinsam Bedarfe konkretisiert, laufende Aktivitäten abgeglichen und Schnittstellen optimiert, damit qualitätsgesicherte Lösungsansätze in den Lebensräumen nachhaltig umgesetzt werden können.

## **Partizipation fördern und fordern** Vernetzung anbieten

Das partizipative Konzept im LEIF-Aktionsfeld Integration und Diversitymanagement basiert auf Daten aus dem ersten Freiburger Bildungsbericht sowie den Zielen, auf die sich die NetzwerkpartnerInnen geeinigt haben. Im Fokus steht neben der generellen Harmonisierung von Bedarf und Angebot die konkrete Konsolidierung der zahlreichen Maßnahmen im Sinne von gelingenden Bildungsübergängen. Folglich richten sich die regelmäßigen Gesamtnetzwerktreffen gleichberechtigt an alle AkteurInnen in der Schnittmenge Bildung und Migration – mit jeweils zwischen 80 und 150 Teilnehmenden aus bis zu 65 Einrichtungen:

- Pädagogische Fachkräfte aus Kitas, Schulen und außerschulischen Einrichtungen
- Migrantenselbstorganisationen und weitere lebensraumspezifische Initiativen
- VertreterInnen des regionalen Stiftungsverbundes und weiterer Initiativen
- EntscheidungsträgerInnen aus Bildungskonferenz, Gemeinderat, Regierungspräsidium, Schulamt und Verwaltung
- Mittler und Multiplikatoren aus Bildungsinstitutionen sowie engagierte Einzelpersonen
- Themenbezogen: weitere PartnerInnen

## **Bedarfe diskutieren und konkretisieren** Verständnis aufbauen

Fortlaufender Dialog auf Augenhöhe ermöglicht einerseits Transparenz über bestende Konzepte und verdeutlicht andererseits dahinterstehende Lösungsansätze und Erwartungshaltungen: Teilnehmende informieren sich gegenseitig über den Stand der Angebote, priorisieren gemeinsam Bedarfsfelder und kooperieren bei der Umsetzung. Andere Blickwinkel finden Einzug in den jeweils eigenen Verantwortungsbereich und lassen Querbezüge entstehen, die ein übergeordnetes Verständnis fördern.

## **Impulse aufgreifen und absichern** Verbesserung anstoßen

Ergebnisse der Gesamtnetzwerktreffen werden bilateral weiter erörtert und beispielsweise in Ausschüsse oder die Steuergruppe der Bildungsregion kommuniziert. Darüber hinaus sind dezentrale, selbstorganisierte Treffen ausdrücklich erwünscht. Rückkopplungen auf allen Ebenen werden zurück ins Netzwerk getragen, wirken sich positiv auf die Qualität der Bildungslandschaft aus und helfen bei der Identifikation von Synergien, Handlungspotenzialen und Transfermöglichkeiten. Hinzu kommt ein umfassender Prozess der Qualitätssicherung, der die Entwicklung und Umsetzung von innovativen Ansätzen und neuen Kooperationsformen mit validen Daten unterstützt.

---

# Interaktiv, integrativ und inklusiv: Das Netzwerk als Steuerungsinstrument

Das Freiburger Netzwerk Bildung und Migration ermöglicht kreativen Austausch und eigendynamische Prozesse im Rahmen eines klar strukturierten Gesamtkonzepts: Themen werden über die Steuergruppe identifiziert und analysiert, im Rahmen von Kooperationsgruppen vertieft und weiterentwickelt, um schließlich durch selbstorganisierte Arbeitsgruppen in die Umsetzung zu gelangen. Laufende Entwicklungen und Ergebnisse fließen immer wieder ins Netzwerk zurück. Das ermöglicht die Konsolidierung und Validierung der Angebote – und verteilt die Aufgaben gleichzeitig so breit, dass ein Gelingen auch in der Tiefe gewährleistet werden kann.



## Bedarfsorientiertes Themensetting Der interaktive Aspekt

Aktive Beteiligung setzt eine attraktive Agenda voraus. Diese wird für jedes Netzwerktreffen durch eine Steuergruppe vorbereitet, die sich primär aus dem LEIF-Projektteam, dem Regionalen Bildungsbüro Freiburg sowie dem Büro für Migration und Integration zusammensetzt. Bei Bedarf wird diese Gruppe gezielt erweitert. Generell werden Themen zunächst datenbasiert identifiziert und priorisiert. Dabei helfen Ergebnisse aus dem aktuellen Bildungsbericht, dem Sozialraumreport sowie weiteren Quellen.

