

**Dresden lernt nachhaltig:**

Strukturen für Lebenslanges Lernen und  
für Kompetenzentwicklung im Sinne  
der Agenda 2030 der Vereinten Nationen  
(DD-Lena)



Dresden.  
Dresdeñ



**DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig**

# Bericht zur Auftaktbefragung

Das Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ wird im Rahmen des Programms Bildungskommunen durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union



Diese Maßnahme wird finanziert durch Steuermittel auf der Grundlage des vom Sächsischen Landtag beschlossenen Haushalt. Die Maßnahme wird im Rahmen der Umsetzung der Sächsischen Entwicklungspolitik für nachhaltige Entwicklung (IENE) durch das Sächsische Staatsministerium für Kultus unterstützt.

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort.....</b>	<b>4</b>
<b>Einleitung .....</b>	<b>5</b>
<b>Teil 1: Quantitative Umfrage (digital).....</b>	<b>6</b>
Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick .....	6
Erhebung und Repräsentativität der Daten .....	7
Fragebogen.....	7
Befragungsgrundlage .....	8
Feldphase.....	8
Repräsentativität der Daten .....	8
Analysepotenzial.....	8
Inhaltliche Auswertung .....	10
Fragen zu Vernetzung und Wirkungsmessung .....	10
Fragen zum „Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden“ .....	23
Fragen zum Themenbereich Bildung und nachhaltige Entwicklung .....	26
Fragen zu einer Förderrichtlinie für Lebenslanges Lernen.....	32
Zusammenfassung der Ergebnisse und Ableitungen für das Projekt DD-Lena .....	37
Zu den Kernbegriffen für DD-Lena .....	37
Zu den Werkzeugen für DD-Lena .....	37
<b>Teil 2: Gruppengespräche Fokusgruppe Städtische Schulen.....</b>	<b>39</b>
Einführung.....	39
Methodisches Vorgehen: Datengrundlage, Erhebung und Auswertung .....	39
Ausgangsbedingungen vor Ort .....	40
Anforderungen an das Lernen der Zukunft .....	42
Unterstützungsbedarfe in Bezug auf DD-Lena .....	44
Herausforderungen und Wünsche hinsichtlich der geplanten Energieteams.....	46
<b>Teil 3: Expertengespräche Fokusgruppe Non-formale Bildung.....</b>	<b>48</b>
Einleitung.....	48
Vorgehen.....	48
Organisationsentwicklung.....	50
Wie messen Sie Ihren Erfolg? .....	50
Wie arbeiten Sie innerhalb Ihrer Organisation zusammen? .....	51
Wie arbeiten Sie mit anderen Bildungsakteuren zusammen? .....	52
Wo möchten Sie hin mit Ihrer Organisation? .....	53
Verbindendes Lernen.....	53
Welche Rolle spielt das Thema Verbindendes Lernen in Ihrer Arbeit?.....	54
Welche Rolle spielen die Agenda 2030 bzw. das Leitbild von zukunftsgerechtem Lernen in Ihrer Arbeit?.....	55

Welche Veränderungen wünschen Sie sich?.....	55
Lernräume .....	56
Zusammenfassung .....	57
Ausblick .....	57
<b>Teil 4: Expertengespräche Bildung für nachhaltige Entwicklung auf kommunaler Ebene im internationalen Vergleich.....</b>	<b>59</b>
Einführung .....	59
Methodisches Vorgehen: Datengrundlage, Erhebung und Auswertung .....	59
Ausgangslage und Herausforderungen in den Kommunen.....	60
Vergleichende Betrachtung.....	61
<b>Schlussfolgerungen .....</b>	<b>62</b>
Organisationsentwicklung an Schulen .....	63
Vernetzung in den Dresdner Nachbarschaften .....	65
Wirkungsziele .....	65
Bildungsmonitoring.....	66
Ausblick .....	68
<b>Verzeichnisse .....</b>	<b>69</b>
Literaturverzeichnis .....	69
Tabellenverzeichnis.....	70
Abbildungsverzeichnis.....	70
Abkürzungsverzeichnis.....	71
<b>Anhang.....</b>	<b>72</b>
1 Fragebogen für die quantitative Umfrage (digital) .....	72
Anschreiben .....	72
Startseite <i>online</i> -Umfrage .....	73
Fragen zur Einordnung Ihrer Antworten .....	73
Fragen zu Vernetzung und Wirkungsmessung .....	74
Fragen zum „Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden“ .....	77
Fragen zum Themenbereich Bildung und nachhaltige Entwicklung .....	78
Fragen zu einer Förderrichtlinie für Lebenslanges Lernen .....	79
2 Fokusgruppe Städtische Schulen: Leitfaden für die Gruppengespräche .....	82
3 Fokusgruppe Städtische Schulen: Informationen zum Datenschutz .....	83
3 Fokusgruppe Non-formale Bildung: Leitfaden für die Expertengespräche .....	86
4 Fokusgruppe Non-formale Bildung: anonymisierte Protokolle .....	89
5 Bildung für nachhaltige Entwicklung im internationalen Vergleich: Leitfaden für die Expertengespräche .....	101
6 Bildung für nachhaltige Entwicklung im internationalen Vergleich: Informationen zum Datenschutz .....	104
<b>Impressum .....</b>	<b>107</b>

## Vorwort

Die hier dokumentierte Befragung bildet die Grundlage für ein umfassendes Vorhaben zur Weiterentwicklung der kommunalen Bildungslandschaft in Dresden. Zum Gelingen der Befragung und damit zum Erfolg des Gesamtvorhabens haben zahlreiche Personen beigetragen. Ihnen allen möchten wir unseren herzlichen Dank aussprechen. Besonders erwähnen möchten wir die rund vierhundert Bildungsakteure, die an der digitalen Umfrage teilgenommen haben, sowie die Gesprächspartner für die qualitativen Teile der Befragung. Wertvolle Unterstützung boten uns außerdem die Leiterin des Amtes für Schulen, Frau Dr. Karin Düring, durch den Anstoß zum Gesamtprojekt und durch die Ermutigung zu einer umfassenden Problemsicht; die Referentin für Bildungsmonitoring, Frau Nicole Schimkowiak, durch Rückmeldungen zu frühen Fassungen der digitalen Umfrage; die Referentin für Lebenslanges Lernen, Frau Ulrike Cadot-Knorr, für ihre umfangreichen Vorarbeiten im Zusammenhang mit der Erstellung eines Gesamtkonzepts Lebenslanges Lernen (L3) in Dresden in den Jahren 2022 bis 2024; Frau Nancy Schöne im Umfragezentrum in der Kommunalen Statistikstelle für umfassende technische und fachliche Betreuung der digitalen Umfrage; der Referent für Bildung für nachhaltige Entwicklung im Sächsischen Staatsministerium für Kultus, Herrn Albrecht Handke, für inhaltliche Impulse im Themenbereich Bildung für nachhaltige Entwicklung; Herr Ralf Elsässer, Geschäftsführer der Beratungsgesellschaft CivixX in Leipzig, für grundlegende Hinweise zur Ausrichtung der Befragung; und der Beigeordnete für Bildung, Jugend und Sport der Landeshauptstadt Dresden, Herr Jan Donhauser, für die administrative Rückendeckung. Frau Melinda Wolf kümmerte sich als Werkstudentin im Projektteam um die abschließende inhaltliche und gestalterische Überarbeitung; auch dafür herzlichen Dank.

Das Hauptziel der Befragung bestand darin, die Zielstellung und die Maßnahmen im Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ bedarfsgerecht auszurichten. Mit der umfassenden Dokumentation soll nachvollziehbar gemacht werden, wie die Ergebnisse zustande gekommen sind. Zugleich hoffen wir, dass die Dokumentation auch Dritten Anregungen für die eigene Arbeit in der Bildungspraxis oder in der Bildungssteuerung bieten kann, insbesondere allen, die an der Befragung direkt beteiligt waren, aber auch weiteren Kolleginnen und Kollegen in der Verwaltung der Landeshauptstadt Dresden und weiteren Bildungsverantwortlichen in Dresden und in anderen Kommunen.

Inhaltlich zeichnen Juliane Kopitz und Dr. Elisabeth Liebau verantwortlich für den Teil 1 „Quantitative Umfrage (digital)“, Frau Dr. Susanne Tübel für den Teil 2 „Fokusgruppe städtische Schulen“ und den Teil 4 „Bildung für nachhaltige Entwicklung auf kommunaler Ebene im internationalen Vergleich“ sowie Frau Dr. Anja Osiander für den Teil 3 „Fokusgruppe Non-formales Lernen“. Sollten trotz aller Sorgfalt noch Fehler in der Darstellung enthalten sein, informieren Sie bitte das Projektteam unter [bildungskommune@dresden.de](mailto:bildungskommune@dresden.de). Gerne stehen wir auch für Rückfragen oder weiterführenden Austausch zur Verfügung.

## Einleitung

Im Fokus des Vorhabens „Dresden lernt nachhaltig: Strukturen für Lebenslanges Lernen und für Kompetenzentwicklung im Sinne der Agenda 2030 der Vereinten Nationen (kurz: DD-Lena)“ stehen zwei Leitideen für Bildung im 21. Jahrhundert: Die Idee von Lebenslangem Lernen und das Konzept von Bildung für nachhaltige Entwicklung, welches mit der Verabschiedung der Agenda 2030 der Vereinten Nationen im September 2015 zu einem globalen Thema geworden ist. Wie können diese sehr umfassenden Vorstellungen in die Handlungswelt auf kommunaler Ebene übersetzt werden? Wie können sie konkrete Orientierung bieten für Monitoring, Vernetzung, Steuerung von Bildung in Dresden? Das sind die Leitfragen für das Projekt „DD-Lena“.

Als Projektteam war es uns wichtig, die möglichen Veränderungen, also die Wirkung des Projekts auf die Bildungslandschaft in Dresden im Rahmen der Projektlaufzeit von knapp vier Jahren möglichst bedarfsgerecht und realistisch planen zu können. Dazu wollten wir als Projektteam besser nachvollziehen, wie die Zielgruppen der Akteure aus verschiedenen Bildungsbereichen in der Stadt ihre eigene Lage und ihre Perspektiven im Hinblick auf die Leitthemen Lebenslanges Lernen und Bildung für nachhaltige Entwicklung beurteilen. Gleichzeitig wollten wir besser verstehen, wie gut die Akteure ihrerseits gerüstet sind, um Veränderungen im Sinne einer planvollen Entwicklung von Bildung und von Lernen in Dresden zu gestalten. Die ersten acht Monate der Projektlaufzeit dienten dazu, eine umfassende Befragung in mehreren Teilen zu entwerfen, durchzuführen, auszuwerten und zu dokumentieren. Parallel dazu entwarfen wir eine detaillierte Wirkungsplanung für das Projekt nach dem [Modell der Aktion Mensch](#) und organisierten eine Auftaktkonferenz mit 120 Teilnehmenden aus allen Bildungsbereichen in Dresden sowie mit Verantwortlichen aus der Stadtverwaltung.

Die Befragung gliedert sich in vier Teile. In einer quantitativ angelegten digitalen Umfrage wollten wir ein möglichst umfassendes Lagebild für alle Bildungsbereiche in Dresden gewinnen. Zur Vertiefung und auch um spezifische Themen für einzelnen Bildungsbereiche besser zu durchdringen, organisierten wir in einer weiteren Phase Gespräche mit offenen Fragen anhand von Leitfäden mit Akteuren aus den zwei Hauptzielgruppen des Projekts, nämlich den städtischen Schulen und den überwiegend in Vereinen organisierten Akteuren für non-formales Lernen in den Dresdner Nachbarschaften. Um die Lage in Dresden besser einordnen zu können und um durch den Blick von außen Anregungen für die eigene Planung zu gewinnen, suchten wir in einem vierten Schritt auch das Gespräch mit Experten für Bildung für nachhaltige Entwicklung auf kommunaler Ebene in anderen Ländern. Die Suche begann bei den Partnerstädten Dresdens. Schließlich kam ein Austausch mit Fachleuten in Rotterdam/Niederlande, Wroclaw/Polen und Kampala/Uganda zustande.

Weitere Einzelheiten zu den Fragestellungen, zum Vorgehen und zu den Ergebnissen der Befragung sind in den folgenden Abschnitten dargestellt. Abschließend wird erläutert, welche Schlüsse wir für die weitere Planung des Projekts aus der Befragung ziehen. Im Anhang sind der Fragebogen für die quantitative Umfrage sowie die Leitfäden für die Gespräche mit den Experten samt Informationen zum Datenschutz dokumentiert. Zur qualitativen Befragung der Akteure non-formalen Lernens (Teil 3) sind außerdem die Protokolle zu vier von fünf der Gespräche wiedergegeben.

## Teil 1: Quantitative Umfrage (digital)

### Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

- **Darum ging es:** Quantitative online Umfrage unter Bildungsakteuren aus allen Bildungsbereichen in der Kommune Dresden zu relevanten Begriffen und Werkzeugen im Projekt DD-Lena, durchgeführt im November-Dezember 2024.
- **Zusammenarbeit innerhalb der Organisation:** Der informelle Austausch nach Bedarf ist die häufigste Form der Zusammenarbeit in einer Bildungsorganisation.
- **Zusammenarbeit mit externen Partnern:** Der Zusammenarbeit mit externen Bildungsakteuren wird eine hohe Bedeutung zugesprochen, sie findet am häufigsten mit Akteuren aus dem non-formalen Bereich statt und wird über informellen Austausch und die Schaffung eines gemeinsamen Bildungsangebotes gepflegt. Durch Kooperation entstehende Kosten und Aufwände werden als größte Hemmnisse beschrieben.
- Nutzungsverhalten von **Instrumenten der Wirkmessung** zur Weiterentwicklung der Bildungsarbeit: Instrumente der Wirkmessung kommen flächendeckend zum Einsatz, jedoch vor allem in Gestalt von mündlichen Nachfragen.
- Verständnis von relevanten **Begriffen:** Während ein breiter Konsens zur Bedeutung des Begriffs des Lebenslangen Lernens besteht, sind nur wenige Bildungsakteure im Detail mit den Zielen der Agenda 2030 vertraut.
- **Whole Institution Ansatz (WIA):** Der Whole Institution Ansatz ist zwei Drittel aller Befragten nicht bekannt und findet bei Bekanntheit noch recht selten Anwendung.
- **Schule:** Mit einer Nennung von 80 Prozent stellen Akteure aus dem non-formalen Bereich in der Schule mit Abstand den Partner dar, mit dem am häufigsten extern zusammengearbeitet wird. Die Umsetzung eines gemeinsamen Bildungsangebots stellt auch abweichend vom Durchschnitt über alle Bildungsbereiche hinweg die häufigste Zusammenarbeitsform von Schulen nach außen hin dar. Auch betrachten Schulen die Kosten, die durch Kooperationen entstehen, mit Abstand als wichtigstes Hemmnis für Kooperation. In der Schule stellen ähnlich zu allen anderen Bildungsakteuren mündliche Nachfragen die am häufigsten genannte Form der Wirkmessung dar. Jeder sechste bis siebente Befragte aus der Schule arbeitet in einer Einrichtung, in der bereits WIA umgesetzt wird. 57 Prozent berichten die Ganztagsförderung zu nutzen.
- **Non-formaler Bildungsbereich:** Insbesondere non-formale Bildungseinrichtungen weisen der Zusammenarbeit mit Akteuren außerhalb der Einrichtung eine hohe Bedeutung zu. Akteure aus dem non-formalen Bildungsbereich stellen für non-formale Bildungsakteure am häufigsten den externen Partner. Für non-formale Bildungsakteure stellt die Aufwandberücksichtigung neben der Kostenkompensation ein nahezu gleich wichtiges Hemmnis für Kooperation dar. Non-formale Bildungsakteure haben am wenigsten noch gar nichts von den Zielen der Agenda 2030 gehört und haben am häufigsten aktiv beim Beteiligungsprozess für die Erstellung des [Gesamtkonzeptes L3](#) in Dresden mitgewirkt (vgl. Bildungsbüro, 2024). Bildungsakteure aus dem non-formalen Bereich nutzen alle Förderangebote (mit Ausnahme der Ganztagsförderung) überdurchschnittlich häufig und in der vollen Breite der hier abgefragten Förderlandschaft.
- **Leitungsfunktion:** Personen in Leitungsfunktion haben überproportional an dieser Befragung teilgenommen, dies insbesondere aus dem Kitabereich. Befragte in Leitungsfunktion geben deutlich häufiger als ihre Mitarbeitenden an, systematisch innerhalb der Organisation und mit externen Partnern zusammenzuarbeiten, ebenso setzen sie häufiger und häufiger standardisierte Instrumente der Wirkmessung ein. Auch weisen sie der Zusammenarbeit mit externen Partnern noch eine höhere Bedeutung zu. Befragte in Leitungsfunktion bemessen dem Aufwand für Netzwerkarbeit durch Kooperation nahezu genauso viel Bedeutung bei, wie den dadurch entstehenden Kosten, die kompensiert werden sollten. Gleichzeitig schreiben sie

der Unterstützung durch die Leitungsebene deutlich geringere (mehr als halbiert) Bedeutung zu.

## Erhebung und Repräsentativität der Daten

### Fragebogen

#### Zielstellung der Auftaktbefragung

Die Auftaktbefragung wurde von August bis November 2024 entworfen. Ausgangspunkt für den Entwurf waren drei Leitgedanken:

- Erstens sollte erfasst werden, wie die Bildungsakteure in Dresden die beiden Leitthemen des Projekts auffassen, nämlich Lebenslanges Lernen und Bildung für nachhaltige Entwicklung.
- Zweitens sollte erfasst werden, wo die Akteure sich konkrete Unterstützung wünschen.
- Drittens sollte die Wirkungslogik des Projekts vorgestellt und die Meinung der Akteure dazu eingeholt werden.

#### Fragebogenentwicklung

Verschiedene Entwürfe eines Fragebogens wurden mit Kolleginnen und Kollegen im Bildungsbüro und mit der Referentin für Lebenslanges Lernen im Geschäftsbereich Bildung, Jugend und Sport der Landeshauptstadt Dresden erörtert. Außerdem wurde der Rat des Geschäftsführers der Beratungsagentur civixX in Leipzig eingeholt, der schon mehrfach Fragestellungen im Zusammenhang mit der sächsischen Landesstrategie für Bildung für nachhaltige Entwicklung bearbeitet hat. In der Endphase des Entwurfs stellte die frisch eingestellte Modulverantwortliche für Monitoring den Kontakt zum Umfragezentrum in der kommunalen Statistikstelle der Landeshauptstadt Dresden her und überarbeitete die Fragestellungen technisch, um möglichst eindeutige Antworten zu erlangen.

Im Zuge der Beratungen wurde die Zielstellung für die Auftaktbefragung mehrfach angepasst:

- Es wurden konkrete Fragestellungen aus Arbeitsbereichen aufgenommen, deren Thema sich mit dem Projekt überschneidet. Das betrifft die Fragen zum sächsischen online-Portal für Bildungsangebote zu nachhaltiger Entwicklung (Fragen 16 und 16a), die Fragen zum Beteiligungsverfahren für die Erarbeitung des Gesamtkonzepts Lebenslanges Lernen (L3) in Dresden (Fragen 11 und 12) und die Fragen zu einer möglichen Förderrichtlinie für Lebenslanges Lernen in Dresden (Fragen 17 bis 19).
- Die beiden Ausgangziele, nach konkretem Bedarf für Unterstützung zu fragen und die Wirkungslogik im Projekt zur Diskussion zu stellen, wurden verschoben. Denn dafür erscheinen andere Formate besser geeignet, vor allem der qualitative Teil der Auftaktbefragung (Fokusgruppen- und Expertengespräche) und die partizipative Bedarfsanalyse, die inzwischen für die zweite Phase des Projekts vorgesehen ist.

Damit ergab sich abschließend folgende Zielstellung für die online-Umfrage im Zuge der Auftaktbefragung für DD-Lena:

- Es ging darum, eine Art Ausgangslage für das Projekt zu erfassen. Konkret: Wie gut sind die Bildungsakteure in Dresden mit bestimmten Begriffen und bestimmten Werkzeugen vertraut, die für das Projekt als entscheidend angesehen werden? Der Aufwand für die Akteure sollte dabei möglichst gering gehalten werden. Letztlich konzentrierte sich die Befragung deshalb begrifflich auf das Verständnis von Lebenslangem Lernen und um die Vertrautheit mit der Agenda 2030 der Vereinten Nationen (Fragen 10, 13 und 14). Dazu kamen Fragen zu folgenden Werkzeugen: dem „Whole Institution“-Ansatz, der Zusammenarbeit unter den Bildungsakteuren und der Erfassung von Lernerfolgen als Ausgangspunkt für Wirkungsmessung (Fragen 4 bis 9 sowie 15). Die Abschlussfrage (Frage 20) ist als offene Kommentarmöglichkeit angelegt.

#### Pretest

Eine Woche vor der eigentlichen Befragung fand ein Probelauf statt. Ziel war es, die Verständlichkeit der Fragen zu prüfen. Dafür wurde das bis dahin entwickelte Fragenset an rund 20 Kollegen in der DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig

Verwaltung versandt. Der Rücklauf war insgesamt positiv. Einige Fragen wurden noch kürzer formuliert, die Inhalte blieben unverändert.

### Befragungsgrundlage

Die Zielgruppe war zum Zeitpunkt der Erhebung noch sehr weit gefasst. So richtete sich die Befragung an alle Bildungsakteure in Dresden, in allen Bildungsbereichen. Um sie zu erreichen, wurden folgende E-Mail-Verteiler genutzt:

- Amt für Schulen: Leitungen aller städtischen Schulen in Dresden (rund 150 Empfänger)
- Amt für Kindertagesbetreuung: Leitungen aller Kindertageseinrichtungen und Horte in Dresden (städtische und freie, rund 600 Empfänger)
- Verteiler für das Beteiligungsverfahren zur Entwicklung des Gesamtkonzepts Lebenslanges Lernen (L3) in Dresden (knapp 1.000 Empfänger)
- Verteiler des Bildungsbeirats im Dresdner Stadtrat (etwa 30 Empfänger, viele davon als Multiplikatoren tätig)

### Feldphase

Die Feldphase erstreckte sich vom 25.11. bis zum 31.12.2024. An der Befragung konnte ausschließlich im online-Mode teilgenommen werden. Die Einladung wurde über die oben genannten Verteiler am 25. November verschickt. Zwei Wochen später wurde in einer zweiten Versandaktion an die Umfrage erinnert. Eine Woche vor Ende der Befragung wurde durch eine Mitteilung des Presseamtes öffentlich auf die Befragung hingewiesen. So dass am Ende aus knapp 2000 angeschriebenen Adressen aus den verschiedenen Verteilern 387 ausgefüllte Fragebogen gewonnen werden konnten und zur Analyse zur Verfügung stehen.

### Repräsentativität der Daten

Ziel der Befragung war es, die persönlichen Einschätzungen von Bildungsakteuren in Dresden zu erfassen. Deshalb wurde in der Einladung ausdrücklich darum gebeten, die Information an alle Lehrkräfte und Betreuungskräfte innerhalb der eigenen Einrichtung weiterzuleiten. Dabei wurde bewusst in Kauf genommen, dass aus einer Einrichtung überproportional viele Antworten eingehen konnten. Entsprechend der eingesetzten Befragungsgrundlage und des gewünschten Verteilungsdesigns (es wurde kein personalisierter Befragungslink, sondern ein genereller Link zu einer Befragung, an der jeder anonymisiert, ggf. auch mehrmals teilnehmen konnte, verschickt) ist die Aussagekraft der gewonnenen Daten durch zwei Selektionsstufen beschränkt, nämlich beschränkt auf Bildungseinrichtungen, die Erstens in den oben beschriebenen Verteilern erfasst waren und dann Zweitens an der Befragung teilgenommen haben. D.h. wir können hier nur Aussagen zu den tatsächlich Befragten machen, diese Aussagen sind aber nicht auf die gesamte Bildungslandschaft Dresdens generalisierbar.

### Analysepotenzial

Mit Blick auf die Tabellen 1 und 2 kann positiv festgehalten werden, dass die Befragung Personen aus allen Bildungsbereichen und Stadträumen erreicht hat. Die Anzahl der Befragten in den einzelnen Bildungsbereichen lässt auch eine vergleichende Analyse zwischen den Bildungsbereichen zu. Von den Befragungen entfallen 56 auf den Bereich der beruflichen Bildung und 82 auf „einen anderen Bereich“ sowie 64 auf die Kindertagesbetreuung<sup>1</sup>. Aus den städtischen Schulen und dem Bereich der non-formalen Bildung gingen 82 bzw. 93 Antworten ein. Eine vergleichende Analyse zwischen einzelnen

---

<sup>1</sup> Die Kindertagesbetreuung gehört streng genommen mit zur Gruppe der non-formalen Bildungsakteure, die hier aus zwei Gründen aber getrennt abgefragt und ausgewiesen werden. 1. Das Projekt DD Lena fokussiert sich auf die städtischen Schulen und non-formale Bildungsakteure explizit ohne Kindertagesbetreuung aufgrund personeller Ressourcen und Interessenslagen. 2. Es hat ein Mentalitätswandel stattgefunden. Kitas verstehen sich mittlerweile vielmehr als Bildungseinrichtungen (statt als Betreuungseinrichtungen) und stellen damit eher einen Zwischenbereich zwischen formaler und non-formaler Bildung dar.

Stadträumen ist mit wenigen Ausnahmen (Stadtraum 01 und 03) aufgrund der kleinen Fallzahlen nicht möglich<sup>2</sup> (vgl. Tabelle 1).

