

## **Kurzkonzept**

Das Konzept für das Bildungszentrum Tor zur Welt wird mit seinen pädagogischen, sozialen und baulichen Dimensionen seit 2005 kontinuierlich entwickelt.<sup>1</sup> Die im Folgenden dargestellten sieben Aspekte sind als aufeinander abgestimmte veränderliche Elemente eines Entwicklungsprozesses zu betrachten.

### **1. Ausgangssituation**

Die Ausgangssituation wird durch die spezifische soziale Situation der Elbinseln geprägt - vor allem hinsichtlich ihrer Defizite und Potenziale im Bildungsbereich – und die Entschlossenheit der Politik und zuständigen Behörden, mit Unterstützung der Internationalen Bauausstellung (IBA) Hamburg und unter Beteiligung lokaler Akteure Reformansätze in der Bildung und Stadtteilentwicklung zu realisieren. Die Notwendigkeit, die Entwicklungschancen der Elbinseln und ihrer Bewohner durch verbesserte Bildungsangebote wahrzunehmen (Standortfaktor Bildung), ist im Laufe der letzten Jahre durch zahlreiche Studien erhärtet worden und wird in Fachbehörden und Bezirk aber auch in weiten Teilen der Bevölkerung gesehen und verstanden. Die Herausforderung besteht darin, Prozesse, Strukturen und Mittel zu finden, diese Entwicklungsaufgabe als Bildungszentrum in einer vernetzten Bildungslandschaft zu realisieren.

### **2. Ziele, Aufgabenfelder und Wirkungen**

Die Ziele und Aufgabenfelder haben sich im Zuge der Entwicklung des Projekts stark ausgeweitet: von einer Quartiersschule (als Schulzentrum mit einer Grundschule, einem Gymnasium und einer Sprachheilschule) zu einem Bildungszentrum mit ausgeprägten Stadtteilbezügen. Im Mittelpunkt steht dabei das Ziel, über ein erweitertes Bildungsverständnis formale und non-formale Bildung, Schule, Jugendhilfe und andere nichtschulische Angebote wirkungsvoller zu verzahnen und einen Beitrag zur Bildungsreform im Stadtteil zu leisten. Es geht darum, Bildungsangebote von der Kita (Kita Koppelstieg u.a.) über die Grundschule (Elbinselschule) und das Gymnasium (KiWi) bis ins Alter für die Bedarfe im Stadtteil (weiter)zuentwickeln und mit den Bildungs- und Beratungsangeboten der nichtschulischen Partner (REBUS, Kita Koppelstieg, Elternschule, VHS, verikom, Theater am Strom, Weiterbildung Hamburg) abzustimmen und besser zu vernetzen.

Die aus der Zusammenarbeit entstehenden Handlungsfelder bilden sich in den Profilen (s. Abb.1) und kontinuierlichen Arbeitsgruppen ab (s. Organigramm, Abb.3). Sie orientieren sich an den innerhalb der Bildungsoffensive Elbinseln (BOE) und der Schulleiterkonferenz der Elbinseln abgestimmten Handlungsschwerpunkten sowie an den Reformbedarfen der beteiligten Institutionen und der Perspektive, diese in einem deutlich verbesserten, weitgehend vor Ort entwickelten Raumkonzept umzusetzen. Sie unterliegen damit einer inhärenten Systematik

---

<sup>1</sup> Siehe „Tor zur Welt: Stationen der Entwicklung“ 2011; erstellt für die Schulleiterkonferenz der Elbinseln.