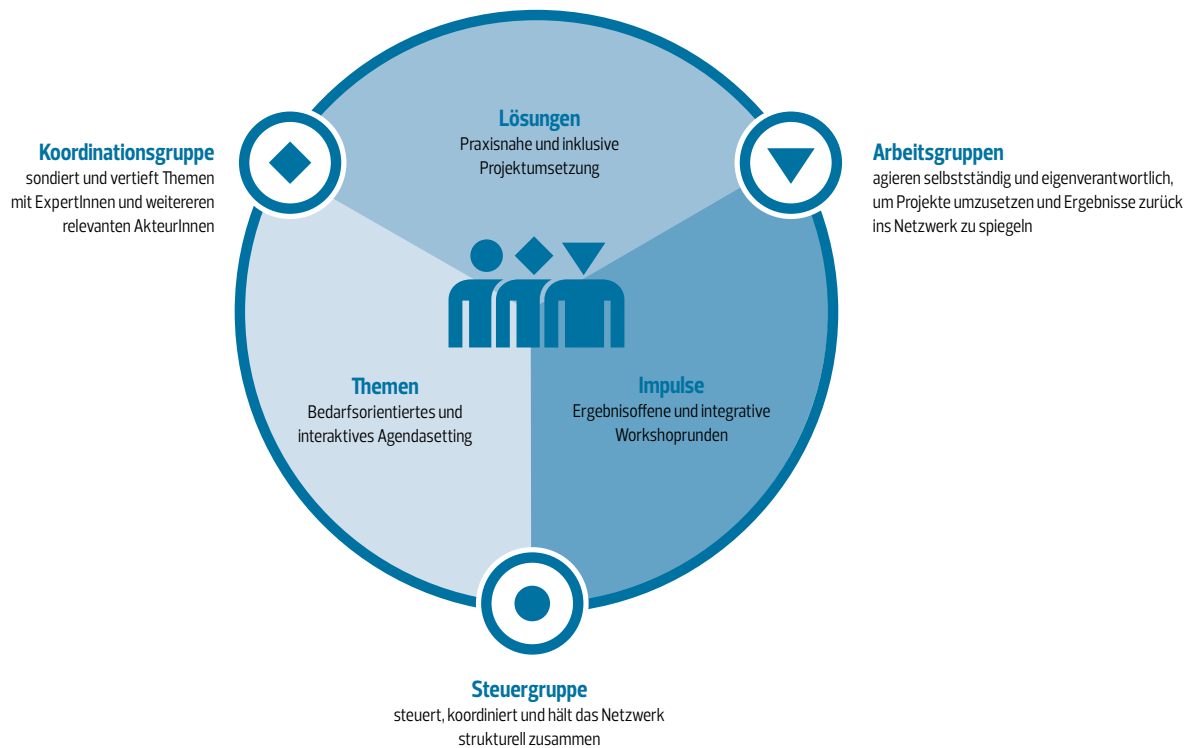
Da die vielschichtigen Themen in der Schnittmenge Bildung und Migration bei verschiedenen Dezernaten der Stadt angesiedelt sind, spielen auch übergeordnete Strategien und Querbezüge eine Rolle. Darüber hinaus fließen der Status aus selbstorganisierten Netzwerkaktivitäten sowie Rückkopplungen aus gemeinsam kommunizierenden Fachkreisen in die Gestaltung der Agenda ein. Um sicherzustellen, dass Vorergebnisse treffsicher interpretiert werden, bindet die Steuergruppe „Schlüsselspieler“ in der Vor-, Nach- und Neuvorbereitung von Netzwerktreffen ein, die durch spezifische Fachkompetenz unterstützen oder vermittelnd tätig werden können. Auch zahlreiche AkteurInnen auf Verwaltungs- und Förderebene werden bedarfsbezogen eingebunden.



## Ergebnisoffene Impulsgespräche Der integrative Aspekt

Partizipation, Kommunikation, Kooperation: Die Struktur des Freiburger Netzwerks Bildung und Migration ist auf gegenseitige Wertschätzung und Austausch auf Augenhöhe ausgerichtet – dialogorientiert, hierarchiefrei und praxisbezogen. Entsprechende Bedeutung haben diese Schlagworte auch für die Konzeption der zweimal jährlich stattfindenden Gesamtnetzwerktreffen: Zugänge werden erleichtert und alle Teilnehmenden aktiv in die Lösungsfindung integriert. Durch die starke Einbindung steigt die persönliche Identifikation und Motivation zu eigenverantwortlichem Engagement.