Stadtraum	-1 keine Angabe	Stadtraum 01 - Stadtbezirk Altstadt ohne Johannstadt	Stadtraum 02 - Johannstadt	Stadtraum 03 - Stadtbezirk Neustadt ohne Leipziger Vorstadt	Stadtraum 04 - Leipziger Vorstadt, Pieschen	Stadtraum 05 - Mickten, Kaditz, Trachau	Stadtraum 06 - Stadtbezirk Klotzsche und nördliche Ortschaften	Stadtraum 07 - Stadtbezirk Loschwitz und Ortschaft Schönfeld-Weißenberg	Stadtraum 08 - Blasewitz, Striesen
N	16	93	11	50	29	12	16	14	21
Stadtraum	Stadtraum 09 - Tolkewitz, Seidnitz, Gruna	Stadtraum 10 - Stadtbezirk Leuben	Stadtraum 11 - Prohlis, Reick (Am Koitschgraben)	Stadtraum 12 - Niedersedlitz, Leubnitz, Strehlen (ohne Am Koitschgraben)	Stadtraum 13 - Südvorstadt, Zschertnitz	Stadtraum 14 - Mockritz, Coschütz, Plauen	Stadtraum 15 - Cotta, Löbtau, Naußlitz, Döhlzschen	Stadtraum 16 - Gorbitz	Stadtraum 17 - Briesnitz und westliche Ortschaften
N	19	9	16	17	22	10	19	6	7

Tabelle 1 Fallzahlen über Stadträume

	-1 keine Angabe	Kita	Schule	Berufliche Bildung	non-formal	anderer Bereich	Gesamt
N	10	64	82	56	93	82	387

Tabelle 2 Fallzahlen nach Bildungsbereiche

Die Durchsicht der offenen Nennungen bei „anderen Bereich“ hat ergeben, dass bestimmte Bildungsakteure aus dieser Antwortkategorie noch in den non-formalen Bereich umverteilt werden können, so dass zum Schluss der non-formale Bereich 127 Fälle und die Kategorie anderer Bereich nur noch 48 Fälle umfasst. Die verbleibenden Fälle im anderen Bereich lassen sich zu ungefähr der Hälfte der Verwaltung zuordnen und setzen sich sonst ganz vielfältig zusammen.

	-1 keine Angabe	Kita	Schule	Berufliche Bildung	non-formal	anderer Bereich	Gesamt
N	10	64	82	56	127	48	387

Tabelle 3 Fallzahlen nach Bildungsbereiche

Teilnahme nach Funktion und Bildungsbereichen: Grundsätzlich haben an der Befragung etwas mehr Personen teilgenommen, die in ihrer jeweiligen Bildungseinrichtung eine Leitungsfunktion ausüben (54 Prozent). Insbesondere im Kitabereich haben Personen, die in Leitungsfunktion sind, an der Befragung teilgenommen (77 Prozent), in den anderen Bildungsbereichen fällt das Verhältnis ausgeglichener aus und bewegt sich zwischen 42 Prozent und 59 Prozent.

<sup>2</sup> Für die Stadträume mit der höchsten sozialen Belastung (Stadträume 02, 11 und 16) wurden die Antworten bereits getrennt ausgewiesen. Bei einer groben Durchsicht dieser Teilauswertung waren keine größeren Abweichungen von der Verteilung der Antworten in der Gesamtauswertung erkennbar.

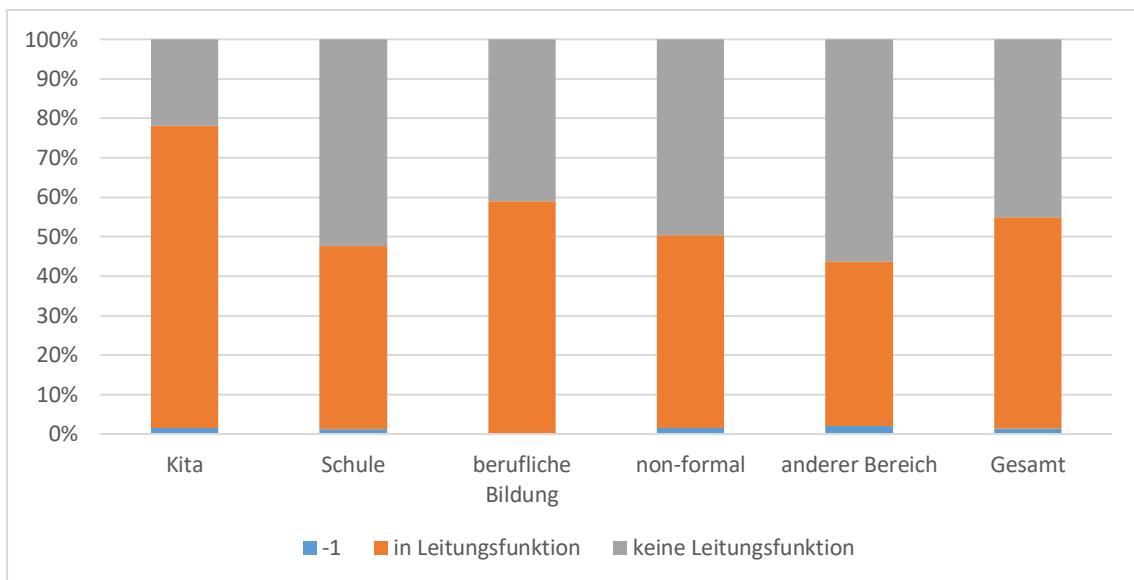


Abbildung 1 Anteil Personen in Leitungsfunktion nach Bildungsbereichen und Gesamt

Die überproportionale Teilnahme von Personen in Leitungsfunktion muss beim Lesen und Interpretieren der Ergebnisse berücksichtigt werden. Deshalb folgt nach dem Vergleich der Bildungsbereiche jeweils ein kurzer Blick auf mögliche Unterschiede bei der Antwortverteilung hinsichtlich der Ausübung einer Leitungsfunktion.

## Inhaltliche Auswertung

### Fragen zu Vernetzung und Wirkungsmessung

Sich informell und je nach Bedarf auszutauschen, ist über alle Bildungsbereiche hinweg mit 68 Prozent die am häufigsten genannte Zusammenarbeitsform mit Kolleginnen/Kollegen innerhalb einer Einrichtung. Insbesondere im Kindertagesbetreuungsbereich findet regelmäßiger Austausch zu Bildungsarbeit im Kolleginnenkreis statt (90 Prozent). Die Realisierung eines gemeinsamen Bildungsangebots wird überdurchschnittlich häufig von Befragten aus dem non-formalen Bereich und Kindertagesbetreuung (jeweils 69 Prozent) genannt und wird besonders selten von Personen umgesetzt, die in einem anderen Bereich tätig sind (31 Prozent). Über alle Bildungsbereiche betrachtet wird der Zusammenarbeit mit Akteurinnen/Akteuren außerhalb der Einrichtung für die eigene Bildungsarbeit mit gut 80 Prozent eine mindestens eher hohe Bedeutung zugesprochen. Insbesondere non-formale Bildungseinrichtungen weisen der Zusammenarbeit mit Akteuren außerhalb der Einrichtung eine hohe Bedeutung zu. Mit einer Nennung von jeweils über 75 Prozent stellen Akteure aus dem non-formalen Bereich in den Bildungsbereichen Kindertagesbetreuung, Schule und non-formaler Bereich den externen Partner dar, mit dem am häufigsten zusammengearbeitet wird. Über alle Bildungsbereiche betrachtet, wird dem Faktor Mittelbereitstellung für Kooperationskosten mit einem Anteil von 28 Prozent am meisten Bedeutung für die Kooperationsförderung über die Bereiche hinweg beigegeben. Der Einsatz von Instrumenten der Wirkmessung ist weitverbreitet. Im Schnitt geben elf Prozent an, gar keine Instrumente zur Wirkmessung zu nutzen, was besonders häufig im anderen Bereich (17 Prozent) vorkommt. Am häufigsten wird über alle hinweg und in jedem der Bildungsbereiche das Instrument der regelmäßigen Nachfrage zu, wie die Gestaltung eines konkreten Angebots erlebt wurde, genannt (im Schnitt von 65 Prozent). Die Methode des Auswertens von Prüfungsergebnissen und Leistungsnachweisen, die mit 23 Prozent am vierthäufigsten über alle Bildungseinrichtungen genannt wird, kommt vor allem im formalen Bereich zum Einsatz und so gut wie nicht in der Kindertagesbetreuung (zwei Prozent).

### Zusammenarbeit innerhalb der Organisation

Sich informell und je nach Bedarf auszutauschen ist über alle Bildungsbereiche hinweg mit 68 Prozent die am häufigsten genannte Zusammenarbeitsform mit Kolleginnen/Kollegen innerhalb einer Einrichtung. Es gibt zwischen den einzelnen Bildungsbereichen dabei kaum Nutzungsschwankungen. Denn diese wird mit 71 Prozent von Befragten aus dem anderen Bildungsbereich am häufigsten und mit 67 Prozent von Befragten aus dem non-formalen Bereich am seltensten genannt. Regelmäßiger Austausch im Kolleginnenkreis wird mit 67 Prozent am zweithäufigsten über alle Bereiche betrachtet genannt, Zusammenarbeit im Rahmen der Organisationsentwicklung mit 57 Prozent und Zusammenarbeit anhand eines gemeinsam umgesetzten Bildungsangebots mit 56 Prozent folgen mit ungefähr zehn Prozent geringerer Nennung. Insbesondere im Kindertagesbetreuungsbereich findet regelmäßiger Austausch zu Bildungsarbeit statt (91 Prozent), die Bereiche Schule und berufliche Bildung geben dies zu gut zwei Dritteln an. Befragte, die sich dem anderen Bereich zuordnen, geben regelmäßigen Austausch im Kollegenkreis zu 44 Prozent an. Die Realisierung eines gemeinsamen Bildungsangebots wird überdurchschnittlich häufig von Befragten aus dem non-formalen Bereich und Kindertagesbetreuung (jeweils 69 Prozent) genannt und wird besonders selten von Personen umgesetzt, die in einem anderen Bereich tätig sind (31 Prozent). Zusammenarbeit im Rahmen von Organisationsentwicklung wird besonders häufig im Bereich der Kindertagesbetreuung (67 Prozent) und beruflichen Bildung (66 Prozent) genannt und findet besonders selten in den Grundschulen und allgemeinbildenden Schulen statt (46 Prozent). Die Antwortmöglichkeit der sonstigen Formen der Zusammenarbeit innerhalb einer Organisation wird selten genannt, über alle Bildungsbereiche hinweg von acht Prozent, wobei diese Form Befragte aus dem non-formalen und anderen Bereich mit gut zehn Prozent besonders häufig angeben.

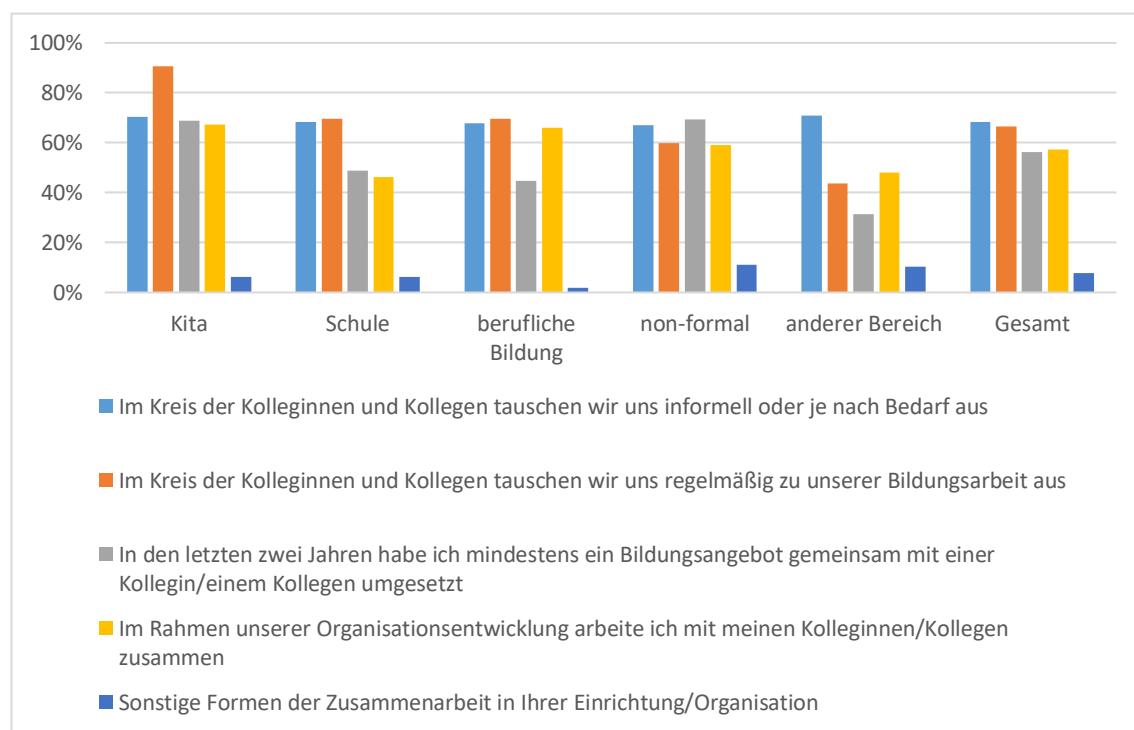


Abbildung 2 Zusammenarbeit innerhalb der Organisation nach Bildungsbereichen und Gesamt (Mehrfachnennung)

Befragte in Leitungsfunktion geben deutlich häufiger als ihre Mitarbeitenden an, systematisch über regelmäßige Treffen, gemeinsame Bildungsangebote oder im Rahmen der Organisationsentwicklung zusammenzuarbeiten.

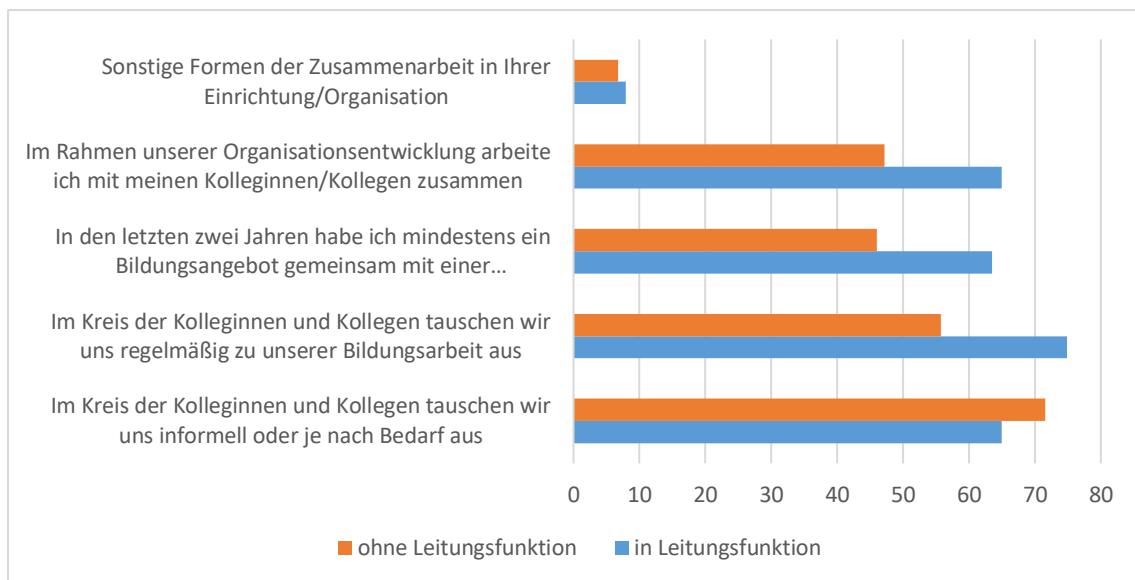


Abbildung 3 Zusammenarbeit innerhalb der Organisation nach Leitungsfunktion (Mehrfachnennung)

#### Bedeutung der Zusammenarbeit mit Akteurinnen/Akteuren außerhalb der Organisation

Insbesondere non-formale Bildungseinrichtungen weisen der Zusammenarbeit mit Akteuren außerhalb der Einrichtung eine hohe Bedeutung zu. Im Gegensatz dazu weisen mit fünf Prozent Bildungsakteure aus dem beruflichen Bildungsbereich besonders häufig der Zusammenarbeit mit externen Partnern eine geringe bis keine Bedeutung zu. Über alle Bildungsbereiche betrachtet wird der Zusammenarbeit mit Akteurinnen/Akteuren außerhalb der Einrichtung für die eigene Bildungsarbeit mit gut 80 Prozent eine mindestens eher hohe Bedeutung zugesprochen.

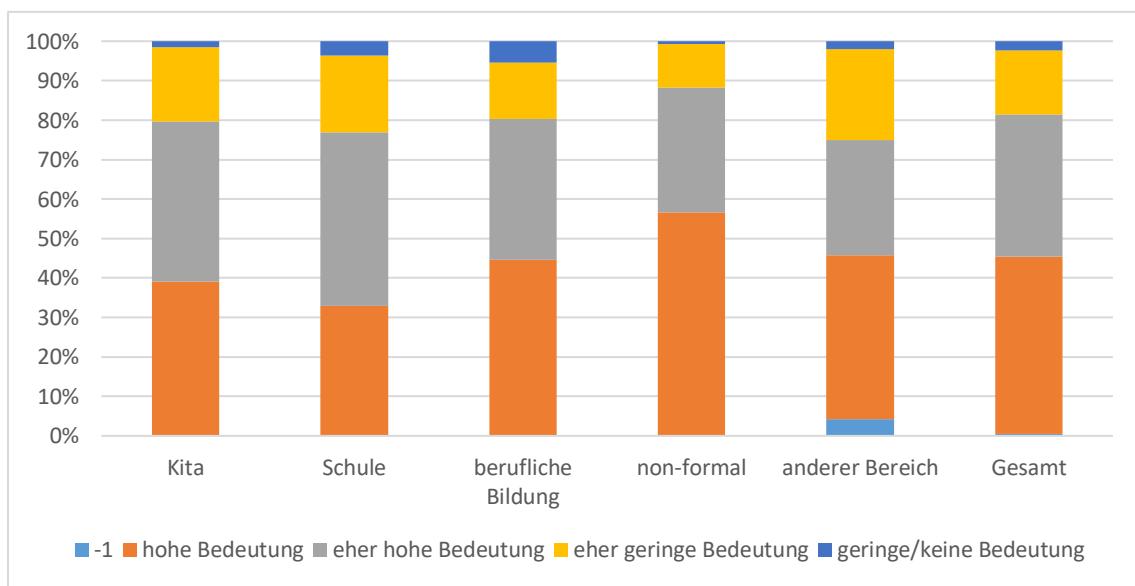


Abbildung 4 Bedeutung der Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen nach Bildungsbereichen und Gesamt

Befragte in Leitungsfunktion weisen gegenüber ihren Mitarbeitenden der Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen eine etwas höhere Bedeutung zu.

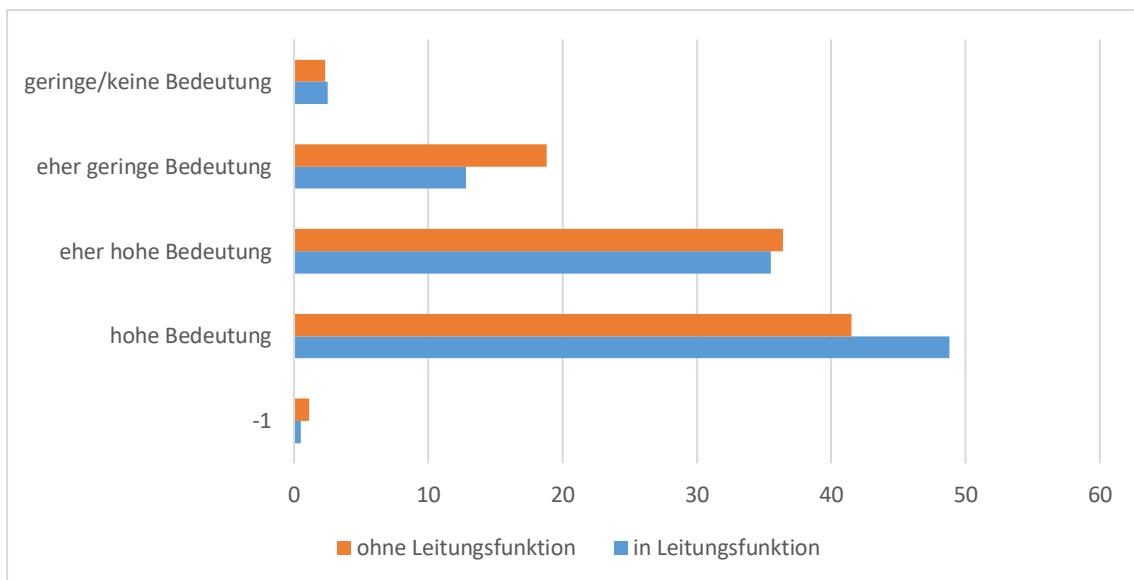


Abbildung 5 Bedeutung der Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen nach Leitungsfunktion

#### Häufigkeit der Zusammenarbeit mit externen Bildungsakteuren nach Bildungsbereich

Fünf Prozent geben, über alle Bildungsbereiche betrachtet, an mit keinem Bildungsakteur außerhalb der eigenen Einrichtung zu arbeiten, überproportional mit sechs Prozent wurde die Antwortmöglichkeit von Befragten aus dem anderen Bereich genannt. Mit einer Nennung von jeweils über 75 Prozent stellen Akteure aus dem non-formalen Bereich in den Bildungsbereichen Kindertagesbetreuung, Schule und non-formaler Bereich den externen Partner dar, mit dem am häufigsten zusammengearbeitet wird. Für den Bereich der beruflichen Bildung und anderen Bereich spielen Partner aus dem formalen Bereich die größte Rolle. Die Kindertagesbetreuung (einschließlich Hort) spielt als externer Partner gegenüber formalen und non-formalen Bildungseinrichtungen eine deutlich geringere Rolle, wird nur von gut 30 Prozent aller im Schnitt genannt. Ein Austausch findet noch recht häufig unter Kindertagesbetreuungseinrichtungen statt (Nennung von 59 Prozent), besonders selten mit dem Bereich der beruflichen Bildung (14 Prozent). Insbesondere der berufliche Bildungsbereich und andere Bereich haben die non-formalen Organisationen noch nicht als bedeutsamsten externen Bildungsakteur entdeckt. Dies bestätigen auch die Ergebnisse der Bestandsaufnahme Non-formaler Lernorte, wo 44 Prozent der non-formalen Bildungsorganisationen angeben, nie mit beruflichen Schulzentren und 28 Prozent angeben, noch nie mit Hochschulen/Universitäten zusammen zu arbeiten (vgl. Bildungsbüro, 2025, S. 44).

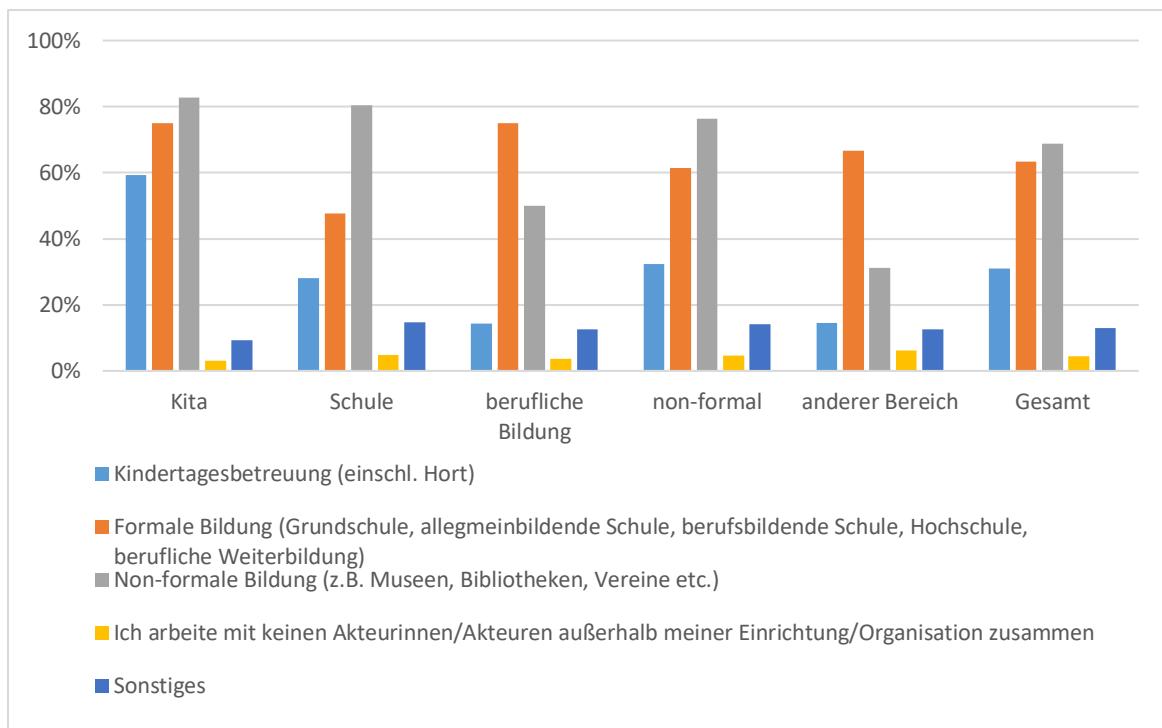


Abbildung 6 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit externen Bildungsakteuren nach Bildungsbereich und Gesamt (Mehrfachnennungen)

Befragte in Leitungsfunktion geben etwas häufiger als ihre Mitarbeitenden an, mit externen Bildungsakteurinnen/-akteuren zusammenzuarbeiten. Die abweichende Nennung fällt mit zehn Prozent insbesondere mit der Kindertagesbetreuung als externem Partner etwas deutlicher aus.