Abb. 1

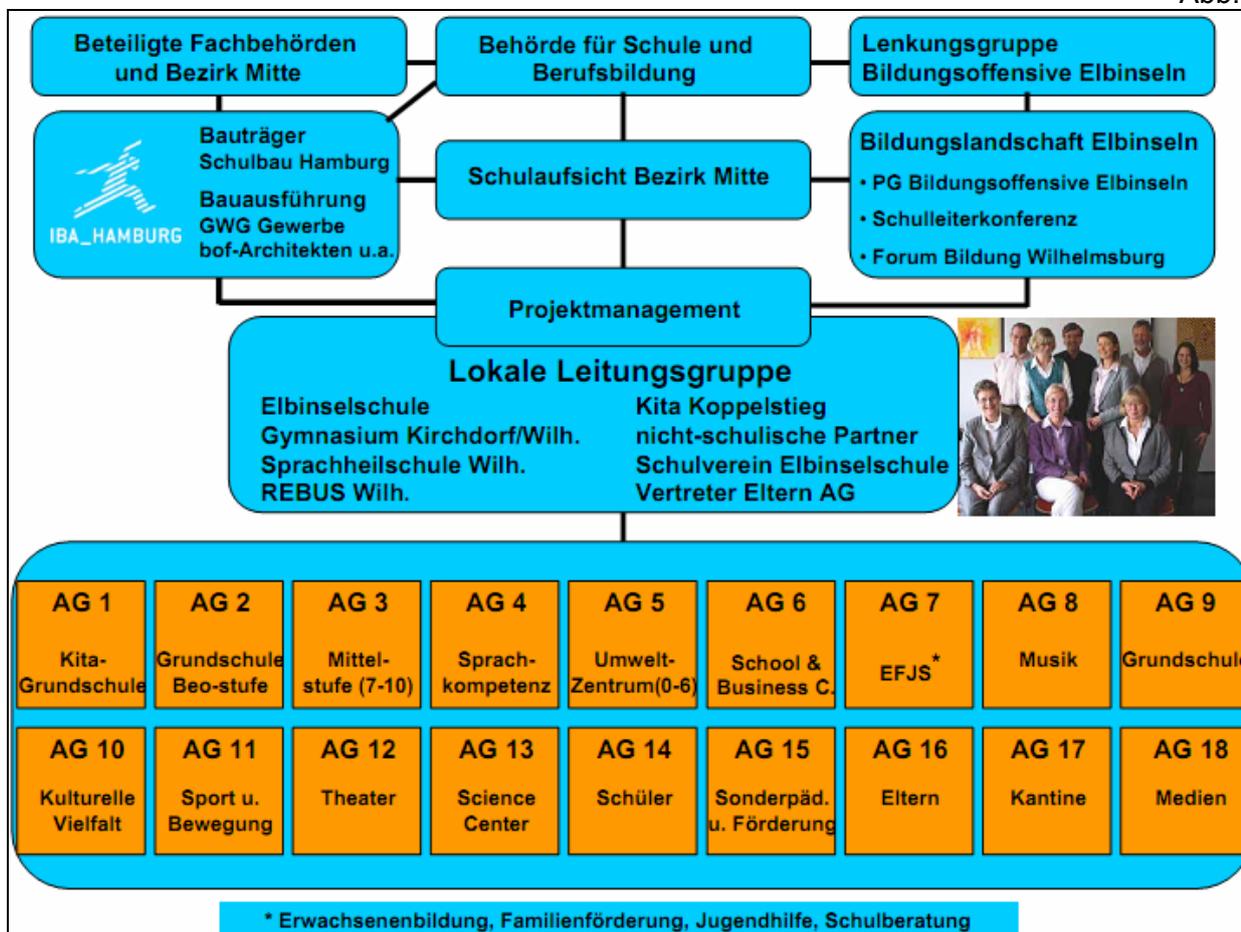
## Leitideen und Ziele

1. Bildung im Stadtteil aufwerten und qualifizierte Abschlüsse erhöhen
2. Attraktive Bildungsangebote durch Kooperation zwischen Schule und nicht-schulischen Partnern entwickeln
3. Kontinuierliche Bildungsgänge durch individualisierte Lernformen gestalten
4. Heterogenität und kulturelle Vielfalt als Chance für erfolgreiche Bildung verstehen
5. Demokratische Grundhaltungen und nachhaltige Lebensformen stärken

Abb. 2

ohne den Anspruch zu erheben, alle erforderlichen Entwicklungsbereiche abzudecken. Die besondere Herausforderung des Projekts liegt in der Komplexität des abgestimmten Nebeneinanders der Qualifizierung laufender Angebote in räumlich noch getrennten Einrichtungen sowie des Miteinanders bei ihrer konzeptionellen Weiterentwicklung und Zusammenführung in einem gemeinsamen Bildungszentrum, das 2013 in Betrieb genommen werden soll.

Abb.3



Leitideen und grundsätzliche Ziele wurden von den beteiligten Akteuren früh vereinbart (s. Abb.2) und ihre Relevanz im Prozess der Konzeptarbeit überprüft. Teilsysteme werden einer regelmäßigen Evaluation unterzogen (z.B. Schulinspektion, Lernstands- und Lernausgangslagenuntersuchungen in den Schulen, Evaluation von Erprobungsvorhaben der AGs). Diese Evaluationsansätze sind untereinander noch nicht abgestimmt und lassen sich derzeit nicht ohne weiteres zu einem kriteriengesteuerten Wirkungsgefüge verbinden.