Diesem Ansatz folgend, hat sich ein an das „World Cafe“ angelehntes Format als sinnvoll erwiesen: Gezielte Fragestellungen öffnen in Kurzworkshops vielfältige Diskussionen und geben den Beteiligten Freiräume für verschiedene Sicht- und Herangehensweisen. Die Teilnehmenden entwickeln ein breiteres, gemeinsames Verständnis für ein Thema, finden Anknüpfungspunkte und -partnerInnen für neue Kooperationsformen. Darüber hinaus hilft der Workshop-Charakter der Netzwerktreffen den Verantwortlichen bei einer effektiven, inhaltsorientierten Veranstaltungsplanung.



## Praxisnahe Projektumsetzung Der inklusive Aspekt

Das Leitbild des Freiburger Netzwerks Bildung und Migration sieht konkrete Kooperationen vor, um aus identifizierten Bedarfen und Lösungsansätzen verbesserte Angebote für Freiburger Bürgerinnen und Bürger mit Zuwanderungsgeschichte zu entwickeln. An diesem Punkt entfaltet das Netzwerk seine besondere Stärke als strategisches Instrument der Bildungsarbeit.

Die zentral organisierte Steuergruppe schafft Rahmenbedingungen und platziert Themen, kommuniziert Ergebnisse an Dritte, vernetzt Akteure und initiiert erweiterte Koordinationsgruppen. So entstehen zahlreiche neue Anknüpfungspunkte und Initialzündungen für eine weiterführende Zusammenarbeit – in ganz bestimmten Fachbereichen, für ganz bestimmte Zielgruppen oder in ganz bestimmten Lebensräumen. Die selbstorganisierten Arbeitsgruppen finden sich in aller Regel im Rahmen der Gesamtnetzwerktreffen und sind oft interdisziplinär besetzt.

Insgesamt können einerseits Themen übergeordnet gesteuert und aufeinander abgestimmt werden. Andererseits werden die Aufgaben auch kleinräumig kompetent erkannt und umgesetzt. Hier wird die Bedeutung der Wechselwirkung besonders deutlich: Die sichtbare Unterstützung durch die Dezernatsleitungen persönlich aktiviert BildungsträgerInnen und Freiwillige in einer Form, die Ergebnisse sozialräumlich vorantreibt und gleichzeitig die Gesamtverantwortlichen von zentral kaum zu leistenden Aufgaben entlastet. Vielmehr werden diese mit neuen Erkenntnissen in hoher Detailtiefe versorgt, um die eigentlich zentralen Aufgaben besser wahrnehmen zu können: Angebote insgesamt attraktiver gestalten und nachhaltig aufeinander abstimmen.

**Das Freiburger Netzwerk Bildung und Migration wird konsequent durch die wirkungsorientierte Qualitätssicherung von LEIF begleitet. Dazu gehört die laufende Analyse der Aktivitäten selbst. In Zahlen gesprochen geben 95% der Netzwerkenden an, dass hier eine gute Plattform geboten wird, um die Herausforderungen im Handlungsfeld anzugehen. Ebenfalls 95% geben an, dass das Netzwerk Themen aufgreift, die auch bei der eigenen Arbeit eine große Rolle spielen.**

---

# Thema, Impuls, Lösung: Das Beispiel Durchgängige Sprachbildung

Sprachbildung und Bildungschancen sind verknüpft: In Freiburgs Haushalten werden 85 Sprachen gesprochen, fast 40% der Kinder wachsen mehrsprachig auf. Auch die Arbeitsgruppen im Freiburger Netzwerk Bildung und Migration bekräftigten die Wichtigkeit und Dringlichkeit des Themas und begannen eine intensive thematische Auseinandersetzung. So erhielt LEIF einmal mehr den Auftrag, eine Arbeitsstruktur aufzubauen, um im Sinne einer Durchgängigen Sprachbildung umfassend und übergreifend arbeiten zu können. Ziel ist ein Konzept, das bestehende Engagements mit neuen Ansätzen verbindet sowie ein Gesamtangebot, das sich stärker an den Bedarfen der Bildungseinrichtungen orientiert.