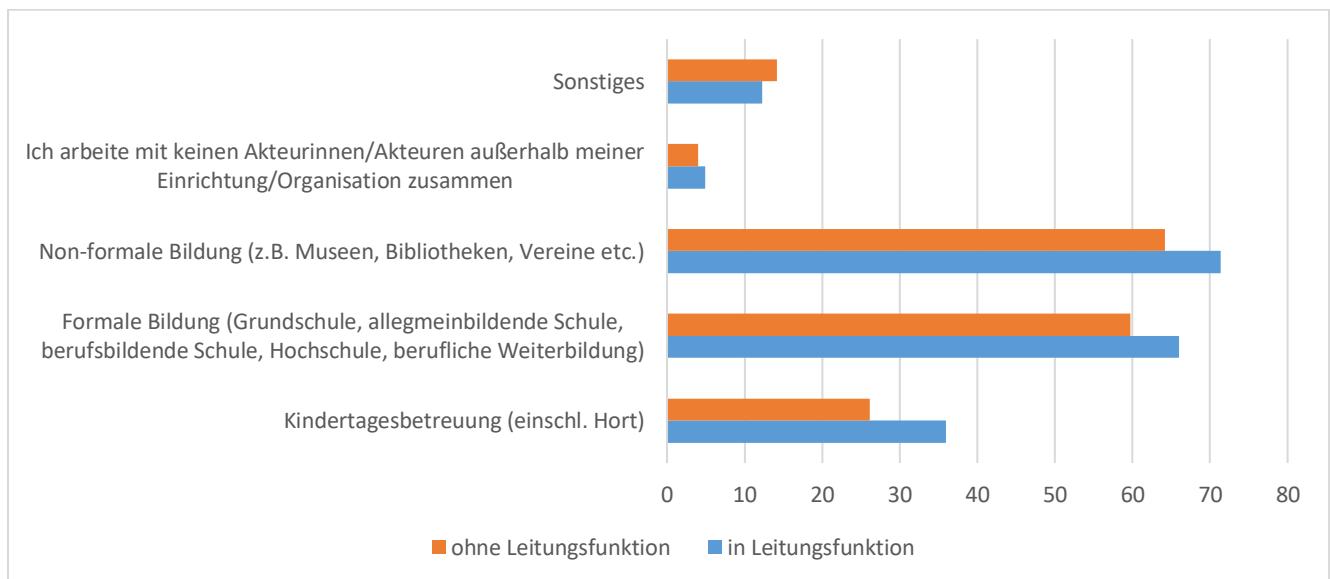


Abbildung 7 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit externen Bildungsakteuren nach Leitungsfunktion (Mehrfachnennungen)

#### Formen der Zusammenarbeit mit externen Partnern nach Bildungsbereichen

64 Prozent der Befragten, über alle Bildungsbereiche betrachtet, geben an, sich mit Kolleginnen/Kollegen außerhalb der eigenen Einrichtung informell und je nach Bedarf auszutauschen. Informeller Austausch stellt damit die am häufigsten genannte Form der Zusammenarbeit nach außen dar. 54 Prozent nennen die gemeinsame Umsetzung eines Bildungsangebots und 44 Prozent tauschen sich regelmäßig mit externen Partnern aus. Befragte aus dem non-formalen Bereich (66 Prozent), aus DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig

der Kindertagesbetreuung (58 Prozent) und der Schule (56 Prozent) benennen die Umsetzung eines Bildungsangebots mit externen Partnern besonders häufig als Form der Zusammenarbeit außerhalb der Einrichtung. Diese Form stellt damit bei den Schulen den am häufigsten genannten Weg. Dass im non-formalen Bildungsbereich sowohl der Zusammenarbeit mit externen Partnern eine größere Bedeutung zugewiesen wird und dort auch stärker Umsetzung findet, wird auch von der Bestandsaufnahme Non-formaler Lernorte bestätigt (vgl. Bildungsbüro, 2025, S. 46). Auf die Frage, welche Ziele non-formale Bildungseinrichtungen durch die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen verfolgen, wird am häufigsten mit der Umsetzung gemeinsamer Projekte geantwortet. Die Nennung fällt insbesondere in den Engagementbereichen Kultur und Bildung/Erziehung hoch aus. Insgesamt bleibt aber zwischen Bedeutungseinschätzung und der tatsächlichen Umsetzung von gemeinsamen Bildungsangeboten eine Diskrepanz von 25 Prozent bestehen.

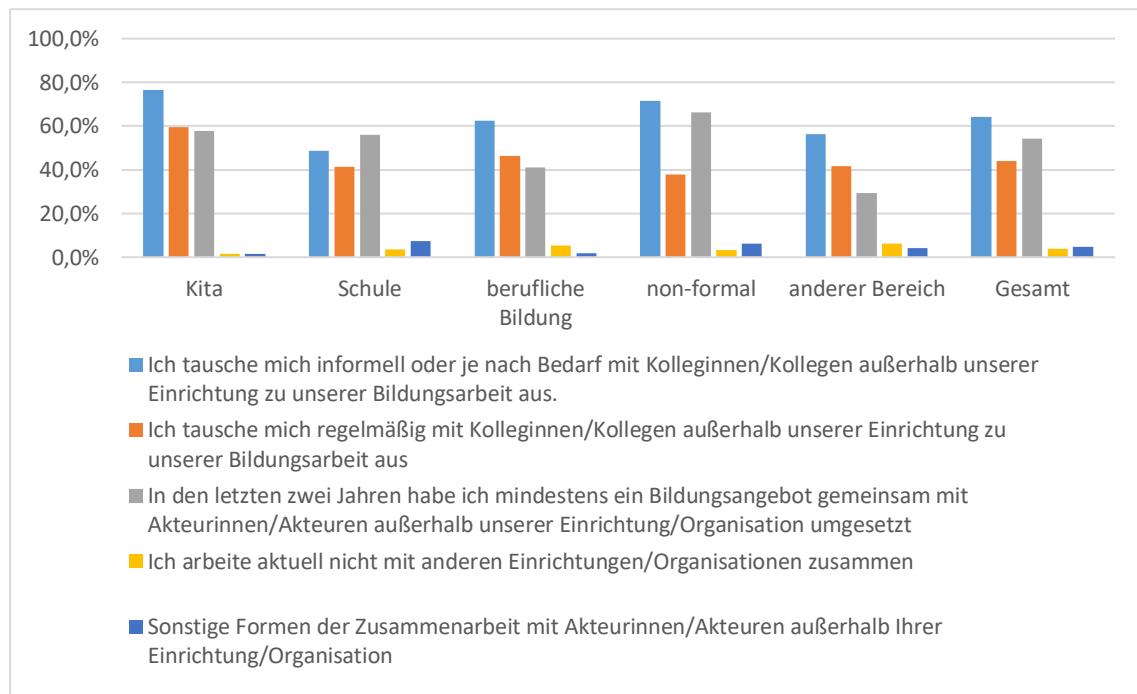


Abbildung 8 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Bildungsbereichen und Gesamt (Mehrfachnennung)

Befragte<sup>3</sup> in Leitungsfunktion geben deutlich häufiger als ihre Mitarbeitenden an, systematisch über regelmäßigen Austausch und die Schaffung gemeinsamer Bildungsangebote mit externen Partnerinnen/Partnern zusammenzuarbeiten. Eher formalisierter Austausch über die eigene Bildungseinrichtung hinaus läuft verstärkt über die Leitungen.

<sup>3</sup> beschränkt auf jene Befragte, die überhaupt angeben mit Akteurinnen außerhalb der Einrichtung zusammenzuarbeiten

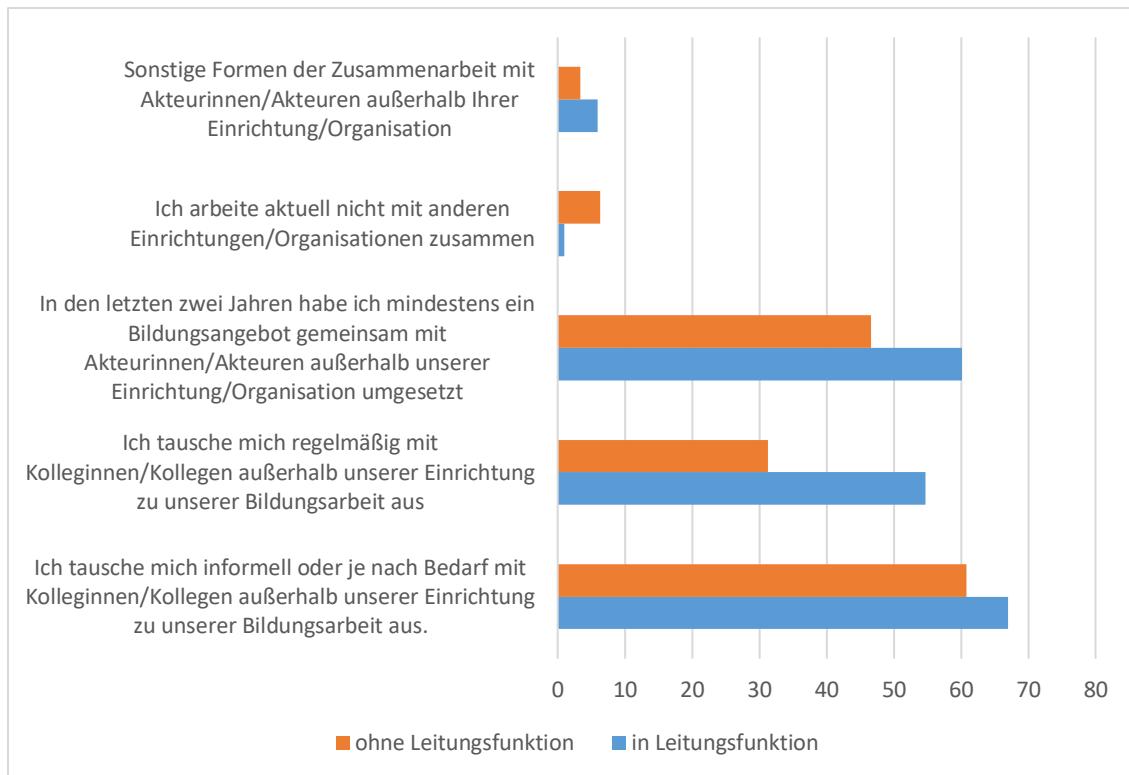


Abbildung 9 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Leitungsfunktion (Mehrfachnennung)<sup>4</sup>

Werden nun Zusammenarbeitsformen mit Kolleginnen/Kollegen innerhalb und außerhalb der Einrichtung mit einander nach Bereich differenziert verglichen (Abbildungen 2 und 8), sieht man, wie zu erwarten war, dass dem regelmäßigen Austausch innerhalb der Organisation eine bedeutsamere Rolle als zu Partnern außerhalb der Einrichtung zukommt. Besonders auffällig ist, dass im Bereich Schule die Zusammenarbeit anhand der Umsetzung eines Bildungsangebots in der Organisation selbst eher eine weniger genutzte Form darstellt, nach außen hin aber die zentrale Form darstellt. Hier stellt sich die Frage, ob es intern strukturelle Hindernisse gibt.

<sup>4</sup> beschränkt auf jene Befragte, die überhaupt angeben mit Akteurinnen außerhalb der Einrichtung zusammenzuarbeiten

### Formen der Zusammenarbeit mit externen Partnern nach Bildungsbereich des Partners

Wird nun das Gegenüber betrachtet, fällt auf, dass während Befragte aus dem Kindertagesbetreuungsbereich angeben, sich vor allem informell und nach Bedarf mit externen Partnern auszutauschen und die Umsetzung gemeinsamer Bildungsprojekte noch nach dem regelmäßigen Austausch kommt, spielen gemeinsame Bildungsprojekte - werden alle Bildungsbereiche zusammengekommen – im Austausch mit einer Kindertagesbetreuung eine bedeutsamere Rolle direkt nach der informellen Austauschform.

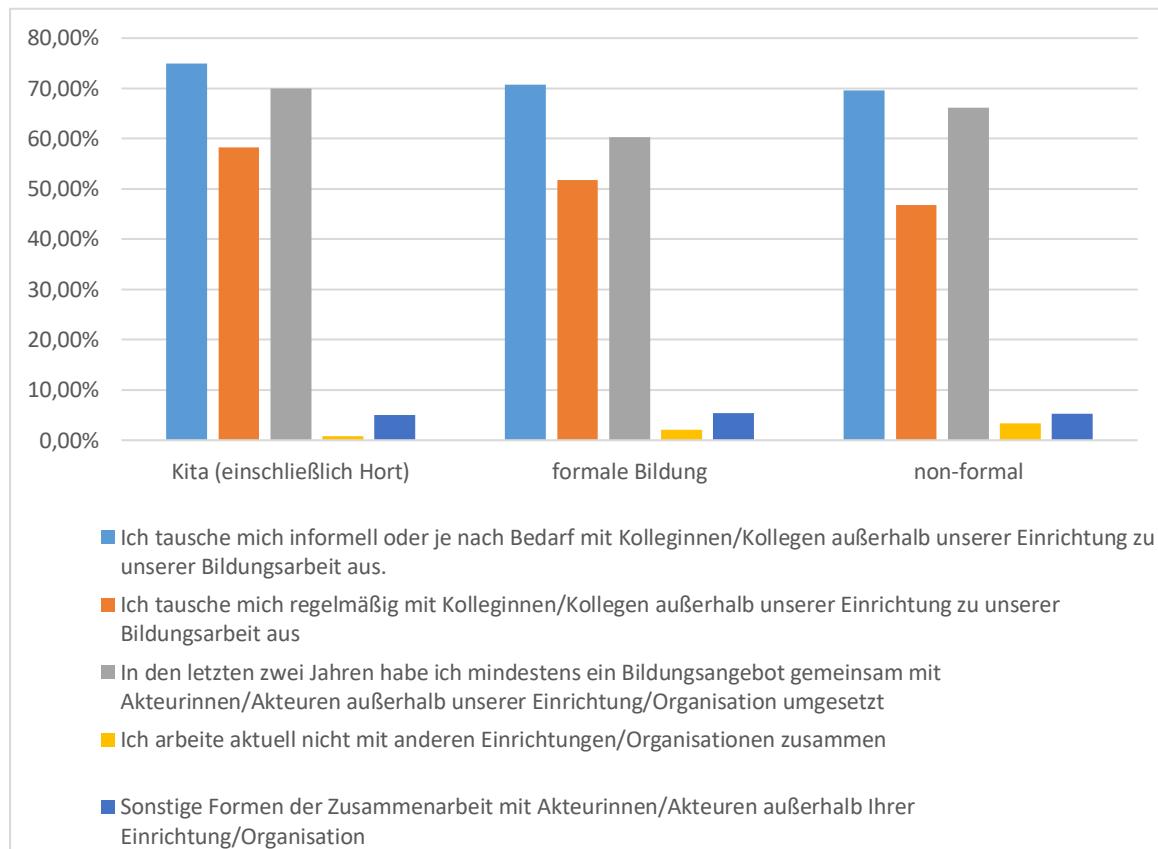


Abbildung 10 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Bildungsbereich des Partners (Mehrfachnennungen)

### Faktoren für Kooperation zwischen Bildungsbereichen

Über alle Bildungsbereiche betrachtet, wird dem Faktor Mittelbereitstellung für Kooperationskosten mit einem Anteil von 28 Prozent am meisten Bedeutung für die Kooperationsförderung über die Bereiche hinweg beigemessen. Jeweils gut 20 Prozent platzieren die Faktoren Aufwandsberücksichtigung durch Netzwerkarbeit und das leichte Auffinden einer passenden Partnerin/Partners auf Rang 1. Die Verringerung von bürokratischen Auflagen wird noch von 14 Prozent auf Rang 1 gesehen, nur acht Prozent schätzen die Unterstützung auf der Leitungsebene als bedeutsamsten Faktor ein.



Abbildung 11 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Bildungsbereich des Partners (Mehrfachnennungen)

Da bei dieser Frage die Leitungsebene direkt angesprochen wird und weiter oben in Abbildung 1 festgestellt worden ist, dass Personen in Leitungsfunktion überproportional an der Befragung teilgenommen haben, soll an dieser Stelle speziell den möglichen unterschiedlichen Bedeutungseinschätzungen von Personen mit und ohne Leitungsaufgaben nachgegangen werden. Befragte in Leitungsfunktion bemessen dem Aufwand für Netzwerkarbeit durch Kooperation nahezu genauso viel Bedeutung bei, wie den dadurch entstehenden Kosten, die kompensiert werden sollten. Gleichzeitig schreiben sie der Unterstützung durch die Leitungsebene deutlich geringere (mehr als halbiert) Bedeutung zu.

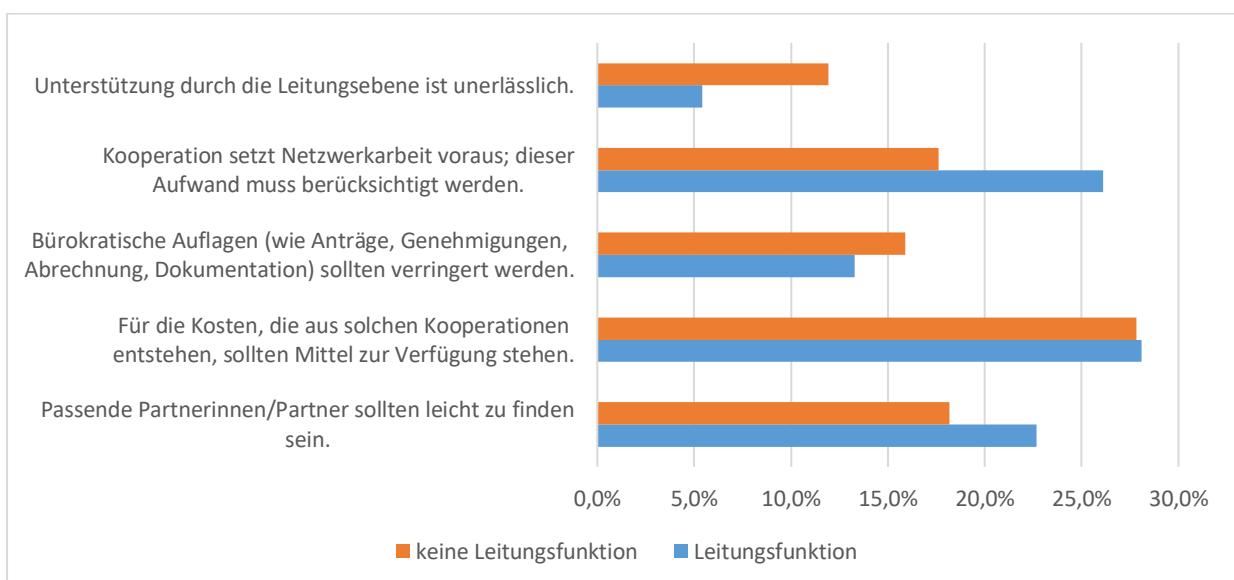


Abbildung 12 Bedeutsamkeit einzelner Faktoren für die Förderung von Kooperation: Anteil Nennung Rang 1 nach Leitungsfunktion

Über alle Bildungsbereiche betrachtet kommt dem Faktor, dass für die Kosten, die aus Kooperationsarbeit entstehen, auch Mittel zur Verfügung stehen sollten, damit Kooperation erfolgreich gelingen kann, die größte Bedeutung zu. Dies wird insbesondere von Befragten aus der Schule und dem non-formalen Bereich so gesehen. Für Befragte aus der Kindertagesbetreuung und beruflichen Bildung spielt das leichte Finden einer passenden Partnerin/Partners hingegen die wichtigste Rolle. Interessanterweise wird dem Faktor Berücksichtigung des Aufwands durch Netzwerkarbeit in allen Bildungsbereichen mit Ausnahme der Schule und dem anderen Bereich durchweg die zweitgrößte Bedeutung zugesprochen. Befragte aus dem Schulbereich bewerten die Unterstützung durch die Leitungsebene als einziger Bildungsbereich gewichtiger, als die Aufwandsberücksichtigung durch Netzwerkarbeit.

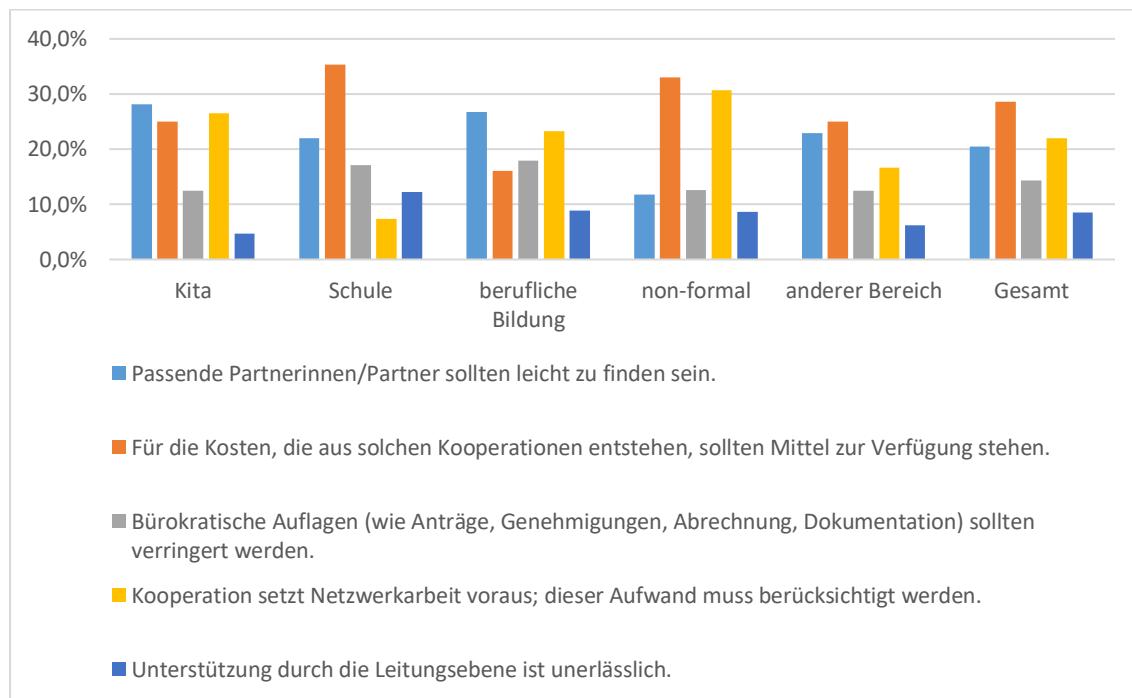


Abbildung 13 Bedeutsamkeit einzelner Faktoren für die Förderung von Kooperation: Anteil Nennung Rang 1 nach Bildungsbereichen und Gesamt

Die Bedeutung von Kosten- und Zeitkompensation als Gelingensfaktor für Kooperation im non-formalen Bildungsbereich wird auch von der Bestandsaufnahme Non-formaler Lernorte bestätigt (vgl. Bildungsbüro, 2025, S. 47). Nach Barrieren für eine stärkere Vernetzung und Kooperation gefragt, werden mit großem Abstand am häufigsten fehlende zeitliche/finanzielle Ressourcen genannt.

### Einfluss verbesserter Rahmenbedingungen

Nur 13 Prozent, über alle Bildungsbereiche betrachtet, versprechen sich eine geringe bis gar keine Bereicherung durch Verbesserungen der Rahmenbedingungen, der Anteil ist insbesondere hoch bei jenen Akteuren, die in einem anderen Bereich arbeiten. Verbesserte Rahmenbedingungen für Kooperation sehen damit nahezu alle Befragte über alle Bildungsbereiche hinweg als bereichernd für die Bildungsarbeit.

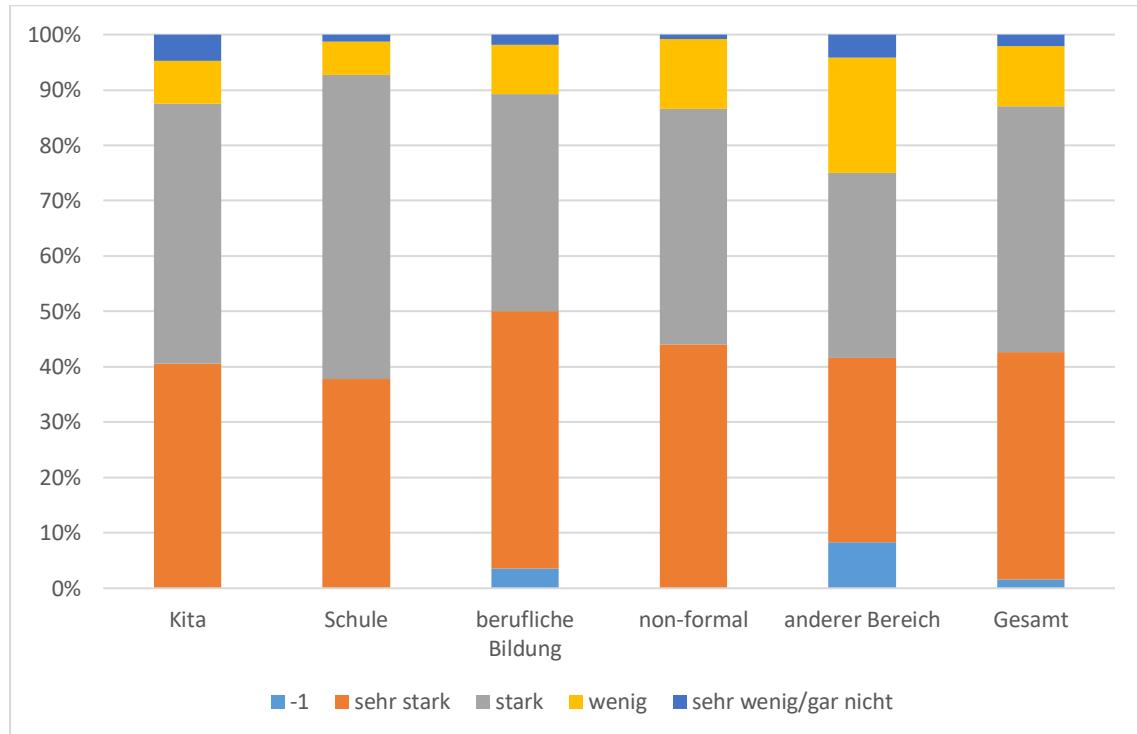


Abbildung 14 Bereicherung der Bildungsarbeit durch verbesserte Rahmenbedingungen der Kooperation nach Bildungsbereichen und Gesamt

Es bestehen kaum Unterschiede zwischen Befragten in Leitungsfunktion und ihren Mitarbeitenden hinsichtlich der Einschätzung zu, ob verbesserte Rahmenbedingungen für Kooperation als bereichernd für die Bildungsarbeit gesehen werden. Die Antworten jener in Leitungsfunktion fallen etwas polarisierter aus, sowohl starke Zustimmung als auch Ablehnung werden etwas häufiger genannt.