### **3. Arbeitsformen**

Das Projekt verfolgt konsequent einen partizipatorischen Entwicklungsansatz und misst Transparenz und offener Kommunikation hohe Bedeutung bei. Dabei wird davon ausgegangen, dass sich systemübergreifendes Verständnis (z.B. zwischen unterschiedlichen Schulformen und Schulstufen sowie zwischen schulischen und nichtschulischen Partnern) im regelmäßigen gemeinsamen Arbeitsprozess und durch gemeinsame Verantwortung entwickeln. Die Arbeitsgruppen werden daher, wo immer das möglich ist, institutionenübergreifend besetzt und tragen eine weitgehend selbstbestimmte Teilverantwortung für die pädagogische bzw. soziale Konzeptentwicklung und Umsetzung sowie für die räumliche Gestaltung der Bereiche, in denen diese Konzepte mit Fertigstellung des Bildungszentrums realisiert werden sollen.

Die Arbeitsgruppen treffen sich i.d.R. vierzehntägig und schlagen der Leitungsgruppe, die sie eingesetzt hat, ihre Arbeitsschwerpunkte jeweils für ein Schuljahr vor. Die Leitungsgruppe trifft über die Projektkoordination mit den einzelnen AGs eine Ziel- und Leistungsvereinbarung. Arbeitsprozesse und Ergebnisse werden durch Protokolle und Berichte (auf Schulcommsy) allen am Prozess Beteiligten zugänglich gemacht.

Bei der Entwicklung von pädagogischen und sozialen Konzepten wird in der Arbeit der AGs zwischen Arbeitsschwerpunkten und Erprobungsvorhaben unterschieden. Erprobungsvorhaben verfolgen das Ziel, in Arbeitsschwerpunkten erstellte Konzepte umzusetzen, zu evaluieren und über die jeweils zuständigen Konferenzen/Gremien zu einem dauerhaften Bestandteil des jeweiligen Schulcurriculums bzw. Programms der beteiligten Einrichtungen zu machen. Solche Erprobungsvorhaben sind z.B. im schulischen Bereich mehrsprachige Elternabende oder Schülerfirmen und an der Nahtstelle von Schule und Quartier das Pilotprojekt eines Elterncafés.

Gemeinsame Jahresauftakt- und -abschlussveranstaltungen, übergreifende Workshops (z.B. zur Entwicklung eines gemeinsam vertretenen Grundkonzepts der Elternarbeit), Einbeziehung der Kinder, Schüler und Eltern über Beteiligungsverfahren (z.B. im Rahmen einer gemeinsamen Projektwoche, oder eines Gestaltungswettbewerbs) und die Öffnung von Fortbildungsveranstaltungen für alle Partnerinstitutionen dienen der inhaltlichen Vernetzung und der Entwicklung eines Gemeinschaftsbewusstseins.

### **4. Kooperationen und Netzwerk**

Die zunehmend aufeinander abgestimmten Konzepte und Angebote der künftigen Hauptpartner im Tor zur Welt (s. Pkt.2) werden durch Kooperationen innerhalb eines weit gespannten Netzwerkes ermöglicht. Solche Kooperationen werden schriftlich für bestimmte Teilbereiche und Vorhaben vereinbart, z.B. mit dem Planetarium Hamburg und dem Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung für die Entwicklung einer Medialen Geowerkstatt und ihr Betriebskonzept oder mit dem Ökomarkt e.V. für die Planung einer Produktionsküche und Kantine. Sie sind in der Planungsphase stets in bestimmte AGs eingebunden.

Das Netzwerk des Tor zur Welt reicht weit über die Strukturen des Bildungszentrums hinaus. Es geht dabei sowohl um die Einbindung in übergreifende Netzwerke des Stadtteils (BOE, FBW) als auch um punktuelle formale und informelle Verbindungen zu Arbeitskreisen, Behörden, Instituten, Hochschulen, Unternehmen, Vereinen und Nichtregierungsorganisationen. Die bestehenden Kontakte zu den Einrichtungen der Nachbarschaft (HdJ Kirchdorf, HÖB, INVIA, Mittelpunkt Wilhelmsburg, Bürgerhaus) werden zu einem Beratungs- und Angebotsverbund weiterentwickelt.

## 5. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Kommunikation zwischen den zahlreichen Akteuren des Projekts, den Arbeitsgruppen, den beteiligten Behörden, Kooperations- und Netzwerkpartnern wird als das wesentliche und Erfolg bestimmende Element verstanden. Mehr noch als durch den Einsatz moderner technischer Mittel und professioneller Organisationsprozesse wird der Projekterfolg durch die Qualität der Kommunikation bestimmt, d.h. durch Kontaktbereitschaft, Zuverlässigkeit, Offenheit, Zielorientierung, Klarheit, Verständnis, Einfühlungsvermögen, Rücksicht und Kritikfähigkeit in der Zusammenarbeit. Dazu gehört auch die Wertschätzung elementarer Grundregeln wie das Einhalten von Terminen und die schnelle und freundliche Beantwortung von Anfragen.