## Konsolidierung und Transparenz

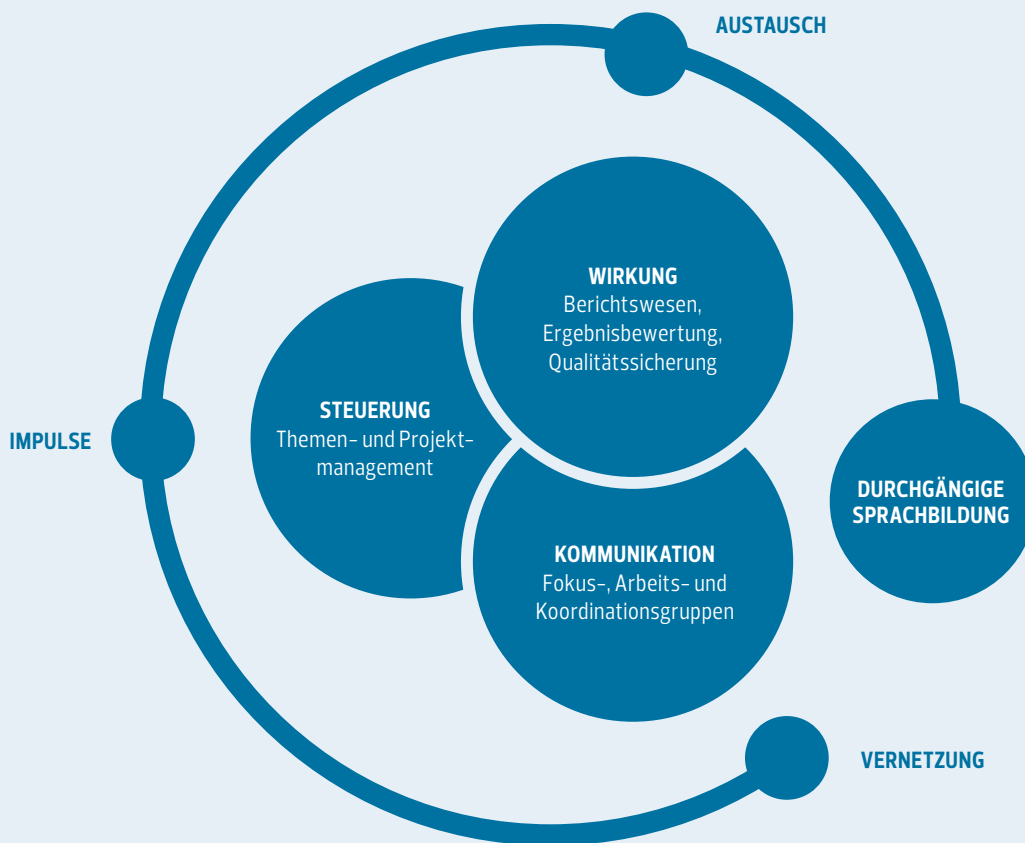
Der erste Freiburger Bildungsbericht wies Sprachbildung als einen zentralen Grund für Bildungsschwierigkeiten, -abbrüche und -rückstellungen aus. Auf der anderen Seite gab es zahlreiche Angebote, die noch nicht die gewünschte Resonanz erzielten. Die Struktur für den Gesamtprozess zur Entwicklung einer Durchgängigen Sprachbildung bildete sich im Freiburger Netzwerk Bildung und Migration.

Zunächst wurden Förderprojekte in Struktur, Methodik und Erfolgen analysiert. Aus dem Überblick ergab sich ein Profil von Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten des Angebots sowie eine zentrale Erkenntnis: Sprachbildung muss als integriertes Gesamtsystem verstanden werden, das von der Diagnostik über die anschließende Förderung bis zur strukturierten Kommunikation zwischen abgebender und aufnehmender Stelle reicht.

Als unterstützend wichtiger Faktor wurde die Stärkung der Migrationskompetenz in den Bildungseinrichtungen erkannt: Ausreichend qualifizierte Fachkräfte mit entsprechendem sprachlichen und kulturellen Hintergrund stärken Vertrauen bei Kindern und Jugendlichen und erleichtern darüber hinaus den Zugang, um eine höhere Elternbeteiligung zu erreichen. Deutlich wurde auch, dass verbesserte Deutschkenntnisse im Sinne eines umfassenden Sprachverständnisses im direkten Zusammenhang mit der Stärkung muttersprachlicher Kompetenzen steht.