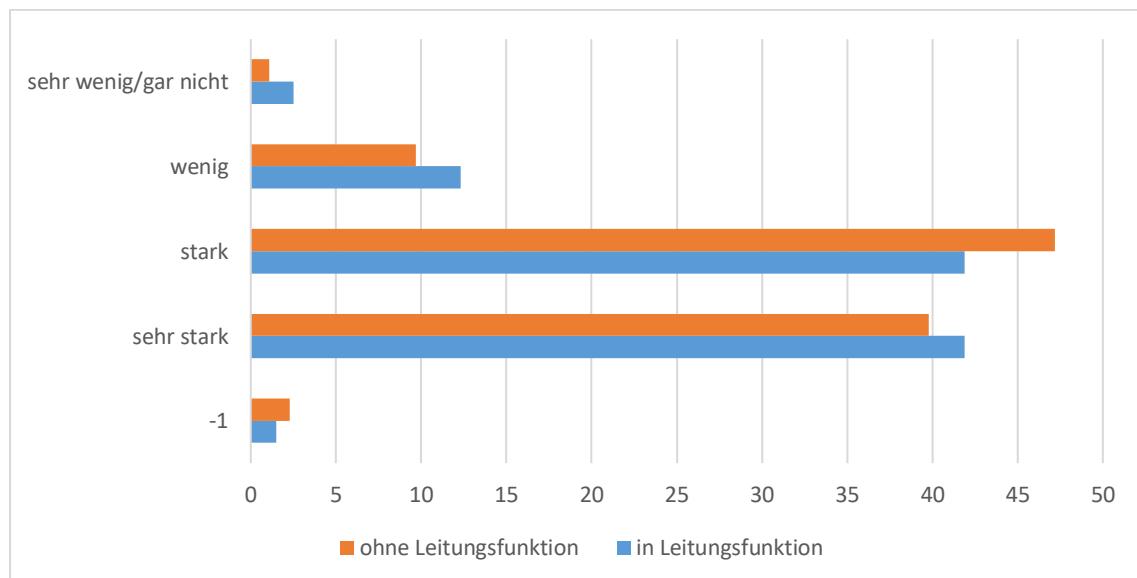


Abbildung 15 Bereicherung der Bildungsarbeit durch verbesserte Rahmenbedingungen der Kooperation nach Leitungsfunktion

### Nutzungsverhalten von Instrumenten der Wirkmessung zur Weiterentwicklung der Bildungsarbeit

Das Instrument der regelmäßigen Nachfrage zu, wie die Gestaltung eines konkreten Angebots erlebt wurde, wird am häufigsten genannt (im Schnitt von 65 Prozent). Dies sowohl über alle Bildungsbereiche hinweg als auch in jedem der Bildungsbereiche. Am zweithäufigsten wird über alle hinweg (mit 48 Prozent) das Instrument der regelmäßigen Nachfrage zu, was die eigene Einschätzung dazu ist, an neuem Wissen oder neuen Fähigkeiten durch ein konkretes Angebot dazugelernt zu haben, berichtet. Dieses Instrument wird überdurchschnittlich in den Bereichen Schule, berufliche und non-formale Bildung genutzt. Die Methode des Auswertens von Prüfungsergebnissen und Leistungsnachweisen, die mit 23 Prozent am vierthäufigsten über alle Bildungseinrichtungen genannt wird, kommt vor allem im formalen Bereich zum Einsatz und so gut wie nicht in der Kindertagesbetreuung (zwei Prozent). Zentral für die Einrichtung vorgenommene Erhebungen werden von 41 Prozent über alle Bildungsbereiche genutzt, wobei diese Methode im Kindertagesbetreuung und beruflicher Bildung eine bedeutsame Rolle spielen. Im Schnitt geben elf Prozent an, gar keine Instrumente zur Wirkmessung zu nutzen, was besonders häufig in den Bereichen Kindertagesbetreuung (14 Prozent) und anderer Bereich (17 Prozent) und besonders selten im beruflichen Bildungsbereich (vier Prozent) vorkommt.

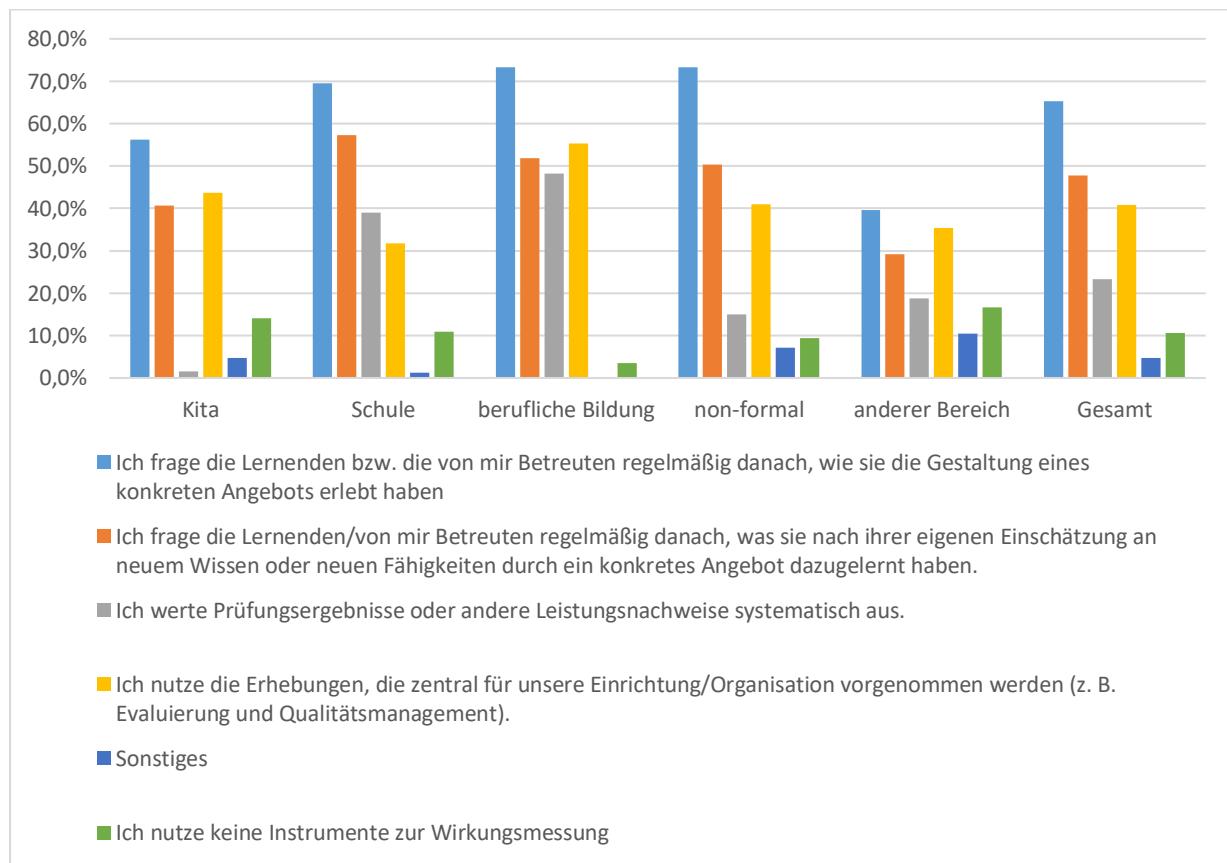


Abbildung 16 Nutzung von Instrumenten der Wirkmessung nach Bildungsbereichen und Gesamt (Mehrfachnennungen)

Befragte in Leitungsfunktion geben insgesamt etwas häufiger als ihre Mitarbeitenden an, Instrumente der Wirkmessung zu nutzen. Die Abweichungen fallen bei der Nutzung von standardisierten Prüfverfahren etwas deutlicher aus.

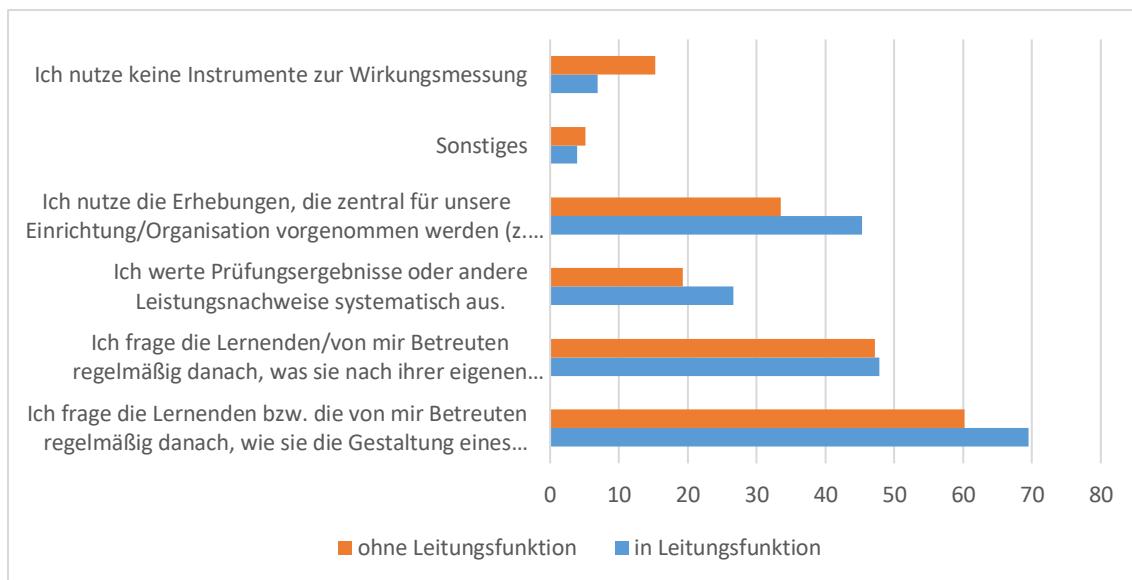


Abbildung 17 Nutzung von Instrumenten der Wirkmessung nach Leitungsfunktion (Mehrfachnennungen)

### Fragen zum „Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden“

Unter dem Begriff des Lebenslangen Lernens verstehen vier Fünftel aller Befragten eine Grundhaltung und Kulturtechnik. Das Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen (L3) der Stadt Dresden ist hingegen noch recht unbekannt. Nur gut jeder Zweite hat bereits davon gehört, nur vier Prozent aller Befragten haben an der Erstellung des Konzeptes aktiv mitgewirkt.

#### Verständnis Lebenslanges Lernen

Über alle Bildungsbereiche hinweg betrachtet, verstehen über 80 Prozent der Akteurinnen/Akteure unter dem Begriff des Lebenslangen Lernens eine Grundhaltung und Kulturtechnik. Dieses Verständnis ist mit 90 Prozent in den Schulen besonders ausgeprägt, mit 73 Prozent im berufsbildenden Zweig am wenigsten verbreitet. 18 Prozent geben dort an, dass der Begriff Lebenslanges Lernen ein Konzept aus der beruflichen Bildung meint, nämlich, dass im modernen Arbeitsleben die Lehrzeit nicht mit der Ausbildung endet, sondern sich zu immer neuen Phasen der Weiterbildung während des gesamten Berufslebens verändert.

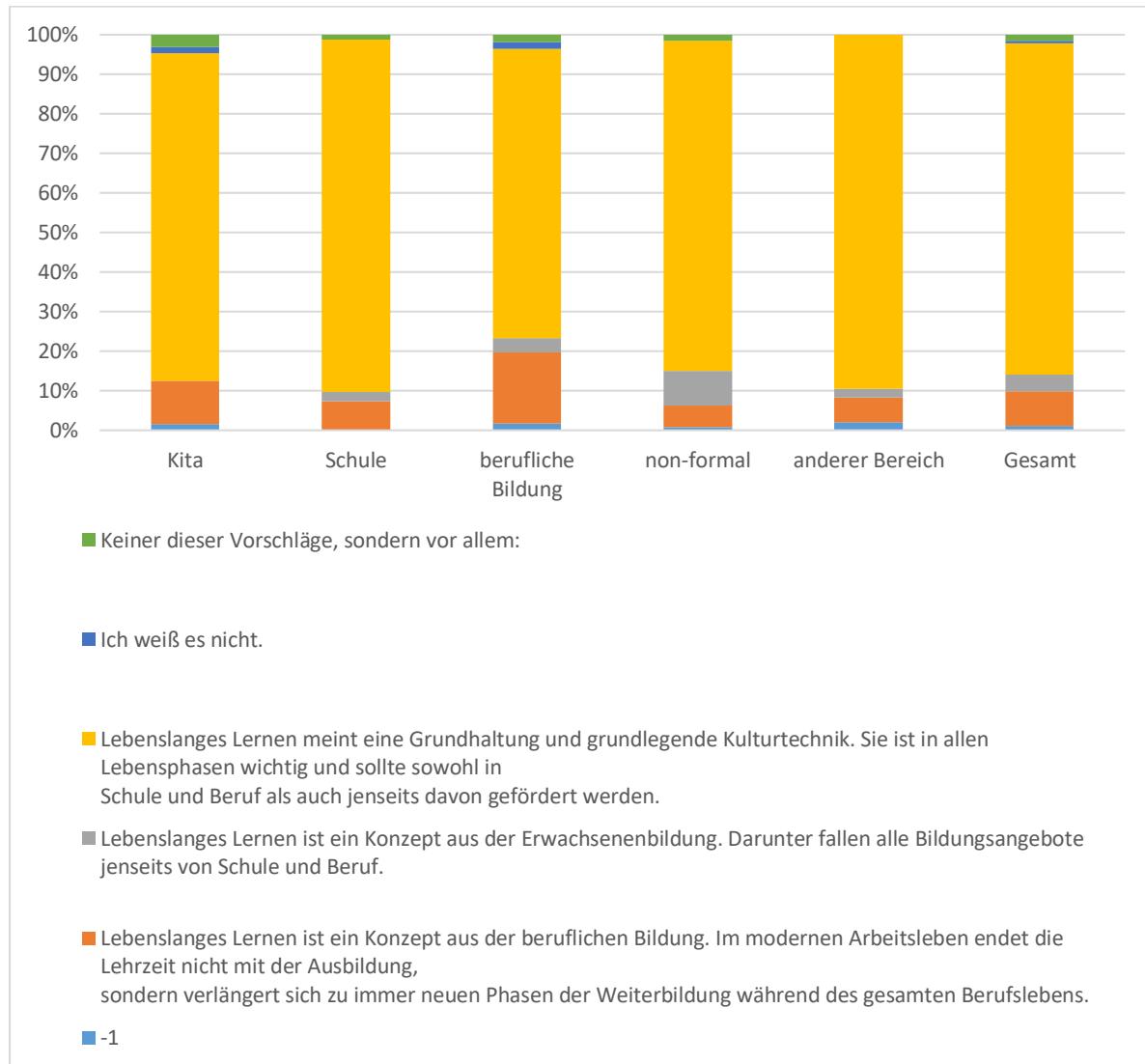


Abbildung 18 Verständnis des Begriffs Lebenslanges Lernen nach Bildungsbereichen und Gesamt

### Vertrautheit mit dem Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden

Das Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden ist noch recht unbekannt. 46 Prozent der Befragten hören davon zum ersten Mal zum Zeitpunkt der Befragung rund fünf Monate nach Beschluss im Stadtrat, weitere 37 Prozent haben schon mal davon gehört, aber kennen keine Einzelheiten, 14 Prozent geben an, die Kurzfassung zu kennen und nur vier Prozent sind mit dem Konzept gut vertraut. Im non-formalen und anderem Bildungsbereich ist das Konzept schon am besten bekannt, dort kennt ein Viertel mindestens die Kurzfassung. Im Bereich der Kindertagesbetreuung ist das Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden noch am wenigsten bekannt. D.h. die Durchdringung der gesamten Bildungslandschaft mit dem Gesamtkonzept des Lebenslanges Lernen in Dresden braucht Zeit.

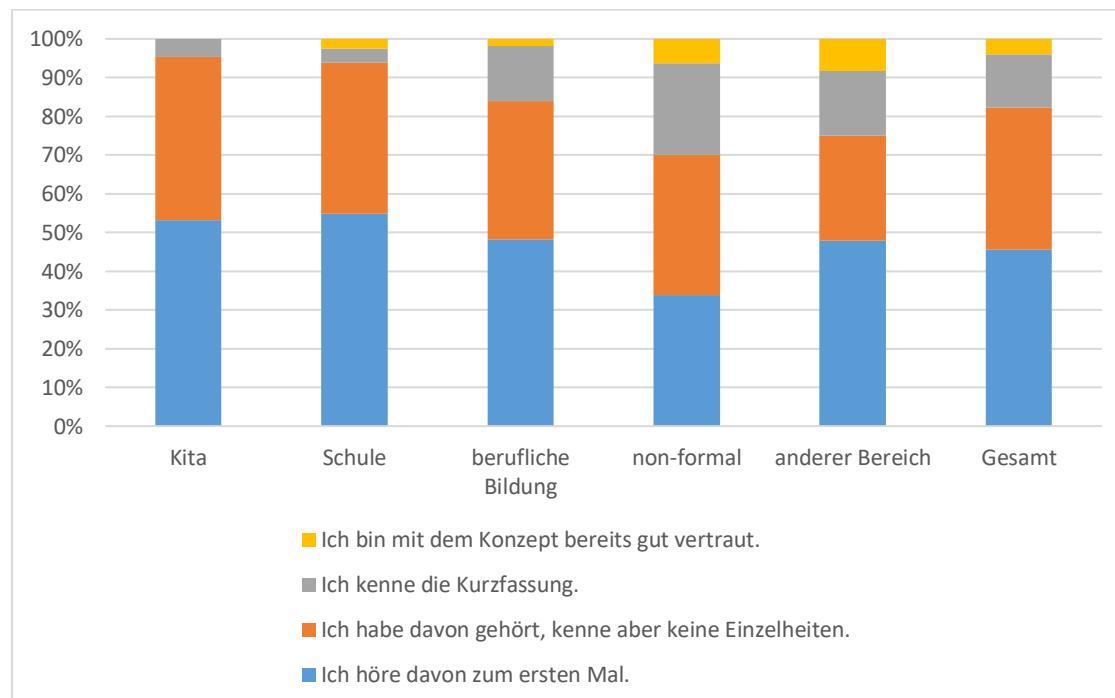


Abbildung 19 Vertrautheit mit dem Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in DD nach Bildungsbereichen und Gesamt

Befragten in Leitungsfunktion ist das Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden schon deutlich häufiger bekannt als ihren Mitarbeitenden. Auch sind sie mit den Inhalten schon etwas besser vertraut.

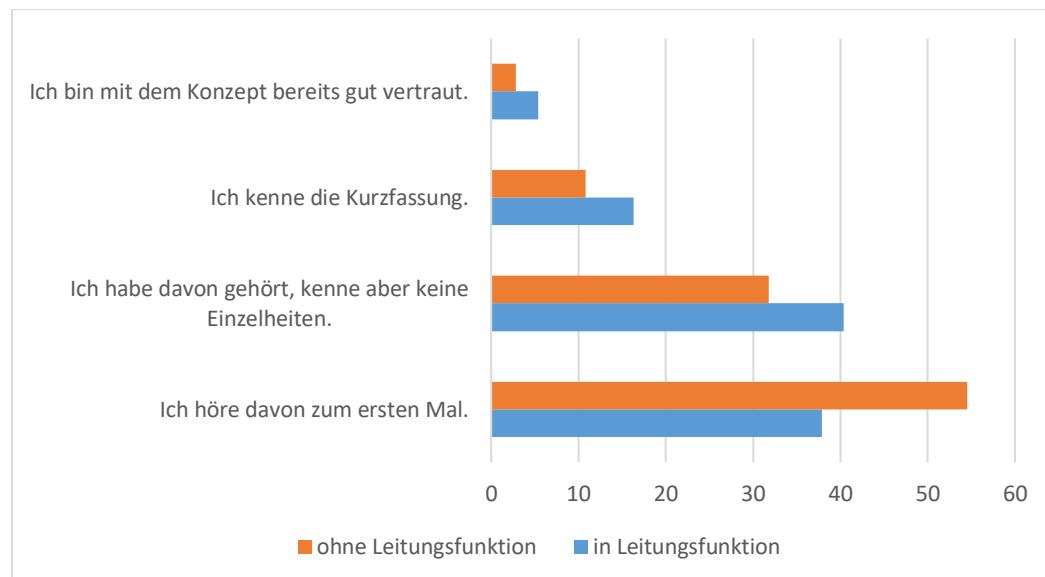


Abbildung 20 Vertrautheit mit dem Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in DD nach Leitungsfunktion

### Rolle im Beteiligungsprozess des Gesamtkonzeptes Lebenslanges Lernen in Dresden

Analog zur Bekanntheit des Gesamtkonzeptes Lebenslanges Lernen in Dresden haben sich auch die Bildungsbereiche unterschiedlich in den Beteiligungsprozess zur Vorbereitung eingebracht. 54 Prozent aller Befragten, die überhaupt schon mal was vom Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden gehört hatten, erfahren erst durch die Befragung, dass es einen Beteiligungsprozess dazu gab. Um die 70 Prozent geben dies im Bereich Kindertagesbetreuung und Schule an. Über den Beteiligungsprozess informiert, aber ohne aktive Teilnahme waren 39 Prozent dieser Befragtenteilgruppe, am Konzept mitgewirkt haben sieben Prozent dieser Befragtenteilgruppe. Mit 15 Prozent war die Mitwirkung im non-formalen Bereich am stärksten. Im Kindertagesbetreuungsbereich und anderen Bereich wurde nicht eine aktive Beteiligung angegeben.

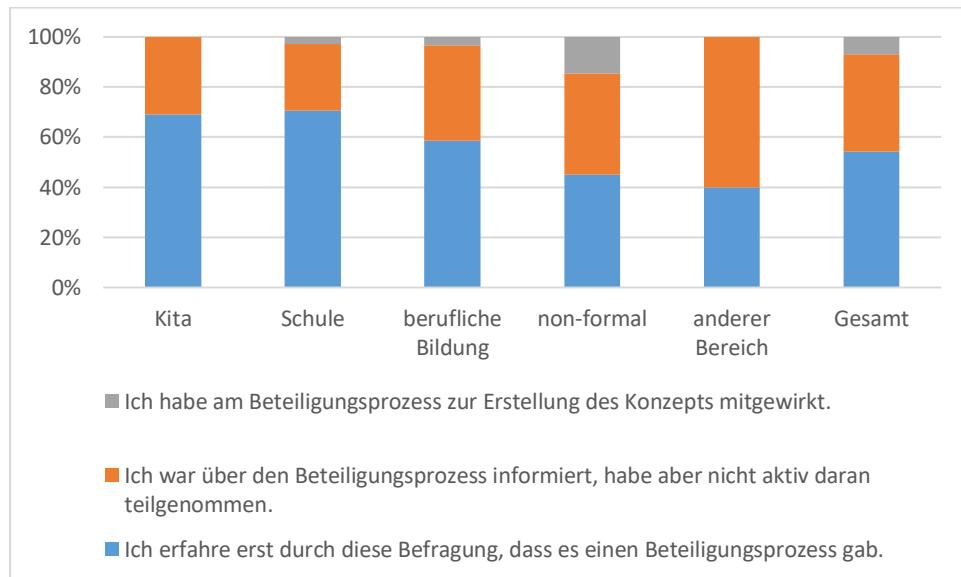


Abbildung 21 Rolle im Beteiligungsprozess nach Bildungsbereichen und Gesamt<sup>5</sup>

Befragte in Leitungsfunktion waren etwas häufiger als ihre Mitarbeitenden am Beteiligungsprozess zur Erstellung des Konzeptes involviert.

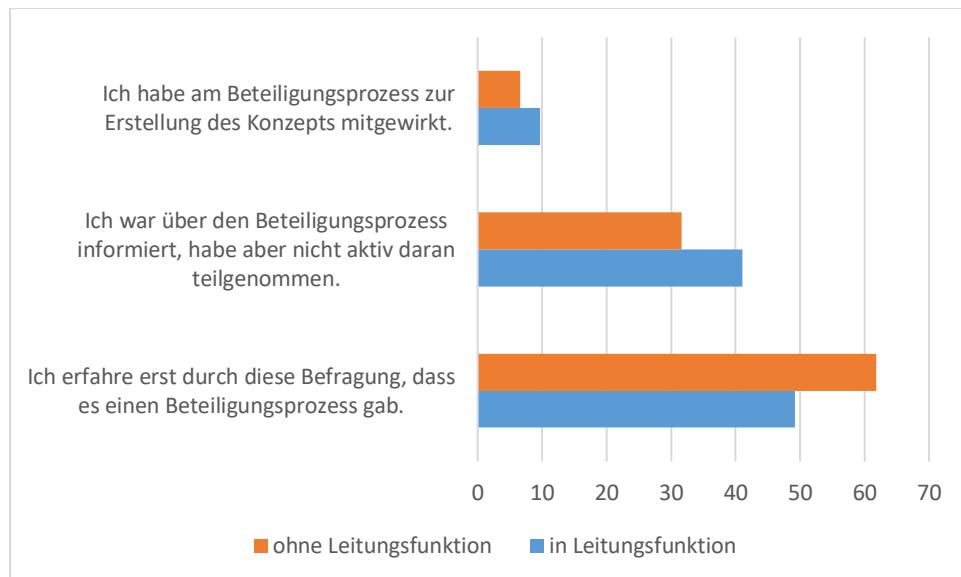


Abbildung 22 Rolle im Beteiligungsprozess nach Leitungsfunktion<sup>6</sup>

<sup>5</sup> beschränkt auf jene Befragte, die schon vom Gesamtkonzept gehört hatten

<sup>6</sup> beschränkt auf jene Befragte, die schon vom Gesamtkonzept gehört hatten

### Fragen zum Themenbereich Bildung und nachhaltige Entwicklung

Während gut drei Viertel der Befragten schon von der Agenda 2030 gehört haben, geben zwei Drittel an, dass ihnen der „Whole Institution Approach“ und das Portal <https://bne-sachsen.de/> völlig unbekannt sind. Besonders unbekannt sind die Ansätze und Materialien im Bereich der Kindertagesbetreuung und bei jenen Bildungsakteuren, die sich in den anderen Bereich zugeordnet haben.