Information ist nur *ein* Aspekt der Kommunikation innerhalb des komplexen Projekts. Es geht auch um Öffentlichkeitsarbeit nach innen, die möglichst viele Akteure und spätere Nutzer einbezieht und echte Beteiligung ermöglicht. Für solche Beteiligungsprozesse müssen frühzeitig Erwartungen, Rahmenbedingungen und Gestaltungsspielräume verdeutlicht und geklärt werden. Für die Binnenkommunikation sollen zunehmend alle Arbeitsprozesse, Medien und Veranstaltungen genutzt werden - von Arbeitsgruppensitzungen, Lehrerkonferenzen und Gremiensitzungen, über Unterricht, Fortbildungsveranstaltungen, Elternabende und Schulfeste bis hin zu internen Newslettern, Infoscreens, Schaukästen und Anschlagbrettern.

Die Öffentlichkeitsarbeit nach außen nutzt die Vielfalt der Möglichkeiten vom eigenen Internetportal ([www.tor-zur-welt.hamburg.de](http://www.tor-zur-welt.hamburg.de)) über gedruckte Projektberichte und Broschüren sowie Interviews, Artikel in Lokalzeitungen und Fachzeitschriften bis hin zu Ausstellungen, öffentlichen Veranstaltungen und Vorträgen auf Fachkonferenzen. Dabei ist das Ziel, nach und nach ein abgestimmtes Corporate Design zu entwickeln und in der Vielfalt der öffentlichen Kontakte die Kernelemente des Bildungszentrums (Leitideen und Ziele, Profile) sichtbar zu machen.

## 6. Geschäftsstrukturen

Organisationsstrukturen für ein innovatives Projekt brauchen - ebenso wie die Inhalte - Freiräume, um entwickelt werden zu können und ihre angemessene Form zu finden. Sie beruhen ebenso wie die Konzeptentwicklung auf Partizipation, Transparenz und der Übernahme von Verantwortung. Dabei muss bei einem Bildungszentrum angesichts der immer schnelleren gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, sozialen und politischen Veränderungen davon ausgegangen werden, dass sich dieser Prozess nach Inbetriebnahme des neuen Gebäudekomplexes fortsetzt.

Das dem Projekt zugrunde liegende Verständnis, dass es sich um einen wichtigen Beitrag zu einer integrierten Stadt(teil)entwicklung mit dem Kristallisationspunkt „Bildung“ handelt und dass den lokalen Akteuren dabei eine Schlüsselfunktion zukommt, führt konsequent zu beteiligungsfreundlichen Organisationsstrukturen. Den Hauptakteuren, d.h. den drei Schulen und ihren sieben nichtschulischen Partnern, kommen dabei innerhalb einer Leitungsgruppe weit reichende Gestaltungsmöglichkeiten aber auch eine besondere Verantwortung zu. Sie bleiben als selbstständige und eigenverantwortliche Institutionen erhalten, streben aber über die Definition von Gemeinschaftsaufgaben gleichzeitig ein höheres Maß an Integration und wechselseitiger Abstimmung bei der Entwicklung von Angeboten für den Stadtteil an. Das lässt sich realisieren, wenn sie dafür im Rahmen behördlicher Vorgaben eigenständig Entscheidung treffen und diese über eine Geschäftsleitung umsetzen können (s. Abb.4).

Die Aufgaben der Geschäftsleitung (Center Management) erfordern eine eigenständige Rechtsform der Leitung des Bildungszentrums und vertragliche Vereinbarungen mit dem Facility Management (GWG Gewerbe). Ähnlich wie im Fall der inhaltlichen Konzepte wird die Organisationsstruktur vor ihrer rechtlichen Implementierung so weit wie möglich einer Erprobung unterzogen, d.h. die Hauptpartner des Bildungszentrums arbeiten bereits in der Planungsphase und vor einer offiziellen Einsetzung auf freiwilliger Basis in den vorgesehenen Strukturen zusammen.