Auch im Handlungsfeld Durchgängige Sprachbildung folgt die Projektmethodik den Prinzipien der Initiative LEIF. Die thematische Arbeit ist hier stark in den Netzwerkprozess eingebunden.

## Einbindung und Weiterentwicklung

Mit der neu eingerichteten Projektstruktur wird Sprachbildung in den nächsten Jahren intensiv und systematisch bearbeitet. Angebote der Sprachförderung werden aufeinander abgestimmt, damit Kinder, Jugendliche und Eltern die Voraussetzungen für den nächsten Bildungsabschnitt erlangen.

Auch dieses Thema ist Chefsache: Die Steuergruppe wird unter Vorsitz der Bildungsbürgermeisterin Gerda Stuchlik zukünftig zweimal jährlich einberufen. Perspektivisch soll Sprachbildung systematisch in alle formalen und nonformalen Lebensbereiche und Lernkontexte eingebunden werden.

Als sinnvoll hat sich die bedarfsorientierte Erprobung von Modellansätzen in bestimmten Stadtteilen bzw. Sozialräumen erwiesen. Durch kleinräumige Erkenntnisse in einem bestimmten Lebensraum entstehen ganz pragmatisch neue Erkenntnisse, aus denen beispielsweise ein adaptierbarer Handlungsleitfaden entwickelt werden kann. Nach diesem Prinzip hat sich Freiburg auf den Weg gemacht, um neue Programme zu etablieren und Erfolge sichtbar zu machen. So wird am Beispiel Sprachbildung die Vorgehensweise von LEIF exemplarisch sichtbar: Die Projektstruktur nutzt Erfahrungen, Expertisen und Erwartungen von verschiedenen Gruppen, um das Thema bedarfsorientiert zu schärfen. Dabei fließen auch Erfahrungen aus anderen Arbeitsbereichen ein – beispielsweise aus dem Wegweiser Bildung, der Freiburger Lupe oder den Freiburger Forschungsräumen.

---

# 6 gute Gründe für ein Netzwerk Bildung und Migration nach dem Freiburger Modell



## Aus Betroffenen werden Beteiligte

Das integrative Prinzip motiviert betroffene Gruppen und Einzelpersonen dazu, sich aktiv an der Gestaltung von Bildungsangeboten im Bereich Diversität und Integration zu beteiligen. So entstehen Interessenvertretungen, die aus erster Hand von den spezifischen Herausforderungen berichten und Entscheidungsträgern wertvolle Informationen für die gezielte Verbesserung des Angebots liefern können.



## Aus Distanz wächst Vertrauen

Die politische und verwaltungstechnische Arbeit bekommt im Netzwerk einen stärkeren Praxisbezug, und durch die Nähe zu den Verantwortlichen erhalten Interessenvertretungen einen besseren Einblick in Struktur und Funktionalität des Bildungssystems. Die ernsthafte Vertiefung aller angesprochenen Bedarfe und die konsequente Arbeit an verbesserten Lösungen schaffen hohe Identifikation und die Motivation zur weiteren Mitarbeit.



## Aus Nebeneinander wird Miteinander

Kommunale Ressourcen werden effektiver eingesetzt, weil neue Maßnahmen schneller bessere Wirkung zeigen – denn die kooperative Struktur ermöglicht Lösungsansätze, bei denen das Angebot bereits im Vorfeld unmittelbar mit der Nachfrage abgeglichen wird. Durch den laufenden Abgleich der kleinräumlichen Arbeit mit der Gesamtstrategie entstehen gelebte Konzepte mit wachsendem Erfolg.



## Stärkung der Migrationskompetenz

Auf der politischen Führungsebene wird Migrationskompetenz als Vorteil erkannt – und ein Netzwerk Bildung und Migration trägt diese Kompetenzen von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte stärker in die Bildungseinrichtungen. Beispielsweise können gezielt mehrsprachige pädagogische Fachkräfte in Kitas und Schulen sowie in beruflichen Ausbildungseinrichtungen eingesetzt werden. Auch wird im interkulturellen Austausch besser erkannt, in welchen Bereichen außerhalb des formalen Bildungssystems angesetzt werden muss.



## Erhöhung der Angebotstransparenz

Im Austausch auf Augenhöhe entsteht Transparenz in einem sensiblen Feld und ein eigendynamischer Aktionsradius in den Lebensräumen. So wird deutlich, wie passgenau, aktuell und umfassend die offiziellen Angebote sind, wie die vorhandenen informellen Aktivitäten zielgerichtet unterstützt werden können und wo ggf. auch grundsätzliche Überarbeitungen notwendig sind – denn die Verwaltung erhält direkte Hinweise auf besonders aktuelle Themen und Problemstellungen.