### Vertrautheit mit der Agenda 2030

Knapp ein Viertel aller Befragten gibt an, von der Agenda 2030 zum ersten Mal zu hören, besonders unbekannt ist die Agenda 2030 in Kitas (42 Prozent). Weitere 40 Prozent aller Befragten geben an, davon bereits gehört zu haben, aber keine Einzelheiten zu kennen. Diese Antwortoption wird überproportional von Akteuren aus dem Kindertagesbetreuung und dem non-formalen Bereich gewählt. Einen Überblick über die 17 Ziele zu haben, wird von knapp einem Drittel aller Befragten angegeben, wobei dies nur 13 Prozent aus dem Bereich Kindertagesbetreuung tun. Fünf Prozent bezeichnen sich als gut vertraut mit den Zielen und Indikatoren, diese Antwortoption wird von keinem Befragten aus dem Kindertagesbetreuungsbereich ausgewählt.

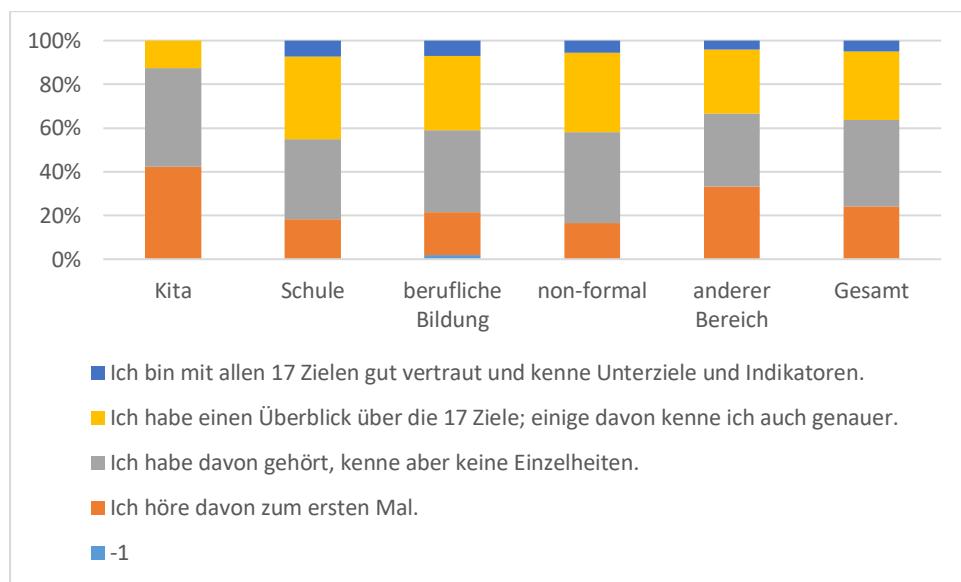


Abbildung 23 Bekanntheit der Agenda 2030 nach Bildungsbereichen und Gesamt

Von der Agenda 2030 haben Befragte in Leitungsfunktion schon etwas häufiger gehört als ihre Mitarbeitenden. Mit allen 17 Zielen gut vertraut bezeichnen sich aber ebenso wie Befragte ohne Leitungsfunktion nur fünf Prozent.

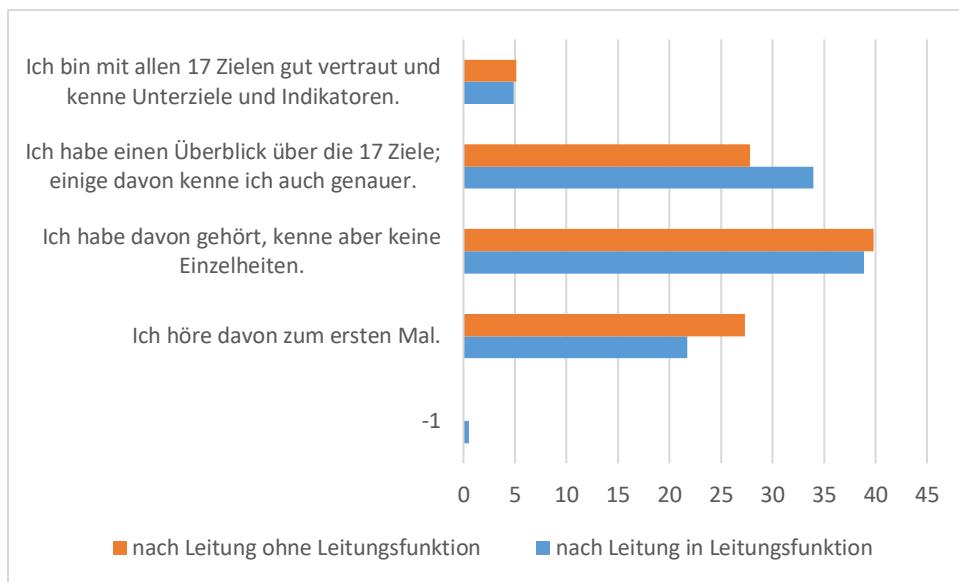


Abbildung 24 Bekanntheit der Agenda 2030 nach Leitungsfunktion

**Positionen zu Folgerungen, die aus der Agenda 2030 für die Bildungsarbeit gezogen werden sollten**  
 Zunächst fällt der hohe Anteil von Befragten auf, die gar keine Antwort gegeben haben. Dieser schwankt zwischen 10 Prozent und 16 Prozent über die ausformulierten Positionen und fällt im Bereich der non-formalen Bildung und Schulen stets am geringsten aus.

**Position 1:** Die Agenda 2030 ist entstanden aus einer langen Vorgeschichte rund um die Themen Gerechte Entwicklung (Stichwort: Globaler Süden) und Umweltschutz. Diese beiden Themen sollten folgerichtig auch heute noch den Kern von Bildungsarbeit zu nachhaltiger Entwicklung bilden.

**Position 2:** Es gibt zwar 17 Ziele, aber einige sind dringender als andere. Besonders dringend ist der Themenbereich Erderwärmung/Klimaschutz. Deswegen sollten diese Themen in der Bildungsarbeit zu nachhaltiger Entwicklung im Mittelpunkt stehen.

**Position 3:** Das Besondere an der Agenda ist ihr umfassender Ansatz. Die 17 Ziele sind als gleich wichtig von der Generalversammlung beschlossen worden. Wirtschaftliche Entwicklung, sozialer Aufstieg und Bewahrung des ökologischen Gleichgewichts sollen zusammengedacht werden. Dieser Gedanke sollte jegliche Bildungsarbeit zu nachhaltiger Entwicklung leiten.

**Position 4:** Die Agenda 2030 besteht aus Wunschvorstellungen, die nicht zu erreichen sind. Die sogenannte Bildung zu nachhaltiger Entwicklung sollte abgeschafft werden.

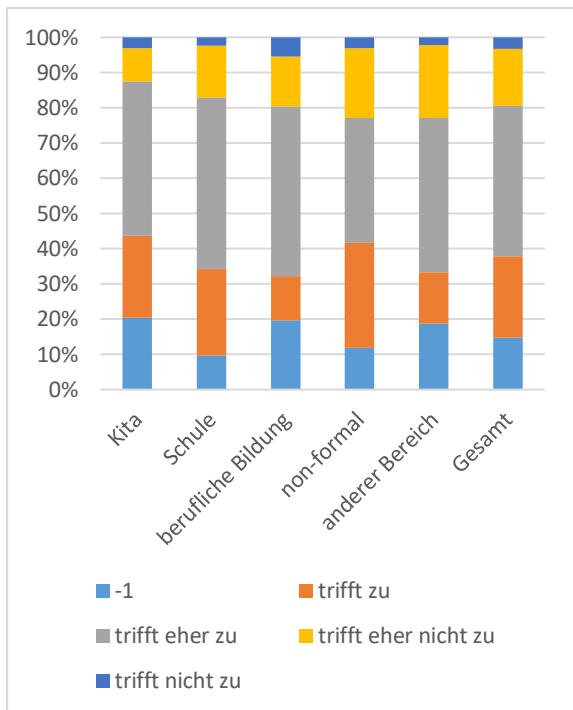


Abbildung 25 Position 1

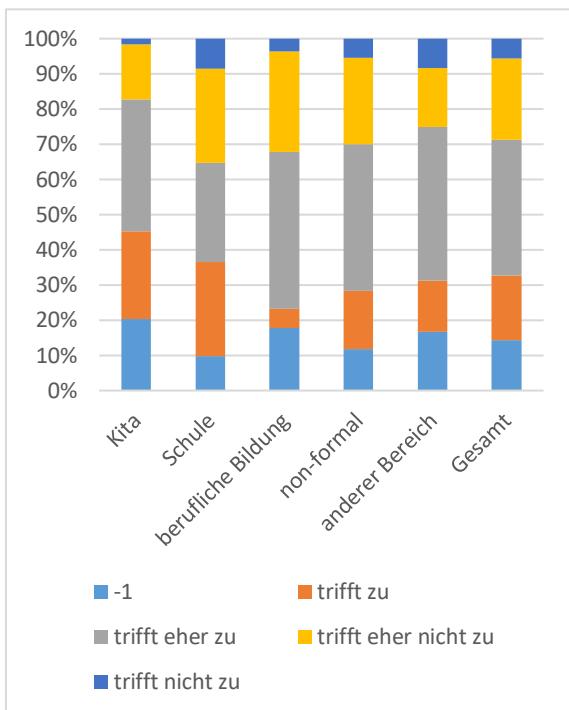


Abbildung 26 Position 2

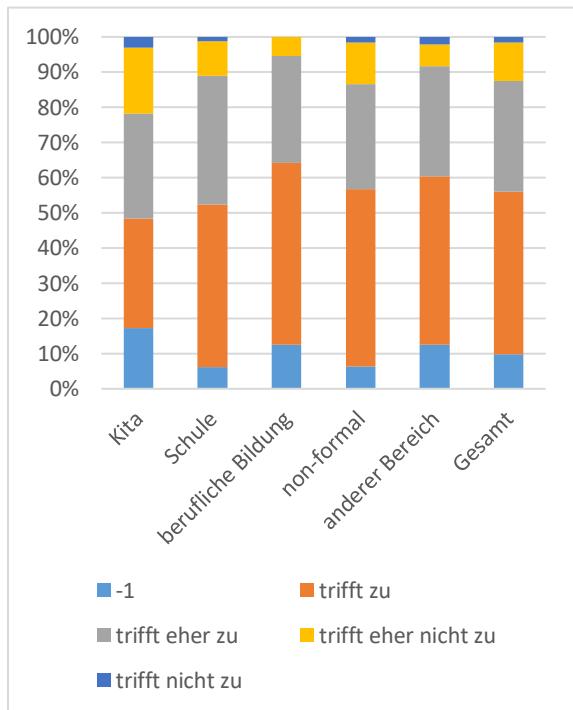


Abbildung 27 Position 3

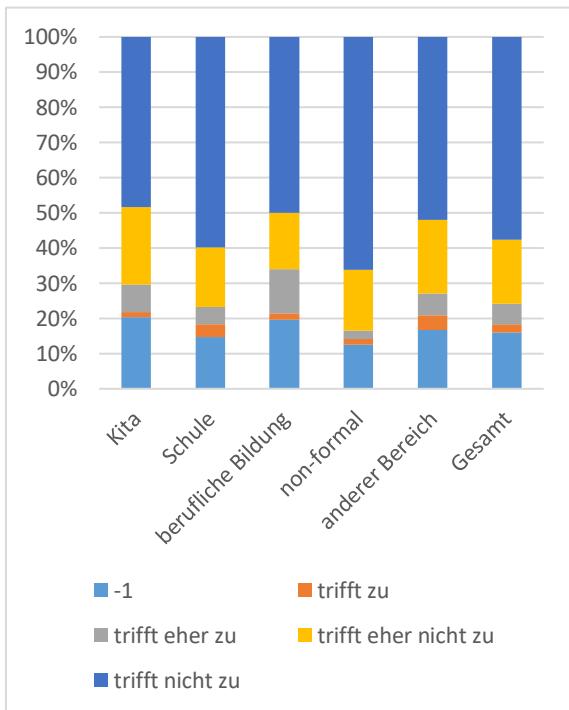


Abbildung 28 Position 4

Die Position 3 stößt grundsätzlich auf die meiste Zustimmung, Position 4 auf die größte Ablehnung. Akteure aus dem Bereich der Kindertagesbetreuung, die laut Umfrageergebnis mit der Agenda 2030 am wenigsten vertraut sind, sehen gegenüber allen anderen die Schwerpunktsetzung auf Erderwärmung und Klimaschutz am wenigsten kritisch.

### Bekanntheit des „Whole Institution Approach“

Der „Whole Institution Approach“ (folgend WIA abgekürzt) ist zwei Drittel aller Befragten nicht bekannt. Mit WIA ist ein gemeinsamer Lernprozess gemeint, um eine Einrichtung/Organisation zu einem Ort zu machen, an dem nachhaltige Entwicklung stattfindet. Im Bereich der Kindertagesbetreuung (88 Prozent) und im anderen Bereich (83 Prozent) ist WIA besonders unbekannt. Im non-formalen Bereich ist WIA weithin bekannt, nahezu jeder Zweite kennt WIA, aber er wird dort relativ selten umgesetzt, nur zu einem Drittel. In den Bildungsbereichen Schule und berufliche Bildung fällt die Umsetzungsquote höher aus.

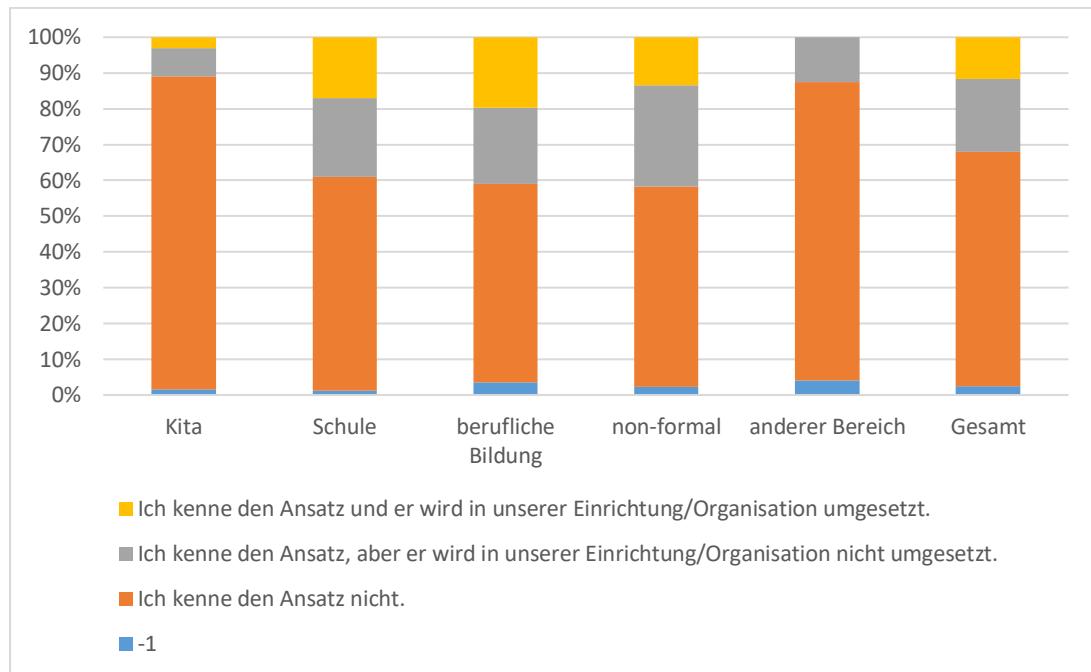


Abbildung 29 Bekanntheit des WIA nach Bildungsbereichen und Gesamt

Auch wenn die Bekanntheit des WIA bei Befragten in Leitungsfunktion etwas höher als bei ihren Mitarbeitenden ausfällt, ist dieser Ansatz auch der Mehrheit (über 60 Prozent) der Leitenden noch völlig unbekannt.

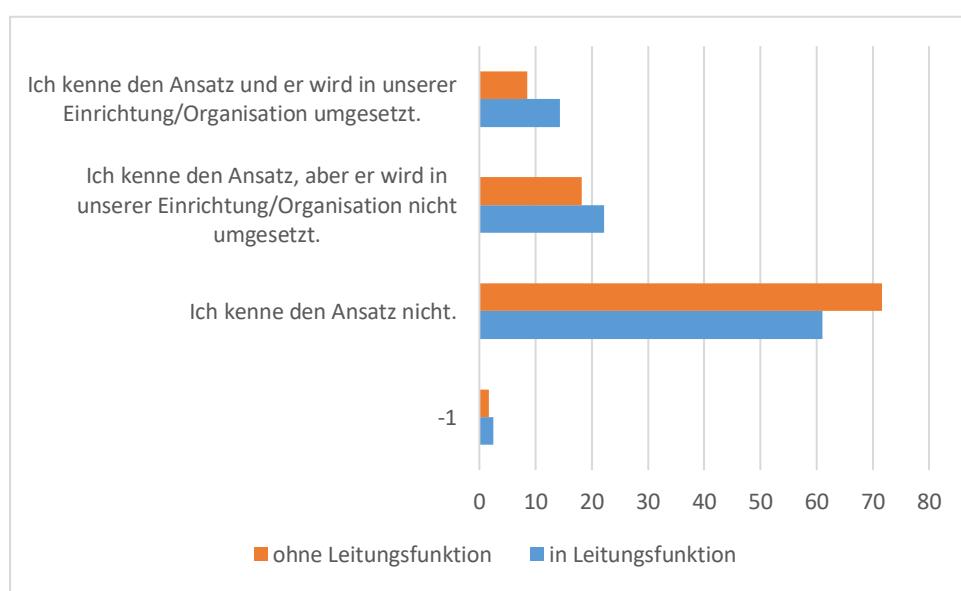


Abbildung 30 Bekanntheit des WIA nach Leitungsfunktion

### Bekanntheit des Portals <https://bne-sachsen.de/>

Ähnlich wie in den Vorfragen zur Agenda 2030 und dem WIA ist das Portal für zwei Drittel der Befragten unbekannt, erneut wieder überproportional in Bereich der Kindestagesbetreuung (86 Prozent) und dem anderen Bereich (79 Prozent). Im Schulbereich ist das Portal am bekanntesten, aber wird nur von ein Viertel jener, die es kennen, in der Bildungsarbeit eingesetzt. Neun Prozent setzen das Portal bei ihrer Bildungsarbeit ein, vor allem kommt es im Bereich der beruflichen Bildung (16 Prozent) und im non-formalen Bereich (13 Prozent) zum Einsatz.

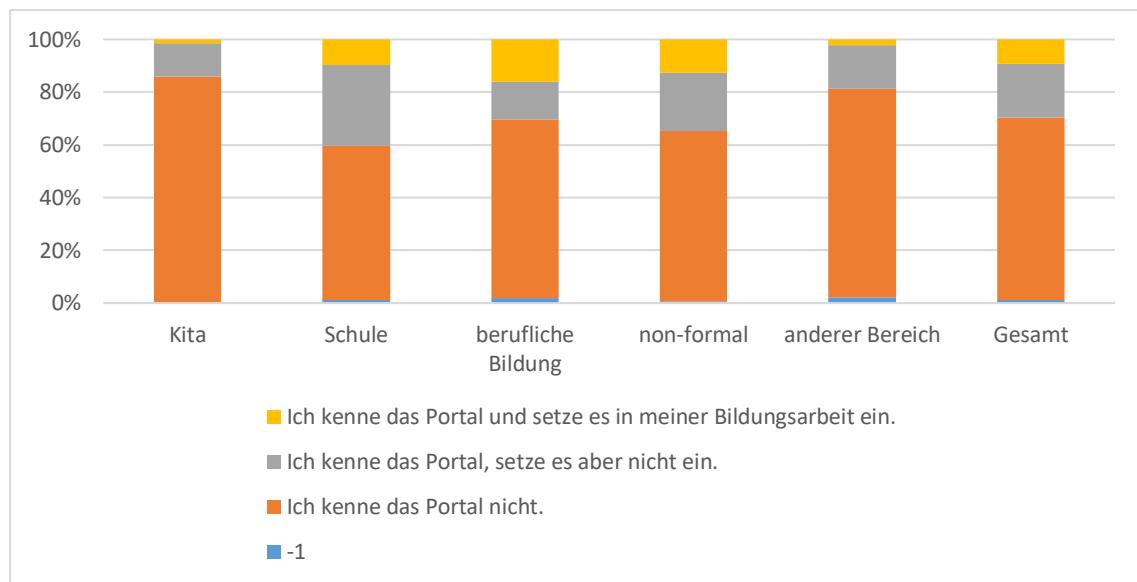


Abbildung 31 Bekanntheit des Portals <https://bne-sachsen.de/> nach Bildungsbereichen und Gesamt

Ebenso wie in den Vorfragen zur Agenda 2030 und dem WIA ist das Portal bei Befragten in Leitungsfunktion nur ein wenig besser bekannt als bei ihren Mitarbeitenden. An dem Grundbefund, dass das Portal zwei Dritteln der Befragten unbekannt ist, ändert das nichts.

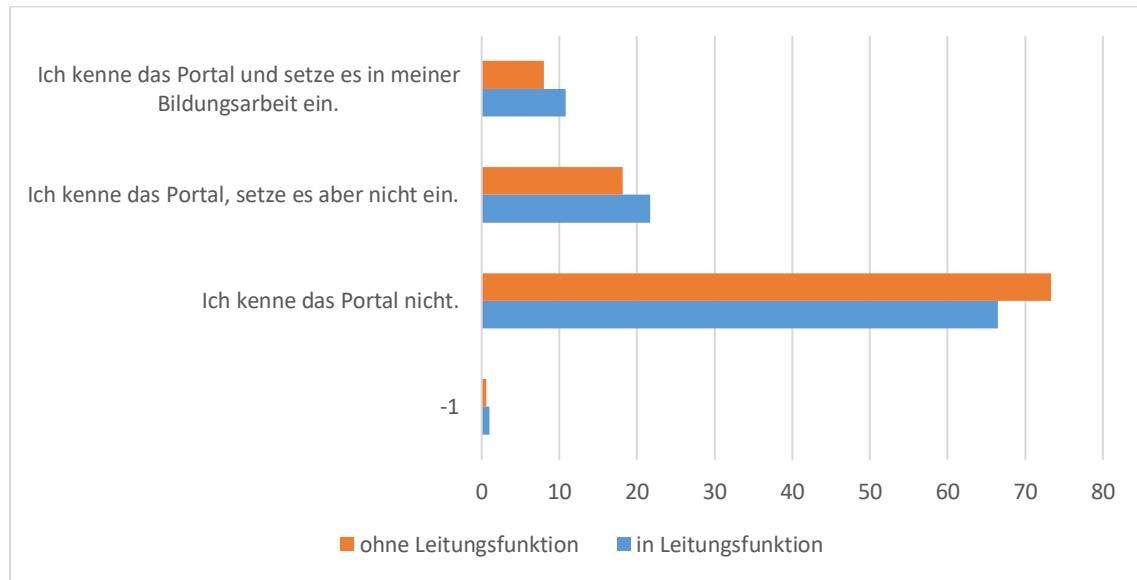


Abbildung 32 Bekanntheit des Portals <https://bne-sachsen.de/> nach Leitungsfunktion

### Beurteilung von Aussagen zum Portal <https://bne-sachsen.de/>

Trotz Beschränkung auf jene, die das Portal überhaupt kennen, fällt es einem recht großen Anteil schwer die Aussagen zu beurteilen. Mit 26 Prozent fällt der Anteil dieser besonders hoch bei der Aussage zur Passung mit den Vorgaben der Organisation aus. 40 Prozent aller, die das Portal kennen, stimmen uneingeschränkt der Aussage zu, dass das Portal viele Informationen bereitstellt. 23 Prozent stimmen uneingeschränkt zu, dass die Informationen gut aufbereitet sind. 14 Prozent stimmen uneingeschränkt zu, dass die gewünschten Informationen leicht zu finden sind. Elf Prozent stimmen uneingeschränkt zu, dass die Inhalte des Portals gut zu den Vorgaben der Einrichtung passen. 12 Prozent stimmen uneingeschränkt zu, dass die Inhalte des Portals gut zu den Schwerpunkten der eigenen Bildungsarbeit passen. 25 Prozent sprechen dem Portal ab bzw. äußern Kritik daran, dass die gewünschten Informationen leicht zu finden sind, weitere 33 Prozent äußern dies zur Passung der Portalinhalte mit den Vorgaben der Einrichtung und 41 Prozent zur Passung mit den Schwerpunkten der eigenen Bildungsarbeit.