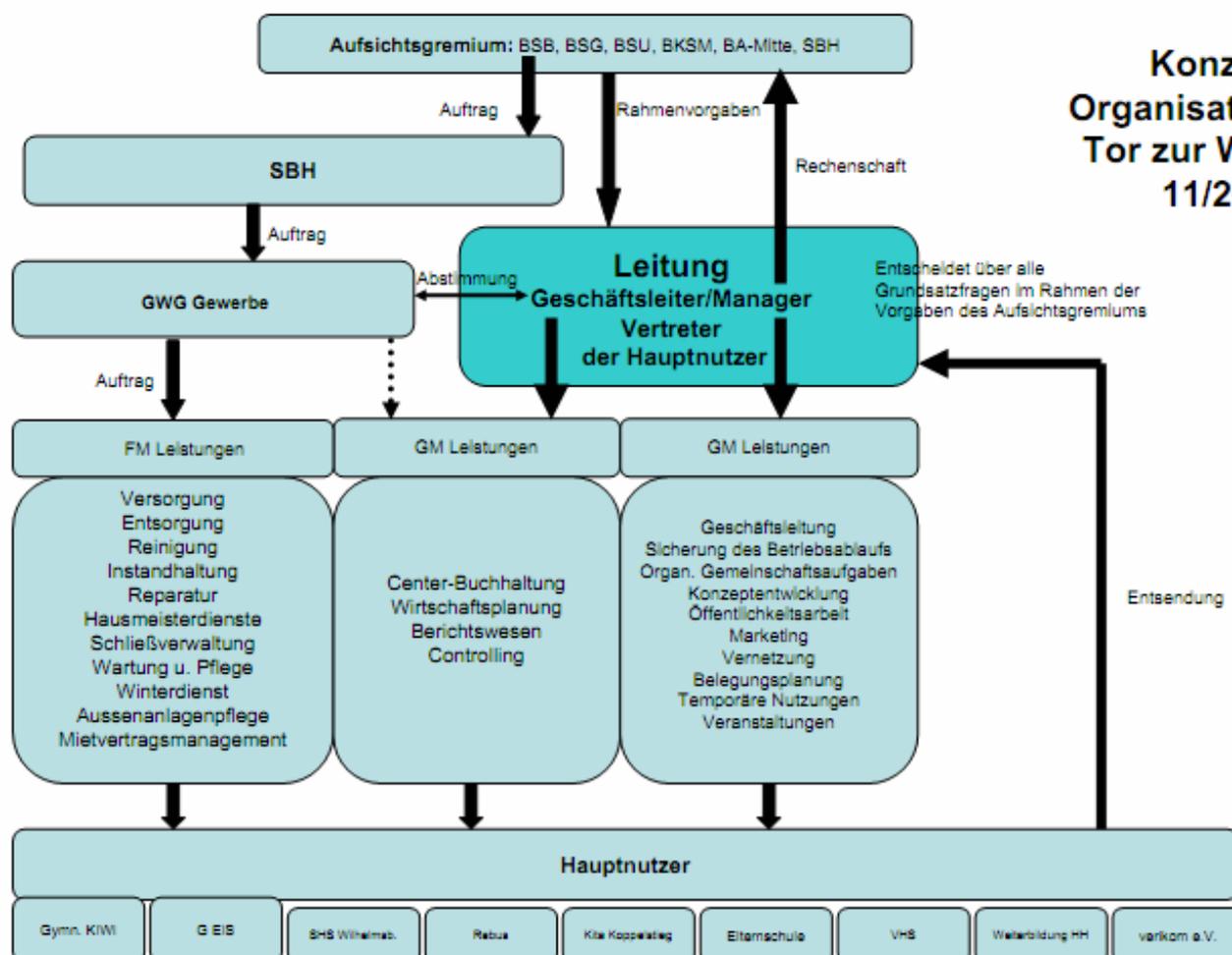


Abb.4

## 7. Finanzierung

Die Finanzierung der Gebäudeinvestitionen erfolgt im Wesentlichen aus den Haushalten der BSB, BSU, IBA, BSG und KB, die ihre Beteiligung in einem gemeinsamen Letter of Intent zugesagt haben. Immobilieneigentümer ist Schulbau Hamburg (Sondervermögen FB), der im Rahmen des Modells Hamburg Süd über die gemeinnützige GWG Gewerbe Erstellung und Umbau der Gebäude, ihre Pflege und Bewirtschaftung übernimmt. Die Nutzer des Bildungszentrums - Schulen wie auch nichtschulische Partner - sind Mieter. Sie bzw. die Behörden, denen sie zugeordnet sind, sind für die Finanzierung der Angebote (Personal- und Sachkosten), der jeweiligen Betriebskosten und Ausstattungen verantwortlich.

Die finanzielle Förderung durch die Internationale Bauausstellung GmbH erfolgt im Rahmen einer Qualitätsvereinbarung zwischen IBA, SBH, BSB und GWG G, die sich an den IBA-Exzellenzkriterien orientiert.