## Förderung neuer Kooperationsstrukturen

Ein Netzwerk Bildung und Migration baut Brücken für die fachlich und kulturell übergreifende Kommunikation, zeigt Schnittstellen und neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit auf. Das gemeinsame Betrachten gleicher Problemstellungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln fördert Absprachen auf kurzem Wege und darauf basierend selbstständig initiierte Kooperationen zur Neu- und Weiterentwicklung von Konzepten weit über den direkten Wirkbereich der NetzwerkgründerInnen hinaus.



Das Netzwerk Bildung und Migration erweitert klassische Projektmethodik um einen dialogorientierten Ansatz. Die Treffen dienen der gegenseitigen Information zu grundsätzlichen Themen und konkreten Arbeitsständen, die im hierarchiefreien Raum fachlich und kulturell übergreifend weiterentwickelt werden.

---

# Was den Transfer erleichtert

## Datenbasiertes Handlungskonzept

Eine solide Datenbasis, beispielsweise aus dem Freiburger Bildungsbericht, Sozialreport oder Bürgerumfragen, liefert konkrete Hinweise und hilft bei der allparteilichen Betrachtung eines sensiblen Themas. Darüber hinaus helfen Fakten bei der frühzeitigen Überzeugungsarbeit strategisch wichtiger Partner sowie dem allgemeinen Netzwerkaufbau. Anhand konkreter Themen ist es leichter, eine breite Vernetzung zu initiieren, bestehende Angebote zu identifizieren und laufende Aktivitäten zusammenzuführen. So wachsen Akzeptanz und gemeinsames Verständnis.

## Politischer Auftrag

Die starke Unterstützung durch die Spitze der kommunalen Politik setzt Zeichen für die große Bedeutung des Themas und macht es zur „Chefsache“ – insbesondere, wenn Dezernatsleitungen selbst aktiv mitarbeiten und Netzwerkarbeit als Steuerungsinstrument verstanden wird. Die enge Einbindung von lokalen Stiftungen bietet sich an, um Expertise und Handlungsfähigkeit weiter zu erhöhen sowie die Eigendynamik zu fördern. Zudem ist die Einrichtung einer Steuergruppe notwendig, die Gesamtnetzwerktreffen vor- und nachbereitet, dokumentiert und kommuniziert. Die Gesamtkoordination macht in Freiburg 30% einer Personalstelle aus.

## Gemeinsames Leitbild

Damit für alle beteiligten Institutionen eine hohe Identifikation entsteht, bietet sich in den ersten Treffen die gemeinsame Entwicklung eines Leitbildes an – denn wenn Teilnehmende in „ihrem“ selbst mitgestaltetem Netzwerk agieren, entsteht das Gefühl gemeinsamer Verantwortung und die Motivation, sich über die Treffen hinaus mit konkreten Unterthemen zu beschäftigen. Ein Leitbild unterstützt visionäres Denken und ein Lösungsverständnis über den eigenen Tellerrand hinaus.

## Eigendynamische Methodik

Vielfältige Ergebnisse lassen sich erreichen, wenn neue Impulse ihren Weg an die richtigen Stellen finden und dort Wirkung entfalten können. Auf der anderen Seite bedarf es einer Kontrolle und Steuerung, um die Qualität der Entwicklungen zu gewährleisten. Daher hat es sich als sinnvoll erwiesen, die Netzwerktreffen einerseits als Impulsgeber für die dezentrale Arbeit und andererseits als Ort der Rückkopplung zur Einschätzung von Zwischenergebnissen zu verwenden. In diese Betrachtungen fließen auch Erkenntnisse aus dem integralen LEIF-Gesamtkonzept ein, zum Beispiel aus den Gesprächen zur Freiburger Lupe oder Auswertungen aus dem Wegweiser Bildung.

---

# „Die Migrationskompetenz muss deutlich erhöht werden.“

Im Gespräch: Veronika Schönstein (Projektleiterin LEIF)  
und Hatice Hagar (Leiterin des Aktionsfeldes Integration und Diversitymanagement).