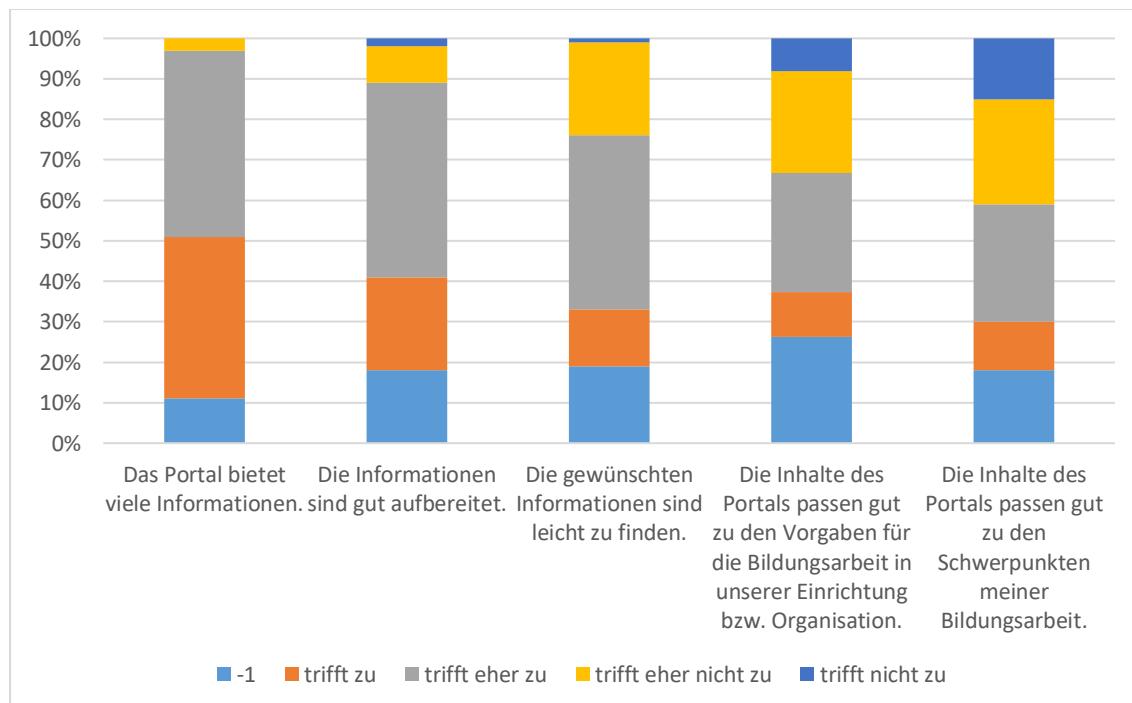


Abbildung 33 Aussagen zum Portal <https://bne-sachsen.de/> Gesamt<sup>7</sup>

<sup>7</sup> beschränkt auf jene Befragte, die das Portal überhaupt kennen

### Fragen zu einer Förderrichtlinie für Lebenslanges Lernen

40 Prozent aller befragten Bildungsakteure nutzen gar keine Förderprogramme oder -richtlinien. Dies ist besonders im beruflichen Bildungsbereich ausgeprägt. In der Schule kommt die Förderung von Ganztagsangeboten besonders häufig zum Einsatz. Bildungsakteure aus dem non-formalen Bereich nutzen sowohl besonders häufig sowie auch in der gesamten Breite die Förderlandschaft. Die Befragten benennen die Stärkung pädagogischer/didaktischer Kompetenzen der Lehrenden und Betreuenden mit Abstand als wichtigstes Förderziel der Stadt Dresden (von 40 Prozent wurde dieses Ziel auf Rang 1 platziert). Darüber hinaus wird Unterstützung durch Bereitstellung von Informationen über Fördermöglichkeiten und Beratung im Antragsverfahren geleistet durch die Stadtverwaltung als sehr hilfreich eingeschätzt.

### Bereits genutzte Förderprogramme in der Bildungsarbeit

Unabhängig vom spezifischen Bildungsbereich geben knapp 40 Prozent an, keine Förderprogramme zu nutzen. Dies wird insbesondere häufig von jenen gesagt, die sich dem beruflichen Bildungsbereich zuordnen (64 Prozent). Knapp vier Fünftel aus dem non-formalen Bereich nutzen hingegen Fördermittel für ihre Bildungsarbeit. Die Nutzung von Mitteln aus der Sportförderrichtlinie wird besonders selten (zwei Prozent) angegeben und dies auch relativ gleich selten über alle Bildungsbereiche hinweg. Die Förderung von Ganztagsangeboten stellt mit 22 Prozent die am häufigsten genannte Förderrichtlinie aller Befragten dar, wobei diese besonders in der Schule genutzt wird (57 Prozent). Bildungsakteure aus dem non-formalen Bereich nutzen alle Förderangebote (mit Ausnahme der Ganztagsförderung) überdurchschnittlich häufig und in der vollen Breite der hier abgefragten Förderlandschaft. Sie nutzen neben hier nicht weiter spezifizierten Förderangeboten das Förderprogramm „Wir in Sachsen“ und stadtteilbezogene Zuwendungen besonders häufig.

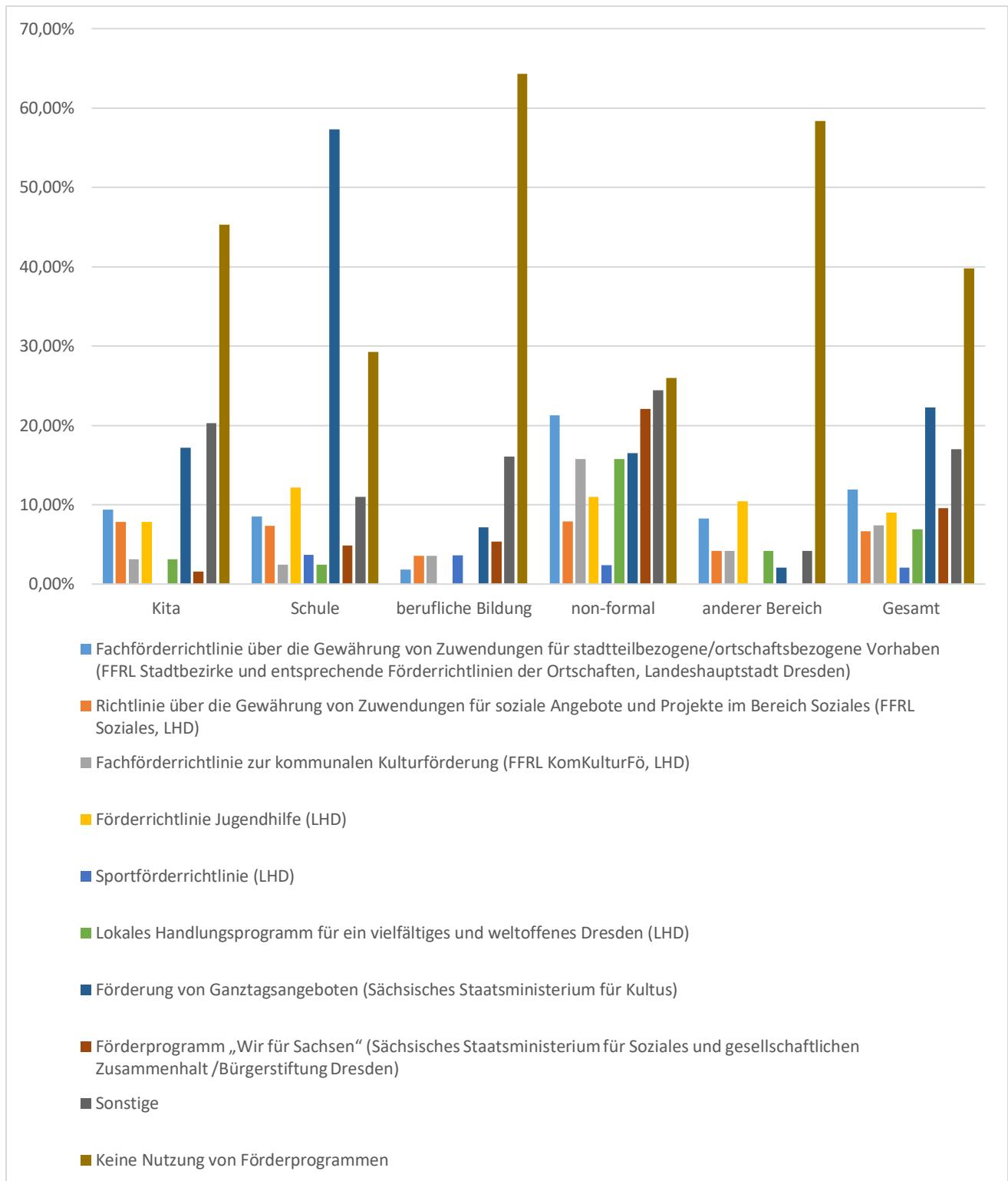


Abbildung 34 Genutzte Förderprogramme in der Bildungsarbeit nach Bildungsbereichen und Gesamt (Mehrfachnennungen)

Befragte in Leitungsfunktion geben etwas häufiger als ihre Mitarbeitenden an, Förderprogramme zu nutzen, dies insbesondere bei der Förderung von Ganztagsangeboten des Sächsischen Staatsministerium für Kultus.

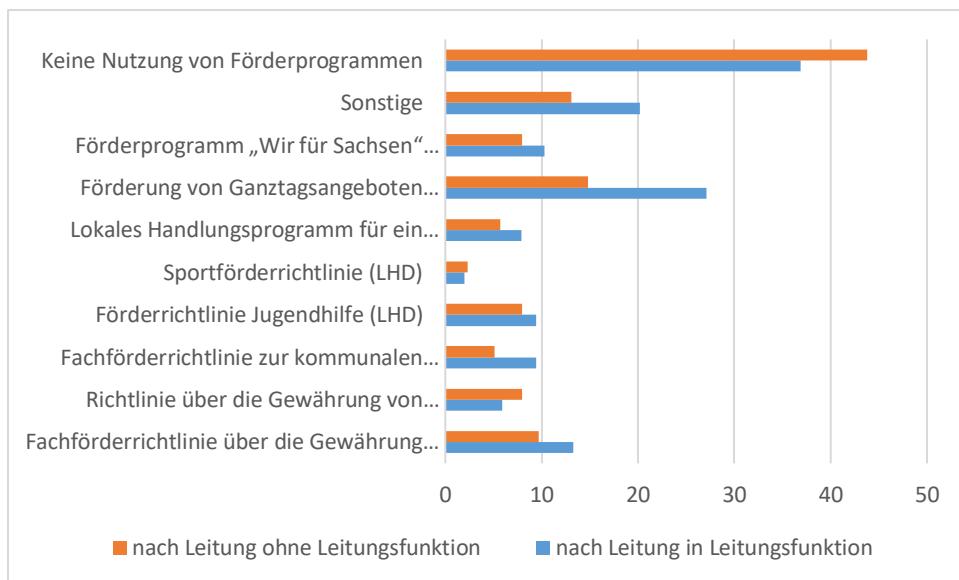


Abbildung 35 Genutzte Förderprogramme in der Bildungsarbeit nach Leitungsfunktion (Mehrfachnennungen)

### Ziele städtischer Förderung

Danach gefragt, welche Ziele bei einer möglichen städtischen Förderung besonders wichtig erachtet werden, platzieren 40 Prozent aller Befragter die Stärkung pädagogischer/didaktischer Kompetenzen der Lehrenden und Betreuenden auf Rang 1. Mit jeweils um die 15 Prozent werden die Professionalisierung von Verwaltung und Steuerung in Bildungseinrichtungen, die bessere Ausrichtung der Angebote auf die Zielgruppen und der Ausbau der Zusammenarbeit zwischen den Bildungsakteuren auf Rang 1 genannt. Die Entwicklung von Angeboten für neue Zielgruppen wird nur von vier Prozent auf Rang 1 platziert.

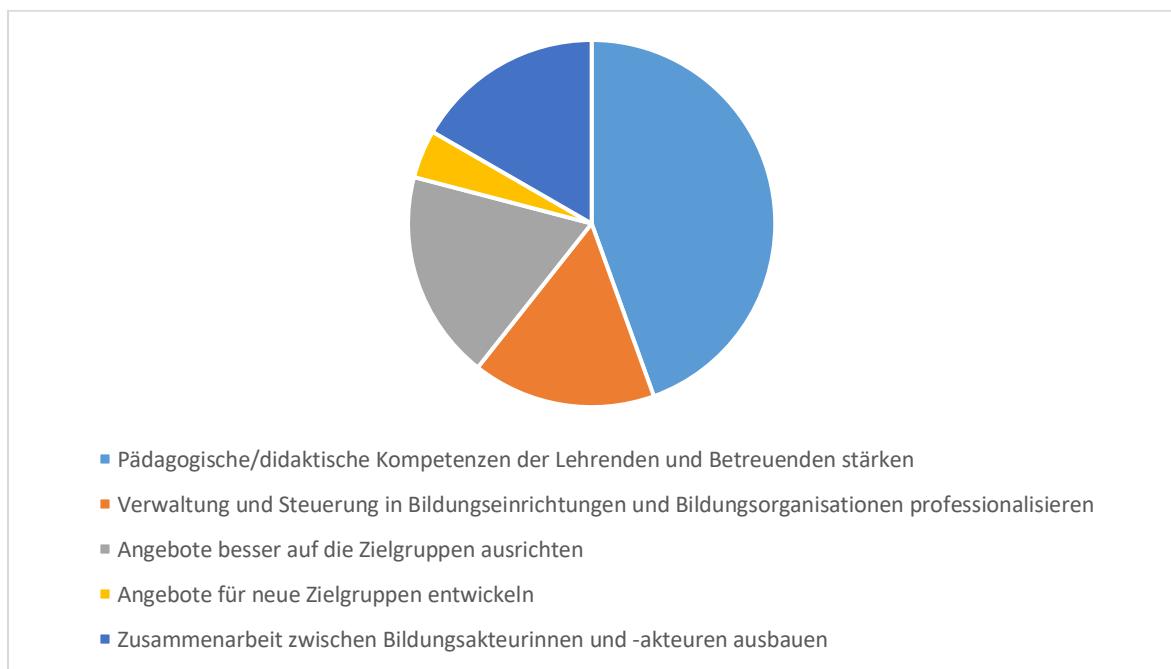


Abbildung 36 Ziele städtischer Förderung: Anteil Nennung Rang 1 an allen Befragten

Beim Vergleich der einzelnen Bildungsbereiche untereinander wird von allen die Stärkung pädagogischer/didaktischer Kompetenzen der Lehrenden und Betreuenden gleichermaßen am häufigsten auf Rang 1 genannt. Für Bildungsakteure aus Schule und beruflicher Bildung spielt dann

zweitrangig die Professionalisierung von Verwaltung und Steuerung in Bildungseinrichtungen eine wichtige Rolle. Der Ausbau der Zusammenarbeit und die bessere Ausrichtung auf die Zielgruppen wird von Bildungsakteuren von Kita, Schule, beruflicher Bildung und vom non-formalen Bereich jeweils im Bereich ganz ähnlich gleichgewichtig genannt.

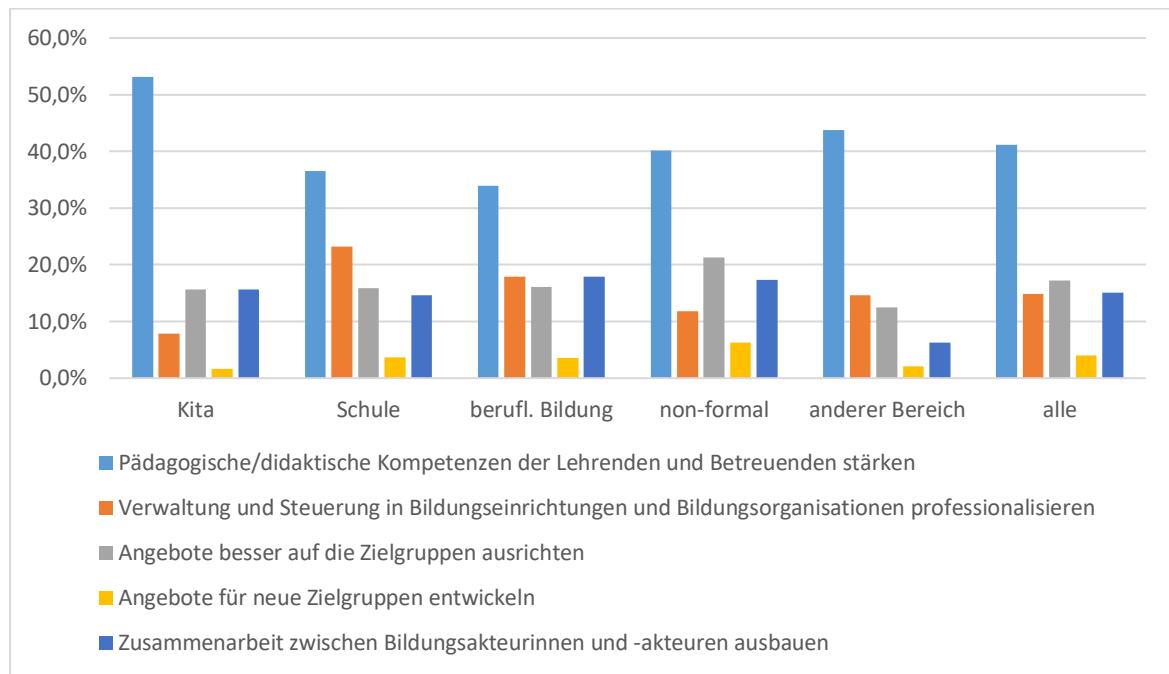


Abbildung 37 Ziele städtischer Förderung: Anteil Nennung Rang 1 nach Bildungsbereichen und Gesamt

Die Unterschiede zwischen Befragten in Leitungsfunktion und ihren Mitarbeitenden sind eher marginal, wenn danach gefragt, welche Ziele bei einer möglichen städtischen Förderung besonders wichtig erachtet werden. Leitende benennen als Ausnahme dabei das Förderziel der Entwicklung von Angeboten für neue Zielgruppen deutlich häufiger (mehr als doppelt so häufig fünf Prozent versus zwei Prozent).

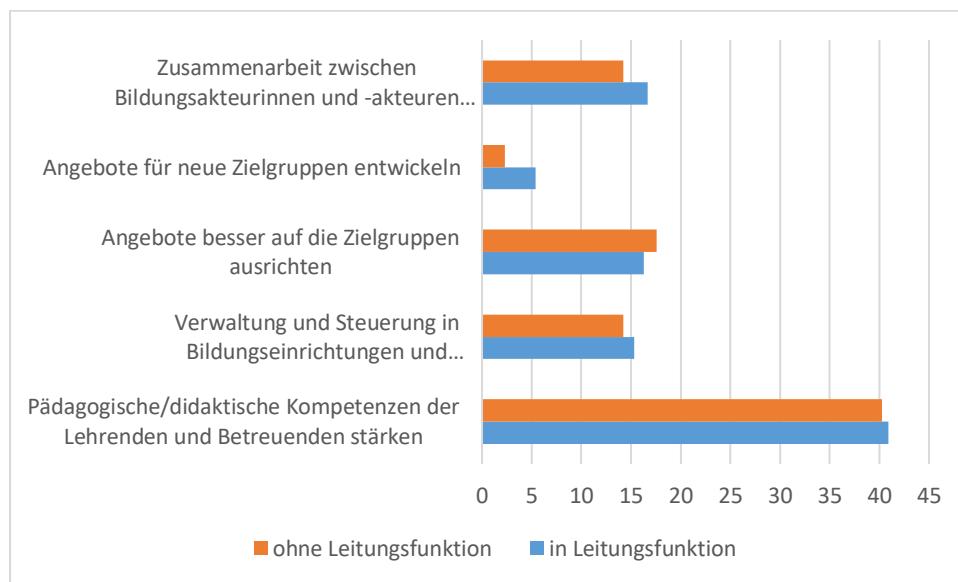


Abbildung 38 Ziele städtischer Förderung: Anteil Nennung Rang 1 nach Leitungsfunktion

### Unterstützung durch die Stadtverwaltung

Wird die Nennungshäufigkeit der Antwortkategorie sehr hilfreich herangezogen, ergibt sich ein klares Ranking hinsichtlich der weiteren gewünschten Unterstützungsformen durch die Stadtverwaltung: 74 Prozent aller Befragte finden die Bereitstellung von Informationen über Fördermöglichkeiten sehr hilfreich, 65 Prozent finden Beratung im Antragsverfahren sehr hilfreich, 44 Prozent schätzen Kooperationsvermittlung und 35 Prozent Schulungen und Mentoringprogramme als sehr hilfreich ein. Zwischen den Bildungsbereichen gibt es keine nennenswerten Unterschiede mit der Ausnahme, dass Schulungen und Mentoringprogramme überdurchschnittlich im Bereich der beruflichen Bildung als sehr hilfreich bewertet werden.

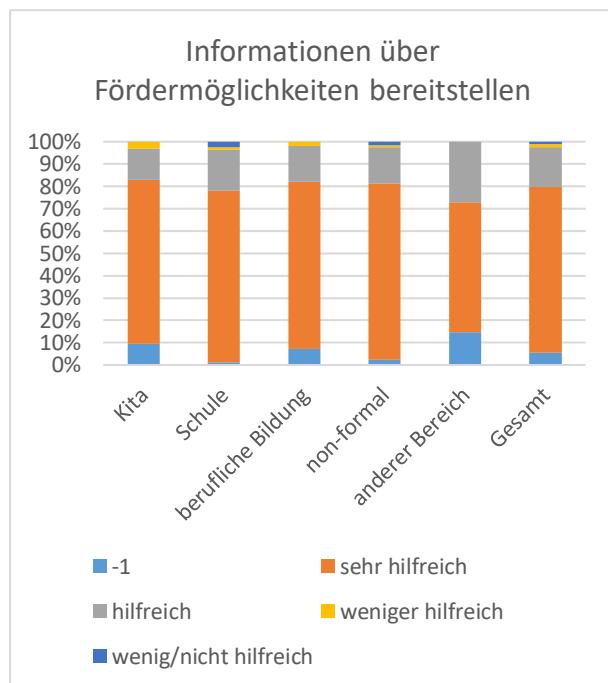


Abbildung 39 Unterstützung Stadtverwaltung

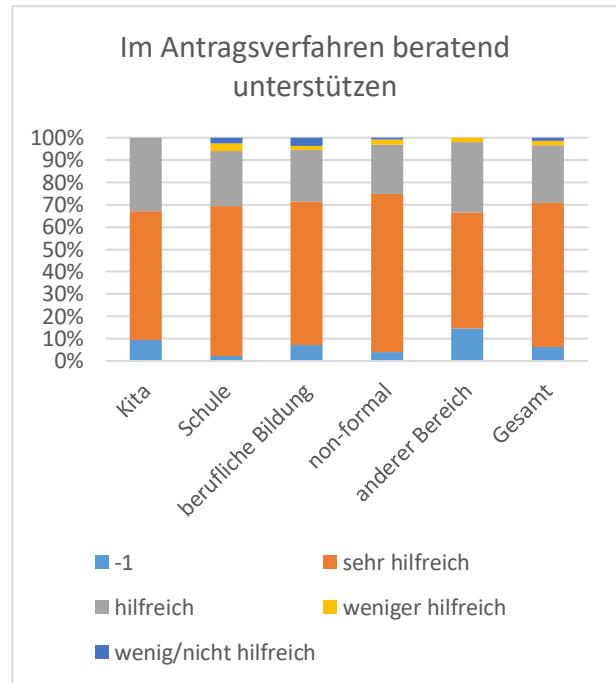


Abbildung 40 Unterstützung Stadtverwaltung

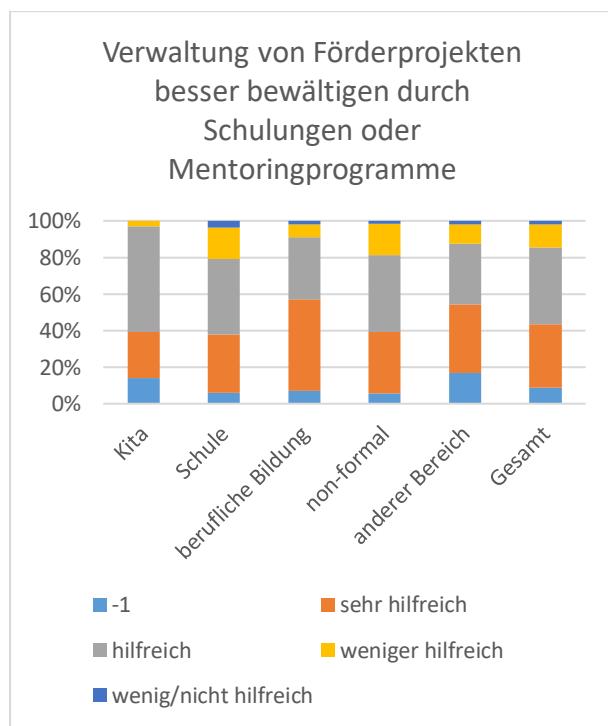


Abbildung 41 Unterstützung Stadtverwaltung

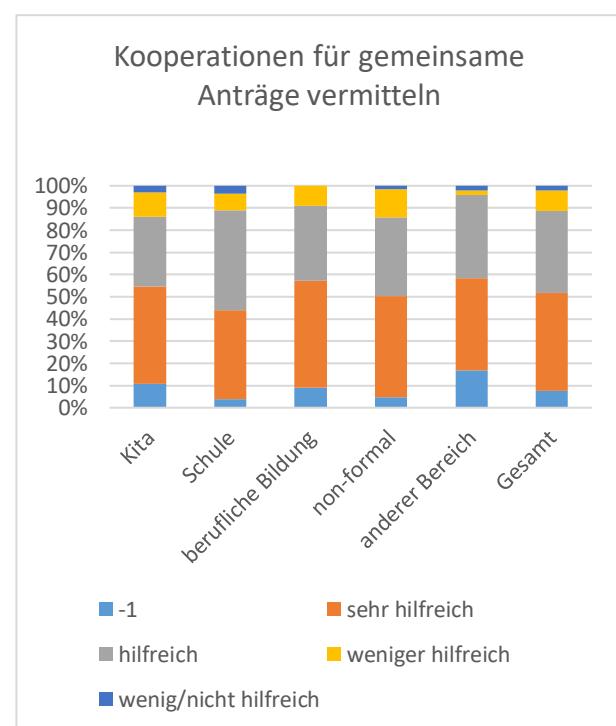


Abbildung 42 Unterstützung Stadtverwaltung

## Zusammenfassung der Ergebnisse und Ableitungen für das Projekt DD-Lena

### Zu den Kernbegriffen für DD-Lena

#### **Verständnis von Lebenslangem Lernen**

Die Aussage "Lebenslanges Lernen meint eine Grundhaltung und grundlegende Kulturtechnik. Sie ist in allen Lebensphasen wichtig und sollte sowohl in Schule und Beruf als auch jenseits davon gefördert werden." bildet mit 84 Prozent Zustimmung die herrschende Meinung unter allen Akteuren. Im Projektverlauf haben sich zwei Kernzielgruppen herausgestellt: die Schulen und Akteure aus dem non-formalen Bildungsbereich. Insbesondere in der Schule mit 89 Prozent und im non-formalen Bereich mit 84 Prozent Zustimmung zur obigen Aussage ist dieses Verständnis besonders stark ausgeprägt. Für das Projekt ist dieser breite Konsens eine gute Nachricht. Denn er bildet eine gedankliche Klammer, um neuartiges Lernen in Dresden zu entwickeln.