## **Frau Hagar, warum hat das Freiburger Netzwerk Bildung und Migration so eine zentrale Bedeutung?**

Weil hier Distanzen abgebaut werden und durch den direkten Austausch unter wirklich allen Beteiligten das gegenseitige Verständnis wächst. Es entsteht eine neuartige Transparenz, die es an vielen Stellen leichter macht, wirkungsvollere Angebote in Freiburg zu verankern und Menschen mit Zuwanderungsgeschichte insgesamt stärker ins Bildungssystem zu integrieren. Übrigens nicht nur, damit Migrantinnen und Migranten bessere Bildungschancen erhalten.

Wir haben festgestellt, dass es in diesem Zusammenhang von zentraler Bedeutung ist, viel mehr migrationskompetente Fachkräfte für die Bildungsarbeit zu gewinnen. Auch hier dient das Netzwerk als Impulsgeber und Integrator. Es gibt noch eine ganze Menge zu tun, aber wir können bereits auf Erfolge verweisen. Insofern ist es mehr als begrüßenswert, dass unsere bildungspolitische Leitung das Netzwerk auch nach der Projektlaufzeit von LEIF fortführt und dem Thema eine strategische Bedeutung zumisst.

## **Frau Schönstein, warum ist die Akzeptanz für das Netzwerk so außergewöhnlich groß?**

Grundsätzlich orientieren wir uns an Daten und strategisch an den drängenden Themen: Mit dem Bildungsbericht wurde klar, dass wir mehr für Bürgerinnen und Bürger tun müssen, die aus anderen Kulturkreisen zu uns gekommen sind. Wir haben dann mit den Akteuren im Quartier Brühl-Beurbarung ein Pilotprojekt gestartet – über einen dialogorientierten Ansatz und besondere Nähe zu den Wirkzielgruppen wurden Bedarfe sehr genau erkannt. Wir besetzen also keine Allgemeinplätze, sondern unterstützen die Lösungsfindung in sehr konkreten Fällen.

Auf Steuerungsebene konnten wir dadurch Maßnahmen einleiten, die nicht minder konkrete Lösungen bieten und genau deshalb auch angenommen werden. Deshalb zeichnet sich das Netzwerk heute durch eine Aktivität aus, die sich im wünschenswertesten Sinne verselbstständigt hat. Wie die Kugelspiele für den Schreibtisch: Wir haben einen Impuls gegeben und damit eine immer stärkere Bewegung ausgelöst, die selbst dann weitergeht, wenn wir selbst gar nicht mehr am Schreibtisch sitzen.

Natürlich ist auch die erwähnte politische Rückendeckung wichtig. Das erleichtert die Einbindung weiterer Partner sehr. Die Expertisen und Mittel der beteiligten Stiftungen spielen eine wichtige Rolle, und wenn unsere Mitbürgerinnen und Mitbürger sehen, wie ernsthaft wir am Thema arbeiten, dann steigt auch hier das Engagement überdurchschnittlich.

## **Können Sie konkrete Erfolge benennen, Frau Hagar?**

Ein wesentliches Thema heißt Sprachbildung. Die Bedeutung war den Verantwortlichen zwar schon vorher bewusst, aber das Netzwerk hat einen großen Anteil an der sehr positiven Entwicklung in den letzten Jahren. Wir haben das in den ersten Treffen stark thematisiert und die Rückmeldungen bestätigten den großen Handlungsbedarf – eben weil Sprache Bildungsteilhabe und -gerechtigkeit in besonderem Maße beeinflusst.

Durchgängige Sprachbildung unter Berücksichtigung nonformaler Aspekte wurde zum ersten großen gemeinsamen Handlungsfeld, in dem Steuerungsgremien ganz praktisch mit den Akteuren in Bildungseinrichtungen und Lebensräumen kooperieren, gegenseitig voneinander profitieren und das Gesamtsystem kontinuierlich verbessern. In der Zwischenzeit sind viele Initiativen verbessert und neue eingeführt worden. Die Ergebnisse machen Mut für die Zukunft.



Veronika Schönstein und Hatice Hagar

### Frau Schönstein, apropos: Welche Themen stehen denn in der nahen Zukunft an?

Frau Hagar hat es schon kurz angeschnitten: Die Migrationskompetenz muss deutlich erhöht werden. Wir wählen diesen Begriff bewusst. Damit sprechen wir die doppelte Kompetenz an, die Menschen mit Zuwanderungsgeschichte und Kenntnissen anderer Kulturen einbringen. Und natürlich baut es bei Kindern wie Eltern Vertrauen auf, wenn man sich in Bildungsfragen an Menschen wenden kann, bei denen eigene oder familiäre Erfahrungen für größeres Verständnis der eigenen Situation und Ausgangslage beitragen.