#### **Verständnis von Bildung nachhaltiger Entwicklung**

Auch wenn in der online Auftaktbefragung nicht analog zum Begriff Lebenslanges Lernen nach dem Verständnis des Bildungskonzeptes Bildung nachhaltiger Entwicklung direkt gefragt wurde, ist das Themenfeld über die Bekanntheit der Agenda 2030 und des Landesportals <https://bne-sachsen.de/> tangiert worden. Ganz anders als für den festgestellten Konsens zum Begriff Lebenslanges Lernen sind die Ziele der Agenda 2030 und das Portal <https://bne-sachsen.de/> wenig bekannt. Selbst bei Bekanntheit des Portals wird die konkrete leichte Verwendbarkeit der gebotenen Materialien kritisch hinterfragt. Die Grundidee im Projekt DD-Lena sieht vor, die beiden Leitvorstellungen Bildung für nachhaltige Entwicklung und Lebenslanges Lernen zu verknüpfen. Wie die Ergebnisse der Auftaktbefragung nahelegen, wird der Erfolg dieses Ansatzes vor allem davon abhängen, wie gut es gelingt, die Ziele der Agenda 2030 durch konkrete Arbeit in den Schulen und Nachbarschaften direkt erlebbar zu machen. Es geht darum, deutlich zu machen, welches (schon bestehende und zukünftige) Handeln der Schul- und Stadtgemeinschaft auf die Agenda 2030 mit einzahlt und wie leicht dieses im (Schul-)Alltag damit zu verknüpfen ist.

### Zu den Werkzeugen für DD-Lena

#### **„Whole Institution“-Ansatz**

WIA ist Bildungsakteuren in Dresden noch wenig bekannt. Nur jeder Sechste bis Siebente der Befragten in beiden Kernzielgruppen (Schule und non-formale Bildungsakteure) wenden ihn schon an. Dabei gehört diese Idee zu den Kernelementen des UNESCO-Leitfadens für Bildung für nachhaltige Entwicklung (vgl. UNESCO & DUK, 2021). Im Projekt DD-Lena soll sich die nachhaltige Organisationsentwicklung für die kommunalen Schulen Dresdens am WIA-Ansatz orientieren und ihn damit auch bekannter machen und zur Anwendung bringen.

#### **Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Organisation**

Nur die Hälfte der Befragten gibt an, systematisch zusammenzuarbeiten - entweder durch die Gestaltung gemeinsamer Angebote oder im Rahmen einer umfassenden Organisationsentwicklung. An den Schulen ist das noch weniger verbreitet als unter den Akteuren der non-formalen Bildung. Dabei bleibt offen, was die Befragten genau unter „Organisationsentwicklung“ verstehen. Ziel für DD-Lena ist, die Zusammenarbeit unter Lehrkräften in den jeweiligen Bildungseinrichtungen zur Regel werden zu lassen und dass diese noch häufiger systematisch erfolgt und darüber auch die systematische Entwicklung der Organisation voranzutreiben.

#### **Bedeutung, Ausmaß, Art externer Zusammenarbeit**

Von den Befragten geben mehr als 80 Prozent an, es habe für sie hohe oder eher hohe Bedeutung, mit Akteuren aus anderen Einrichtungen zusammenzuarbeiten. Nur fünf Prozent geben an, mit keinem Bildungsakteur außerhalb der eigenen Einrichtung zu arbeiten. Dabei stellen für die Bildungsbereiche Kindertagesbetreuung, Schule und non-formaler Bereich die non-formalen Akteure bereits den wichtigsten externen Partner dar. Nach dem informellen Austausch stellt die Schaffung eines gemeinsamen Bildungsangebotes die zweithäufigste Zusammenarbeitsform mit externen Partnern

dar. Für Schulen ist diese systematische Form sogar die am häufigsten genannte Form der Zusammenarbeit mit externen Partnern. Das Projekt DD-Lena möchte auf diesem Fundament aufbauen und ähnlich wie bei der Zusammenarbeit innerhalb der Organisation auch die systematische Zusammenarbeit über Bildungsbereiche hinweg mit Schulen im Stadtteil als Anker zur Regel machen. Für das Projekt stellt sich die Aufgabe zum einen herauszufinden, wie die festgestellte Diskrepanz zwischen der Absicht und dem tatsächlichen Ausmaß an Zusammenarbeit mit Externen zustande kommt und zum anderen die Hindernisse so weit wie möglich zu beseitigen.

Die interne und externe Zusammenarbeit stellt das Kernstück unseres Schlüsselkonzepts des Verbindenden Lernens im Projekt DD-Lena dar und erfüllt dabei zusätzlich den selbst gesteckten Anspruch, konkret spürbar und nicht nur abstrakt und theoretisch die Ziele der Agenda 2030 im Projekt zu forcieren.

#### **Faktoren für gelingende externe Zusammenarbeit**

Zu der Frage, welche Faktoren dabei besonders wichtig sind, gibt die Befragung erste Hinweise. Für die Schulen spielt vor allem das verfügbare Budget eine Rolle, außerdem die Verfügbarkeit von geeigneten Partnern und möglichst wenig Bürokratie. Die Akteure non-formaler Bildung bewerten Budgetfragen ebenfalls am höchsten, außerdem betonen sie den Aufwand für die Netzwerkarbeit. Für das Projekt bedeutet das, dass nicht nur die Zielgruppen, sondern auch die rahmenden Strukturen in den Fokus genommen und adressiert werden müssen. So wie es der Ansatz der wirkungsorientierten Planung der Aktion Mensch vorsieht, der in der Projektsteuerung von DD-Lena auch Anwendung findet (vgl. Aktion Mensch).

#### **Erfolgsmessung**

Erfolgsmessungen werden in den Kernzielgruppen vielfach praktiziert, allerdings vor allem in Gestalt von subjektiven Befragungen (jeweils rund 65 Prozent). Erfolgsmessung ist wichtig, um Bildungsangebote und Lernformen systematisch weiterentwickeln zu können. Insbesondere geht es darum, über verschiedene Einrichtungen und Angebote hinweg Erfolge vergleichen zu können. Für das Projekt stellt sich damit die Aufgabe, zu prüfen, welche Formen von systematischer Erfolgsmessung für welche Bildungsbereiche geeignet erscheinen und welche Rolle den Bildungsakteuren einerseits und der Stadtverwaltung andererseits bei der Aufgabe zukommt, solche Daten zu erheben, auszuwerten und an Akteure sowie an Entscheidungsträger zu vermitteln.

## Teil 2: Gruppengespräche Fokusgruppe Städtische Schulen

### Einführung

Als zweiter Teil der Auftaktbefragung wurden mit Vertretenden von Dresdner Schulen vertiefende Fokusgruppengespräche geführt. Diese hatten das Ziel, mit den Schulen als primärer Zielgruppe des Moduls Organisationsentwicklung ins Gespräch zu kommen, Ausgangsbedingungen, vorhandene Ressourcen und Erwartungen in Hinblick auf zukunftsorientiertes Lernen an Schulen zu klären sowie die Bedarfe an schulische Organisationsentwicklung im Rahmen des Projekts DD-Lena zu eruieren. Sie ergänzen damit die quantitative Auftaktbefragung um die Perspektive einer zentralen Zielgruppe des Projekts. Dadurch lassen sich Wirkungsziele und Maßnahmen im Modul Organisationsentwicklung für den weiteren Projektverlauf präzisieren.

### Methodisches Vorgehen: Datengrundlage, Erhebung und Auswertung

Insgesamt wurden im Zeitraum vom 5. Februar bis 11. April 2025 vier Fokusgruppengespräche mit jeweils ca. drei Teilnehmenden geführt. Dafür wurde im Januar der Kontakt zu allen Dresdner Schulen in kommunaler und freier Trägerschaft aufgenommen und Terminvorschläge unterbreitet. Das Sample bestand insgesamt aus elf teilnehmenden Grundschulen und Horten, Oberschulen, Gymnasien, Förderzentren und Gemeinschaftsschulen. Die Interviews dauerten zwischen 60 und 90 Minuten. Dabei wurden Schulen aus unterschiedlichen Stadträumen verteilt über das Stadtgebiet einbezogen (vgl. Abbildung 43).

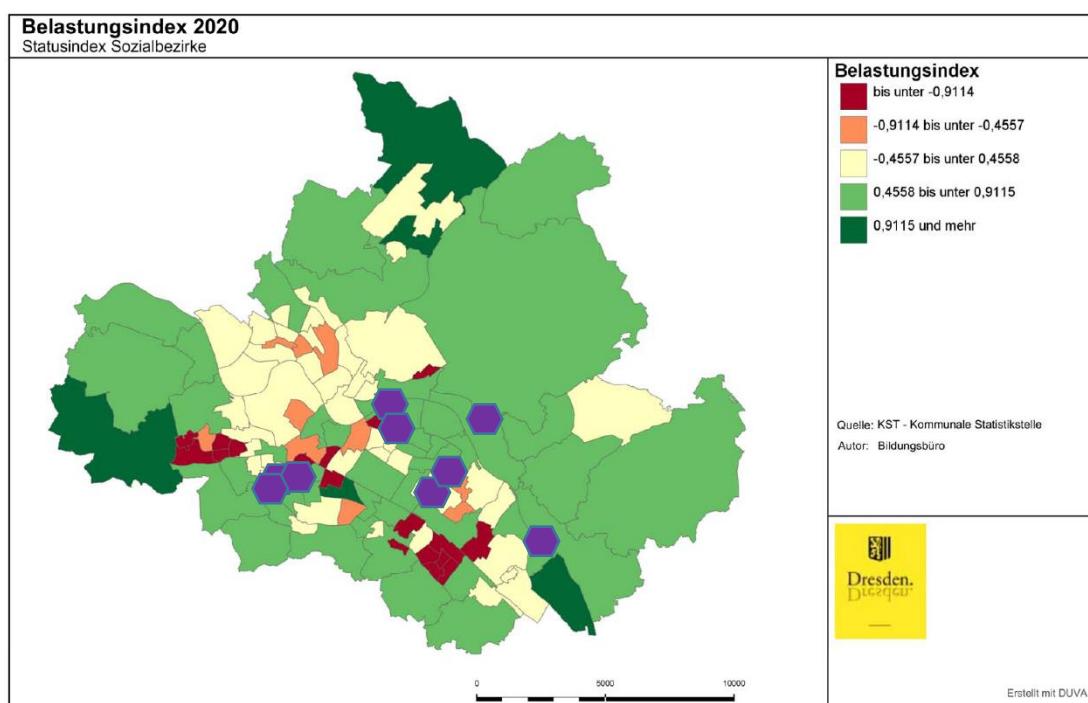


Abbildung 39 Verteilung der teilnehmenden Interviewpartner im Stadtgebiet

Vor Durchführung der Interviews wurden die Teilnehmenden über den Ablauf der Gespräche, den ungefähren zeitlichen Rahmen sowie die datenschutzrechtlichen Bedingungen und die Verwendung des Materials aufgeklärt und eine schriftliche Einwilligung eingeholt. Das Fokusgruppengespräch selbst orientierte sich an einem Leitfaden mit offenen Fragen zu drei zentralen Themenblöcken:

1. Vernetzung und gemeinsame Bildungsangebote
2. Zukunftsgerechtes Lernen
3. Bedarfe an DD-Lena und Ausblick Energieteams

Alle Gespräche wurden mit digitalen Aufnahmegerät aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert. Die Daten wurden dabei so anonymisiert, dass eine Zuordnung zu Einzelpersonen nicht mehr möglich ist. Die Auswertung orientierte sich am Verfahren der strukturierenden Inhaltsanalyse (vgl. Mayring 2022). Dabei diente die Bezeichnung der Themenblöcke aus dem Leitfaden zunächst einer groben Strukturierung des gesamten Materials. Diese wurden im Laufe der Analyse durch induktive Kategorienbildung ergänzt und weiter ausdifferenziert. Folgendes Codesystem ist dabei entstanden:

- 00 Herausforderungen der Schulen bzgl. nachhaltiger Entwicklung
  - 00a Ebene Schule
  - 00b Ebene Struktur
- 01 Nachhaltiges Lernen
  - 01a zukunftsorientiert
  - 01b langfristig/dauerhaft
  - 01c ökologisch
- 02 Verbindendes Lernen
  - 02a Verbindung formalen und non-formalen Lernens
  - 02b Lernen im Sozialraum
  - 02c Multidimensionales Lernen (kognitiv-emotional-praktisch)
  - 02d Interdisziplinäres Lernen
  - 02e Inklusives Lernen (lebenslang - diverse Gruppen - partizipativ)
- 03 Bedarf an Instrumenten DD-Lena
  - 03a Wissenstransfer
  - 03b Vernetzung
  - 03c Organisationsentwicklung auf Basis des WIA
    - 03ca Schule als offener Lernort
    - 03cb Schulbau
    - 03cc Schulträgerverantwortung wahrnehmen
  - 03d Strukturen verändern
  - 03e Bewusstsein/Kulturwandel schaffen
  - 03f Verstetigung
- 04 Energieteams
  - 04a Herausforderungen
  - 04b Wünsche

Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse in vier Teilkapiteln ausführlich und mit Zitaten aus dem Interviewmaterial erläutert. Dabei werfen wir zunächst einen Blick auf die Ausgangsbedingungen vor Ort, fokussieren dann das Verständnis und die Anforderungen von zukunftsorientiertem Lernen, kommen schließlich auf die Unterstützungsbedarfe in Bezug auf das Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ zu sprechen und enden mit einem Ausblick auf die Herausforderungen und Wünsche hinsichtlich der geplanten Energieteams.

## Ausgangsbedingungen vor Ort

Betrachtet man die Ausgangsbedingungen, die den Kontext für eine nachhaltige Organisationsentwicklung von Schulen bilden, wird deutlich, dass die Bedingungen für nachhaltiges – verstanden als zukunftsorientiertes – Lernen sich in eine schulische und eine strukturelle Ebene unterscheiden lassen.

### Schulische Ebene

Auf schulischer Ebene wird deutlich, dass die Voraussetzungen an den verschiedenen Standorten äußerst unterschiedlich sind. So stellt die unterschiedliche **Zusammensetzung der Schülerschaft** Schulen z.T. vor große Herausforderungen. Dazu gehört sowohl die sozioökonomische Lage des Elternhauses, Herausforderungen der Mehrsprachigkeit, der Anteil an Kindern mit Förderbedarf und vieles mehr. Der seit 2014 existierende Dresdner Schulindex bildet die Konzentration besonders

herausfordernder Merkmale auf bestimmte Schulen gut ab. Die Schulen finden hier sehr unterschiedliche Ausgangsbedingungen vor, wie das Beispiel dieser Schule zeigt:

*„Wir sind Brennpunktschule, wir haben einen Migrationsanteil von 60 Prozent, denke ich so aktuell. Also das ist halt herausfordernd. Wir haben zahlreiche Inklusionskinder, die natürlich ganz, ganz viele Ressourcen der Lehrkräfte binden und schaffen es dennoch.“*

Die Selbstbezeichnung als „Brennpunktschule“ zeigt, dass auch die **sozialräumlichen Bedingungen im Stadtteil** die Voraussetzungen für das Arbeiten vor Ort prägen. Dies wirkt sich nicht nur auf die Herkunftsbedingungen der Schülerschaft, sondern oft auch auf bestehende Angebote im Stadtraum sowie vorhandene Kooperationspartner aus. Gleichzeitig wird deutlich, dass die Motivation der Schulen trotz unterschiedlicher Belastungslagen in der Regel sehr hoch ist („schaffen es dennoch“).

Die Voraussetzungen am Standort sind aber neben diesen sozialen und sozialräumlichen Merkmalen auch an die räumliche **Infrastruktur** der Schule selbst gebunden:

*„Viel schlimmer ist an unserer Schule eigentlich die Hitze im Sommer. [...] Und wir haben noch nicht mal einen Schulhof, der grün ist, weil das ist ja eine Brachfläche gewesen, oder was zurückgebaut ist, was vorher Industrie war. Und da sind die Bäumchen winzig klein und das ist im Sommer ist es bei uns die Hölle.“*

Schulische Aktivitäten sind also auch konkret davon abhängig, welches Schulgebäude, welche Art schulischer Freiflächen und welche Ausstattung jeweils zur Verfügung steht.

### **Strukturelle Ebene**

Während die Schulen von einer großen Spannweite der Ausprägung von Merkmalen auf schulischer Ebene berichteten, zeichneten die Teilnehmende der Fokusgruppengespräche größtenteils ein geeintes Bild der strukturellen Hindernisse, die einer nachhaltigen Schulentwicklung im Weg stehen. Fast durchweg berichteten die Schulen von einer zunehmenden **Ressourcenknappheit**. Die daraus resultierende Unsicherheit insbesondere in der Zeitspanne der Durchführung der Interviews wurde zudem dadurch verstärkt, dass es in dieser Zeit sowohl auf der Ebene des Bundes, des Freistaates und der Kommune keinen beschlossenen Haushalt gab und Kürzungen insbesondere im sozialen und im Bildungsbereich diskutiert wurden:

*„Also bei uns, wir kennen dieses Problem natürlich auch. Wir haben auch diesen Ressourcenmangel. Personell, finanziell und überall halt. Das erschwert das Ganze.“*

Der zunehmende Anteil unbesetzter Stellen auf verschiedensten schulischen Ebenen (Schulleitung, Lehrkräfte, Schulsachbearbeitende, Schulhausmeister etc.), Einschränkungen beim Schulbudget, aber auch zeitliche Restriktionen angesichts der gleichzeitigen Bewältigung multipler Herausforderungen, erschweren eine aktive und positiv auf die Zukunft ausgerichtete Planung.

Zudem werden hohe **bürokratische Hürden** bei notwendigen Veränderungen beschrieben. Dabei sind mitunter den Schulen die jeweiligen **Ansprechpartner und deren Zuständigkeiten unklar** oder diese werden nicht erreicht. Die Schulen müssen dann wiederum sehr kurzfristig auf Entscheidungen reagieren, was ihre Handlungsmöglichkeiten wiederum einschränkt und einer **langfristigen strategischen Planung im Weg** steht:

*„Sie wollen planen. Sie brauchen Sicherheit. Ich eigentlich auch, Aber ich kann ihn erst ab August sagen. Habe ich das Budget? Und dann habe ich genau zwei Wochen Vorbereitungszeit dafür. Neben Stundenplan, Einsatzplan. [...] Da hat man nicht mitgedacht, da muss man halt langfristig denken.“*

Als Lösungen schlagen die Schulen auf Strukturebene einerseits eine **verbesserte Kooperation** der verschiedenen für sie zuständigen Ämter und Behörden (Schulträger, Ministerium, Landesamt für Schule und Bildung) vor, andererseits mehr **Verantwortungsübernahme für den Prozess einer schulischen Organisationsentwicklung**. Schulen wünschen sich, dass der Handlungsspielraum für

schulisches Personal rechtssicher abgesteckt wird. Dies betrifft etwa die Themen Onboarding von neuem Personal, begleitende Handreichungen, Prozess- und Personalentwicklung sowie beispielsweise genauere Informationen zur Verwendung des Schulbudgets.

Die wirkungsorientierte Planung, die fortlaufender Bestandteil des Projekts DD-Lena ist, greift diese Ausgangsbedingungen dadurch auf, dass einerseits Veränderungen auf Ebene der Zielgruppe (hier: der städtischen Schulen) geplant werden, anderseits aber auch strukturelle Veränderungen systematisch im Fokus stehen und mit beeinflusst werden. Schulen sollen sich entsprechend der Wirkungsplanung zu offenen Lernorten entwickeln, an denen zukunftsorientiertes Lernen stattfindet.

### Anforderungen an das Lernen der Zukunft

Lernen muss, damit es nachhaltig und auf die Zukunft ausgerichtet ist, anders organisiert werden als bisher. Im **Gegensatz zum klassischen Frontalunterricht** wünschen sich die Teilnehmenden der Fokusgruppengespräche mehr klassen- und jahrgangsübergreifende sowie interdisziplinäre Formate. Insbesondere auch das Lernen mit formalen und non-formalen Bildungspartnern im Sozialraum ist den Schulen wichtig, damit lernen projektorientiert und praxisnah gestaltet werden kann. Schüler werden dadurch auch in die Lage versetzt sich selbst zu organisieren und sich Stoff selbstständig anzueignen. Dies muss aber systematisch und begleitet erfolgen und darf nicht der Kompensation von Unterrichtsausfall dienen, wie das folgende Beispiel zeigt:

*„Und das diktieren uns eigentlich unsere Entwicklung, unsere Schulentwicklung, weil wir uns auf den Weg machen mussten, eigentlich vor vier, oder fünf Jahren. Er soll also selbstorganisiertes Lernen, digital gestütztes, selbstorganisiertes Lernen zu entwickeln. Weil wir einfach jeden Tag... wir nennen es dann Lernzeit. Das ist jetzt einfach nur ein schöner Begriff für Lehrermangel.“*

Im Gegenteil: An **Lehrkräfte** werden zukünftig ganz **neue Anforderungen** gestellt. **Schülerinnen und Schüler** sollen dabei nicht nur als passive Empfänger von Bildung, sondern als aktiver Teil der Lerngemeinschaft **ernstgenommen** werden. Dies drückt sich beispielsweise in deren Einbindung bei der Themensetzung oder der Planung von Lehrformaten aus. Auch ganz praktische Aktivitäten wie das Verfassen von E-Mails an Kooperationspartner oder das Tätigen von Anrufen gehören dazu und muss gerade bei Kindern im Grundschulalter noch eingeübt und angeleitet werden. Nicht zuletzt müssen sich Lehrkräfte zukünftig auf ganz unterschiedliche Bedarfe und Bedürfnisse der Schülerschaft einstellen, was ausgeprägte soziale Kompetenzen erfordert:

*„Und eine Sache, der Lehrer, also der unmittelbare menschliche Kontakt, das kann auch in Zukunft nicht ersetzt werden durch noch so schöne Programme und Tutorials und bereitgestellte Materialpool-Aufgaben. Denn diese Beziehungsarbeit, die wird immer dort eine wichtige Rolle spielen.“*

Ein dritter Punkt betrifft die **zukunftsgerechte Gestaltung der Lernorte** in, an und um Schule. Raum wirkt hier als der ‚dritte Pädagoge‘. Es besteht die Notwendigkeit inklusive Lernumgebungen zu schaffen und die Bedarfe der Schulgemeinschaft anzuerkennen sowie aktiv und partizipativ in die Gestaltung einzubinden:

*„Schulneubau muss auch noch mal anders gedacht werden. Also das ist so ein ganz großer Wunsch, den ich habe und sich wirklich mit Akteuren in Schule hinzusetzen bitte wie das aussehen muss.“*

Bezogen auf die verschiedenen **Themensetzungen**, die das Lernen in Zukunft abdecken sollen, zeigen die Gesprächspartner eine große **Offenheit**. Der Fokus liegt dabei auf Problemlösestrategien und dem Erlernen bestimmter Arbeitsweisen am Beispiel. Die Übertragbarkeit und der kritische Umgang mit Hilfsmitteln stehen dabei im Mittelpunkt:

*„Aber ich muss ein Verständnis dafür haben, wie sind verschiedene Systeme so aufgebaut? Recherchefähigkeiten, das haben Sie schon vorhin gesagt und das Bewerten von*

*Informationen, also die ganze Medienkompetenz. Und natürlich das Nutzen von technischen Hilfsmitteln. Alles, was mir neu zur Verfügung gestellt wird und dann aber das Wissen über die Funktionsweise von allen technischen Hilfsmitteln.“*

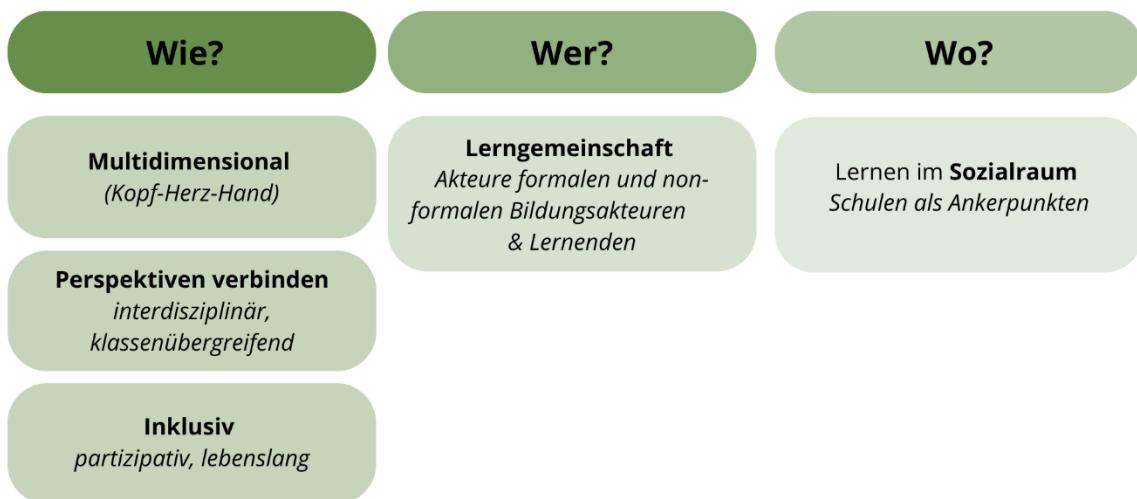
Ein solches ‚Systemwissen‘ kann dann auf die vielfältigsten thematischen Bereiche – von KI und Medienbildung, über die Bewältigung klimabedingter Veränderung bis hin zu Themen wie psychische Gesundheit – angewendet werden. Wichtig ist den Gesprächsteilnehmenden dabei auch der Erwerb von praktischen Kompetenzen mit Bezug zur eigenen Lebenswelt:

*„Und zukunftsgerechtes Lernen heißt für mich zum Beispiel auch, dass ich allgemein befähigt werde. Das heißt, wir sprechen auch hier über Inhalte.“*

Das kann beispielsweise die eigene Steuererklärung sein, aber auch die Auseinandersetzung mit einem Mietvertrag.

Das Lernen der Zukunft muss also insgesamt neu gedacht werden. Schülerinnen und Schüler sollen in der Lage sein, sich selbstständig Wissen anzueignen. Sie benötigen Strategien, um Probleme zu lösen. Die räumlichen, zeitlichen und sozialen Bedingungen an, um und mit Schule müssen entsprechend gestaltet sein. Das **Schlüsselkonzept „Verbindendes Lernen“** dient dafür im Projekt DD-Lena als Werkzeug (vgl. Abbildung 44).