Von daher ist Diversitätsmanagement ein wichtiges Thema für die weitere Arbeit im Freiburger Netzwerk Bildung und Migration. Dazu gehören auch weiterführend qualifizierende Angebote für alle.

### Frau Hagar, wie genau geht die Arbeit im Netzwerk weiter?

Sehr vorbildlich und strategisch. Unsere Dezernatsleitung siedelt das Netzwerk zukünftig direkt im Freiburger Bildungsmanagement an und führt die etablierten Methoden und Prozesse auf dem aktuellen Stand der Dinge weiter.

Dieses Vorgehen wird auch seitens der nationalen Bildungspolitik begrüßt, die Rückmeldungen aus dem BMBF-Programm Lernen vor Ort sind eindeutig. Sicher ist das Freiburger Netzwerk Bildung und Migration nur einer von vielen Bausteinen auf dem Weg zu mehr Bildungsgerechtigkeit. Aber als strategisches Steuerungsinstrument ist dieser Baustein ein sehr wichtiger – weil er die Verwaltung dabei unterstützt, zielgerichtet, bedarfsorientiert, effektiv und strukturiert zu handeln.

## Meilensteine des Transfers

1. **Ausgangslage analysieren**
  - Wo liegen die spezifischen Bedarfe Ihrer Kommune im Bereich Bildung und Migration?
  - Gibt es bereits relevante Bestandsaufnahmen und Bedarfsanalysen?
  - Welche Angebote stehen in der Schnittmenge Bildung und Migration bereits zur Verfügung?
  - Bestehen bereits Vernetzungsstrukturen?
2. **Identifizieren von Schlüsselspielern**
  - Wer arbeitet bereits am Thema?
  - Wer kann die Sache unterstützen?
  - Wer muss vom Nutzen überzeugt werden?
  - Wer kann Überzeugungsarbeit leisten?
3. **Verständigung über Ziele und Zielgruppen**
  - Welche bildungspolitischen Ziele zum Thema Bildung und Migration gibt es in unserer Kommune?
  - Wie weit sind diese Ziele operationalisiert?
  - Wie soll das Netzwerk zusammengesetzt sein?
  - Wie soll die Erreichung von Zielen und Zielgruppen im laufenden Betrieb überprüft werden?
4. **Aufbau einer Arbeitsstruktur**
  - Wo soll das zukünftige Netzwerk strukturell verortet werden?
  - Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
5. **Gibt es bereits Gremien oder Gruppen, die diesen Auftrag bearbeiten könnten?**
  - Wie müsste ein bereits vorhandenes Gremium ggf. erweitert werden?
  - Welche Mitglieder werden in den Gremien gebraucht, damit jede Zielgruppe vertreten ist?
6. **Einbinden von Stiftungen**
  - Welche Stiftungen haben die Themen Bildung und Migration auf ihrer Agenda?
  - Mit welchen Themen könnten Stiftungen vor Ort zur Teilnahme aktiviert werden?
7. **Kommunikation in die Bildungslandschaft und Marketing**
  - Wie und wohin werden Erfahrungen, Erkenntnisse und Ergebnisse kommuniziert?
  - Wie und mit wem werden sie analysiert, interpretiert und verdichtet?

[www.leif-freiburg.de](http://www.leif-freiburg.de)

Gerne stellen wir Ihnen Informationen zu weiteren Themen zur Verfügung:

- **Die Freiburger Lupe – der interaktive Fahrplan durch das kommunale Bildungssystem**
- **Partizipative Qualitätssicherung in der Bildungsarbeit**
- **Qualitätsgesicherte Orientierungsberatung im Wegweiser Bildung**
- **Gesamtdokumentation LEIF – Lernen Erleben In Freiburg**

### Stadt Freiburg im Breisgau

Dezernat für Umwelt, Jugend, Schule und Bildung

Initiative LEIF

Veronika Schönstein

Eschholzstraße 86

79115 Freiburg

Telefon: (0761) 201-2382

E-Mail: [leif@stadt.freiburg.de](mailto:leif@stadt.freiburg.de)

Mit freundlicher Unterstützung durch die

**BertelsmannStiftung**

GEFÖRDERT VOM



EINE INITIATIVE VON