## Leitbegriff: „Verbindendes Lernen“



**Konkret und anschlussfähig. Nähe hilft. Da anfangen, wo schon Interesse besteht.**

OECD 2019 | UNESCO 2022 (Berliner Erklärung) | Institut Futur | Sächsisches Schulgesetz | Entwurf BNE Landesstrategie 2024 | Gesamtkonzept  
Lebenslanges Lernen in Dresden (LHD)

Abbildung 40 Leitbegriff: „Verbindendes Lernen“ (eigene Darstellung)

Verbindendes Lernen beantwortet die Frage danach, welche Bedingungen es an Schulen für zukunftsgerechtes Lernen braucht. In den Fokus geraten dabei vor allem drei Teilfragen: Erstens die Frage nach dem „Wie?“ des Lernens, zweitens die Frage nach dem „Wer?“ bzw. „Mit wem?“ des Lernens und drittens die Frage nach dem „Wo?“ des Lernens. Im Sinne des „Wie?“ erfordert Lernen einen multidimensionalen Prozess, der sowohl die kognitive Ebene (Erwerb von Wissen und Fähigkeiten), die praktische Ebene (Handlungskompetenzen und praktische Fertigkeiten) als auch die

emotionale Ebene (emotionaler Bezug und Berührtheit) miteinschließt. Er verbindet verschiedene Perspektiven (von Disziplinen, Klassen, Jahrgängen), ist partizipativ und inklusiv ausgerichtet und lebenslang wirksam. Im Sinne des „Wer?“ benötigt das Lernen eine aktive Lerngemeinschaft aus formalen und non-formalen Bildungsakteuren, aber auch den Lernenden selbst, die sich aktiv und gestaltend in den Prozess des Lernens einbringen. Die Frage nach dem „Wo?“ berücksichtigt die Tatsache das Lernen in, um und mit Schulen als wichtigen Ankerpunkten im Sozialraum auch durch sozialräumliche Bezüge geprägt und von diesen ausgestaltet werden sollte. Die Frage nach dem „Was?“ kann dabei bewusst offengehalten werden für unterschiedlichste thematische Schwerpunktsetzungen, die exemplarisch vertieft werden können.

### **Unterstützungsbedarfe in Bezug auf DD-Lena**

Maßnahmen und Unterstützungsangebote müssen laut den Gesprächspartnern einerseits so konkret wie möglich erfolgen und niedrigschwellig zur Verfügung stehen. Das Projekt muss andererseits selbst ‚nachhaltig‘ (sprich: dauerhaft) wirken, damit Schulen langfristig planen können.

#### *Konkrete Maßnahmen und niedrigschwellige Unterstützungsangebote:*

Für die Arbeit in den Schulen vor Ort benötigt es aus Sicht der Schulen möglichst **anwendungsbereites Wissen**. Dieses sollte so konkret wie möglich und anhand von Beispielen praxisnah aufbereitet sein und niedrigschwellig zugänglich sein:

*„Also ich glaube, was wir brauchen ist ein ganz klares Konzept, wo auch ein Handlungsspielraum vorgegeben ist. Da braucht es Rahmenbedingungen, denn ansonsten werden wir in diesem Projekt genau an dieser Stelle stehen, an der ich jetzt in meiner Schule bin. Dass die Lehrer uns angucken und sagen: ‚Wir wissen, dass alles möglich ist, aber es fehlt die Zeit, das selbst zu ersinnen‘. Also dann lieber ein Beispiel und das Beispiel passt man dann an die schulischen Bedingungen an. Als dass wir uns zusammensetzen und jetzt sagen: ‚Jetzt überlegt euch mal was‘.“*

Aus Sicht der Schulen muss es außerdem Gelegenheit zu **Austausch und Vernetzung** geben. Dazu können die unterschiedlichsten Formate herangezogen werden: Datenbanken und Verteiler, digitale und analoge Treffen, Workshops, Schulungen und Vorortbesichtigungen. Dadurch eröffnet sich ein Netzwerk, das Schulen zur Verfügung steht und dass diese sich nicht selbst erst erarbeiten müssen:

*„Aber wenn das alles so von uns selbst initiiert und etabliert werden muss, das ist halt so viel Aufwand und so viel Organisationsaufwand auch. Manche sind da besser darin. Ich persönlich bin sehr schlecht darin. Ich lasse es dann lieber, weil es mich überfordert. Aber das wäre einfach schön, wenn das noch mehr unterstützt würde.“*

Eine **zentrale Stelle zum schnellen Auffinden von Kooperationspartnern** war dabei ein wiederkehrender Wunsch in den verschiedenen Fokusgruppengesprächen. Thematisch geht es den Schulen zusätzlich mitunter aber auch um die Unterstützung bei der Team-, Personal-, Unterrichts- und Schulentwicklung.

#### *Nachhaltige Wirksamkeit der Maßnahmen*

Wichtig war allen Beteiligten gleichermaßen, dass sich die strukturellen Bedingungen für Schulen nachhaltig und dauerhaft mitentwickeln. Dabei besteht vor allem der Bedarf an einer **langfristigen Perspektive**, damit sich der Einsatz knapper Ressourcen ‚lohnt‘:

*„Wird es uns auch dann perspektivisch was nützen? Was habe ich bisher erlebt? Es werden Projekte ins Leben gerufen, die haben eine Dauer von zwei, drei Jahren maximal. Und dann? Ja, schön, dass sie dabei waren und das war's.“*

Strukturen, die eine nachhaltige Organisationsentwicklung an Schulen begünstigen sollen, müssen also ebenfalls verstetigt werden, damit für die Schulen Planbarkeit gegeben ist.

Zweitens besteht die Hoffnung, dass sich durch ein solches Projekt strukturelle Weichen stellen lassen, die eine Schule allein wenig beeinflussen kann. Auch bei den verschiedenen Ämtern und Behörden soll damit ein **Bewusstsein für nachhaltige und innovative Schulentwicklung auf Leitungsebene** geschaffen werden und damit Freiräume für Veränderungen geschaffen werden:

„Das halt so ein Projekt ja auch durch die verschiedenen Ämter auch schon mal Meinungen einholen kann. Aber wenn so ein Beispiel kommt, dann hat das schon ein bisschen ein paar Checks vielleicht überlebt, bevor man sich nämlich selber was brainstormt, das total toll findet. Und das scheitert an der ersten Hürde. Und dann ist das vielleicht schon mal abgeprüft, weil das Projekt hat nachgefragt und aha, man hat Zustimmung erhalten, weil man bei jemand höheren in der Kette nachgefragt hat.“

Schließlich betrifft die nachhaltige Wirksamkeit der Maßnahmen zur Organisationsentwicklung auch das **Verhältnis zwischen Schulträger und Schulen** selbst. Der Bedarf an einer verbesserten Partizipation und Kommunikation wurde wiederholt deutlich und betrifft unterschiedlichste thematische Setzungen wie eine partizipativere Schulnetzplanung und Klassenbildung, Handreichungen, Prozessbeschreibungen, Rechtsgrundlagen und Vergabeverfahren rund um das Schulbudget aber auch die Personalentwicklung an Schulen:

*„Es braucht ein Onboarding-Konzept des Amtes für Schulen, für alles Personal, womit sie zu tun haben. Das betrifft eigenes Personal. Weil wir sind angewiesen auf kompetente Ansprechpartner, auf gelingende Kommunikation. Und das geht dann eben weiter beim Onboarding neuer Schulleitungen, stellvertretend und auch leitend. Völlig egal. Weil wir sind Dienststellenleiter von Gebäuden und Außengeländen, von zusätzlichem Personal, den wir weisungsbefugt sind. Und da braucht es professionelle Begleitung und Amtseinführung.“*

Im Rahmen des Moduls Organisationsentwicklung lehnt sich die Arbeit den Schulen an das Modell des Whole Institution Approach (vgl. Abbildung 45) an.

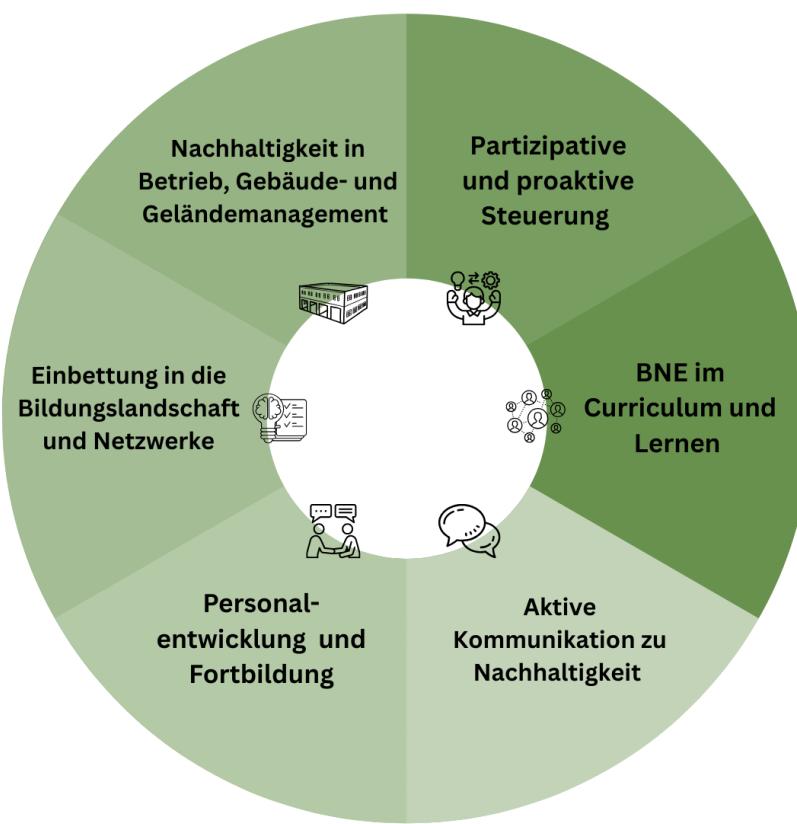


Abbildung 41 Einsatzfelder des Whole Institution Approach in Anlehnung an Holst, Grund, Brock 2024

Der Whole Institution Approach wirkt auf eine organisationale Kultur der Nachhaltigkeit hin. Ihm liegen die Kernprinzipien der Kohärenz, Partizipation, des kontinuierlichen Lernens, der Verantwortung und von Commitment zugrunde. Gleichzeitig haben die verschiedenen Einsatzbereiche der Arbeit mit dem WIA (siehe Kreis außen) in Bildungsorganisationen sowohl Bezüge zur Mikro-Ebene der Gestaltung von Lernangeboten in Schulen als auch zur Makro-Ebene der Gestaltung von politischen Strukturen und Fördervoraussetzungen. Der WIA selbst setzt auf der Meso-Ebene der Veränderung von Organisationsstrukturen im Sinne der nachhaltigen Transformation von Lernumgebungen an und folgt dem in der Roadmap Bildung für nachhaltige Entwicklung formulierten Anspruch zu ‚leben, was wir lernen‘ sowie zu ‚lernen, was wir leben‘ (vgl. UNESCO/DUK 2021). Neben dem Anspruch, BNE stärker im Bereich von Curriculum und Lernen zu verankern, die jeweilige Schule in sozialräumliche Bildungslandschaften und Netzwerke einzubetten und Nachhaltigkeit aktiv in der Kommunikation im schulischen Alltag einzubringen, sind die Felder Steuerung, Personalentwicklung und Nachhaltigkeit im Betrieb stärker von der Unterstützung durch den Schulträger und strukturellen Veränderungen abhängig.

### Herausforderungen und Wünsche hinsichtlich der geplanten Energieteams

Als eine erste Einzelmaßnahme, über die die Schulen an den Whole Institution Approach herangeführt werden sollen und die zugleich dem Aufbau nachhaltiger Strukturen in der Zusammenarbeit der Schulgemeinschaft, in der aktiven Kommunikation, Unterrichtsentwicklung, Betrieb und Gebäudemanagement, aber auch der Partizipation und Steuerung auf Basis des WIA dient, sollen an den städtischen Schulen Dresdens Energieteams gebildet werden. Der Ansatz besteht darin, durch ein verändertes Nutzerverhalten in den Wintermonaten Heizkosten einzusparen. Ein Teil dieser Einsparungen soll an die Schulen als WIA-Budget zurückfließen.

In den Fokusgruppengesprächen wurde deutlich, dass die Schulen den Erfolg und die Beteiligung an einer solchen Maßnahme in Abhängigkeit davon sehen, ob es gelingt, die gesamte **Schulgemeinschaft zu aktivieren und deren Motivation aufrechtzuerhalten**. Einige Schulen sind hier aufgrund der beschriebenen aktuellen Herausforderungen skeptisch:

*„Die Stadt Dresden hat uns die Schulbudgets um 50 Prozent gekürzt hat, außerdem die Inaussichtstellung der zweiten 25 Prozent jetzt noch nach hinten verschoben. Und dann soll die Lehrkraft, die es nicht mal schafft, ihren Unterricht regulär hinzubekommen, nochmal Zeit investieren, um an der Heizung zu drehen.“*

Ein **monetärer Anreiz** zum Mitmachen – durch Rückführung der Einsparungen ins Schulbudget – wird daher als hilfreich betrachtet. Gleichzeitig sehen viele Teilnehmende der Gespräche hier aber auch eine gute Möglichkeit der **Förderung zukunftsorientierten Lernens** im Sinne eines ganzheitlichen Bildungsprozesses, der auf das eigene familiäre (und auch spätere) Leben außerhalb von Schule übertragbar ist:

*„Bei uns erfolgt dann quasi eine Elternbildung über die Kinder. Natürlich ist es schön, wenn da am Ende tatsächlich auch noch was rumkommt an Geldern. Das motiviert sicher. Aber ich denke, egal wie viel man einsparen kann, den Bildungsaspekt hat man ja trotzdem. Also dass die Kinder was dabei lernen.“*

Neben der Elternbildung dient der Ansatz dann auch dem **Lebenslangen Lernen** und hat die Chance, langfristig biografisch wirksam zu werden. Zugleich werden aktuelle Themen und Herausforderungen wie der Klimawandel adressiert und den Kindern eine Erfahrung der Selbstwirksamkeit gegeben:

*„Wie spare ich denn Energie? Weil wir haben den Klimawandel. So, das ist ganz spannend, wenn wir in der Grundschule schon damit anfangen. Und irgendwann sind halt die*

*Hintergründe dann an den weiterführenden Schulen und werden vermittelt, dass sie dann sozusagen dieses wirklich eine lange Lernerfahrung und dann werden die aus dem Schulsystem entlassen und wissen tatsächlich okay, ich habe jetzt hier meine Mietwohnung, wie kann ich denn Energie sparen, um Geld zu sparen, um mündiger Bürger zu sein, der das Klima nicht belastet?"*

Die Teilnehmenden betrachten es zum Teil jedoch als notwendig, sich **Expertise** von externen Partnern einzuholen und diese in den Unterricht einzubinden. Das können Energieberater, Experten von non-formalen Bildungseinrichtungen oder durch die Mitarbeitenden von DD-Lena geschultes Personal sein:

*„Man müsste ja auch jemanden haben, der da vielleicht bei einem Workshop war oder sowas, der sich da ein bisschen auskennt. Also dass man doch mit den Schülern darüber sprechen kann, Welche Einsparmöglichkeiten haben wir hier am Standort? Wie könnt ihr unterstützen, was lässt sich auf zu Hause übertragen? Das ist ja auch tatsächlich auch ein bisschen was dahinter, warum wir Wärme wohin abhaut.“*

Weitere Erfolgsbedingungen sind aus Sicht der Teilnehmenden eine **Messbarkeit** des Fortschritts und auch eine Art **Wettbewerbscharakter**, um insbesondere die Motivation der Schülerinnen und Schüler aufrechtzuerhalten:

*„Gibt es da dann schon irgendwie so Systeme, dass die Kinder dann halt im Foyer halt, dass das veranschaulicht wird, wie viel jetzt halt, so viel hätten wir halt? Normalerweise haben wir letztes Jahr im Monat und in der Woche so viel verbraucht. So dass man schnell den Erfolg sieht von.“*

Gleichzeitig müssen aber auch die Rahmenbedingungen klar und transparent sein. So sollte etwa ein Schulkonferenzbeschluss die Voraussetzung der Teilnahme bilden, um der gesamten Schulgemeinschaft die Möglichkeit zu geben, sich vorab mit dem Thema zu befassen. Auch die Einbindung der Eltern über (möglichst mehrsprachige) Informationsschreiben sehen viele Teilnehmende der Gespräche als wichtiges Erfolgskriterium. Nicht zuletzt sind auch die infrastrukturellen und technischen Bedingungen an jeder Schule etwas anders, sodass Schulen in verschiedene Kategorien eingeteilt und auch geringinvestive technische Verbesserungen langfristig angestoßen werden soll.

Über den Einsatz des zusätzlich erwirtschafteten Schulbudgets soll im Folgejahr ein WIA-Gremium entscheiden. Es soll sich aus den Energieteams entwickeln. Schulleitung, Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte, Hausmeister, Schulsozialarbeitende, Hortmitarbeitende/GTA-Anbietende und weitere Mitglieder des multiprofessionellen Teams arbeiten hierfür eng zusammen.

## Teil 3: Expertengespräche Fokusgruppe Non-formale Bildung

### Einleitung

Die Akteure für non-formales Lernen in Dresden bilden neben den städtischen Schulen die zweite Zielgruppe im Projekt DD-Lena. Diese Akteure sind in der Regel in Vereinen organisiert. Sie finanzieren sich überwiegend aus öffentlicher Förderung. Diese Rahmenbedingungen prägen ihren Gestaltungsspielraum. Die qualitative Erhebung im Rahmen des Projekts DD-Lena diente dazu, genauer zu erfassen, wie die Akteure diesen Gestaltungsspielraum einschätzen und wie sie ihn nutzen. Insbesondere ging es darum, die Befunde aus der *Online-Umfrage* durch den Abgleich mit Aussagen von Akteuren über deren tatsächliche Praxis besser einordnen zu können. Außerdem sollte den Akteuren die Möglichkeit gegeben werden, die Fragestellungen im Projekt zu kommentieren und ggf. auf blinde Flecken hinzuweisen oder eigene Akzente zu setzen.

Drei Themenbereiche standen bei den Gesprächen mit Akteuren der non-formalen Bildung in Dresden im Mittelpunkt

- die Organisationsentwicklung;
- die Leitidee von zukunftsgerechtem Lernen im Sinne der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung;
- die Idee, im Rahmen des Projekts DD-Lena „Lernräume“ in Dresdens Nachbarschaften aufzubauen.

Die folgende Darstellung folgt dieser Gliederung. Zunächst aber werden die Umstände der Erhebung erläutert.

### Vorgehen

Der Leitfaden für die Gespräche mit Akteuren des non-formalen Lernens in Dresden war ähnlich aufgebaut wie der Leitfaden für die Gespräche mit Akteuren an den städtischen Schulen (vgl. Dokumentation im Anhang). Die Gespräche waren auf 60 bis 90 Minuten angelegt. Die Fragen waren offen gestaltet und dienten im Wesentlichen als Stichworte für freie Erläuterungen durch die Befragten.

Die Einladung zu den Gesprächen wurde über denselben Verteiler versandt wie die Einladung zur *Online-Umfrage*. Die Adressen stammten aus einem Verteiler, der im Jahr 2023 im Zusammenhang mit einer umfassenden Beteiligung zur Erarbeitung des Gesamtkonzepts Lebenslanges Lernen in Dresden zusammengetragen worden war. Allerdings wurde die Auswahl der Adressaten gezielt auf die Fokusgruppe von Akteuren der non-formalen Bildung in Dresden beschränkt. Auf diese Weise erreichte die Einladung rund 850 E-Mail-Adressen im gesamten Stadtgebiet. Der Rücklauf blieb sehr überschaubar. Insgesamt konnten sechs Gespräche vereinbart werden; davon kam eines wegen kurzfristiger Erkrankung nicht zustande. Mehrere Organisationen lehnten eine Mitwirkung mit Hinweis auf die unsichere und prekäre finanzielle Lage ab. Ein weiterer Grund für den geringen Rücklauf könnte darin liegen, dass die Frist für Rückmeldungen auf zwei Wochen beschränkt war und in die sächsischen Winterferien fiel.

Die Befragung erfüllte nicht die Kriterien einer wissenschaftlichen Erhebung. Die Gespräche fanden in einem bestimmten Gefüge von Interessen statt. Das Projektteam arbeitet als Teil der Stadtverwaltung. Aus Sicht der Befragten war damit die Person, die die Gespräche mit ihnen führte, nicht neutral. Die Befragten sind von öffentlicher, teilweise sogar direkt von städtischer Förderung abhängig. Schließlich sind sie bei der praktischen Umsetzung ihrer Vorhaben immer wieder auf eine gute Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung angewiesen. All diese Umstände könnten die Antworten der Befragten beeinflusst haben.

Das Vorgehen für die Befragung orientierte sich an der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse, wodurch aber in wichtigen Punkten davon ab. Die Gespräche waren darauf ausgerichtet, von den Akteuren differenzierte Bewertungen in Bezug auf ihre eigene Arbeit und in Bezug auf die Ziele des Projekts zu erhalten. Es ging also um manifeste Inhalte (vgl. Kuckartz, 2019)<sup>8</sup>. Diese Überlegung bestimmte das Verfahren für die Dokumentation und Auswertung. Die Gespräche wurden protokolliert; die Protokolle wurden von den Gesprächspartnern gegengelesen, ggf. korrigiert und ergänzt. Vier von fünf Gesprächspartnern haben zugestimmt, die Protokolle als Teil der Dokumentation zur Auftaktbefragung zu veröffentlichen (siehe Anhang). Um die Anonymität der Antworten sicherzustellen, wurden in der veröffentlichten Fassung alle Hinweise auf die konkrete Tätigkeit der Akteure weggelassen. Auf diese Weise können die Gesprächspartner wie auch Dritte die folgende Zusammenfassung nachprüfen.

Wegen des geringen Rücklaufs konnte keine Auswahl getroffen werden. Dennoch boten die Gesprächspartner einen interessant gemischten Ausschnitt aus dem Milieu der non-formalen Bildung in Dresden (vgl. Tabelle 4).

Standort in Dresden	Angebote wo?	Hauptzielgruppe	Themenbereich
Nord	vor Ort	alle Altersgruppen	kulturelle Bildung
Süd	stadtweit	Schulen	Nachhaltigkeit
Nord	vor Ort	Schulen	kulturelle Bildung
Süd	sachsenweit	Erwachsene	politische Bildung
Süd	sachsenweit	Schulen	Inklusion
Ost	stadtweit	Ältere	Beratung, Vernetzung

Tabelle 4 Profile der Akteure non-formaler Bildung in Dresden in der qualitativen Erhebung im Rahmen der Auftaktbefragung im Projekt DD-Lena

Nord: Stadtbezirke Klotzsche, Pieschen, Neustadt

Süd: Stadtbezirke Cotta, Plauen, Altstadt

Ost: Stadtbezirke Prohlis, Leuben (kurzfristig abgesagt)

Elbe: Stadtbezirke Blasewitz, Loschwitz (nicht erfasst)

---

<sup>8</sup> Es ging nicht darum, die subjektive Konstruktion von Sinnzusammenhängen zu zerlegen und deren Bausteine zum Zwecke der Vergleichbarkeit in übergreifende Kategorien einzuordnen (vgl. Kuckartz, 2019)

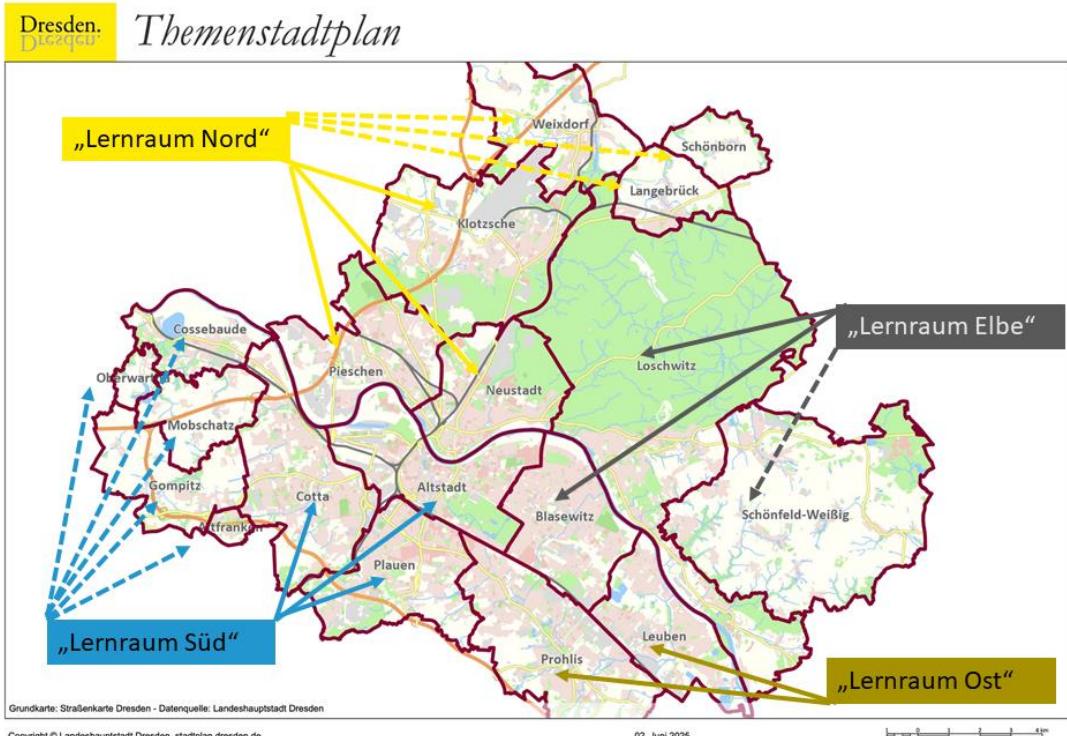


Abbildung 42 Karte Stadtbezirke als „Lernräume“

Die

Gespräche fanden zwischen dem 10. und 20. März 2025 vor Ort bei den Akteuren oder in öffentlichen Räumen statt. Die Quellenangaben in der folgenden Darstellung verweisen auf die Protokolle zu den Gesprächen im Anhang dieses Berichts.

## Organisationsentwicklung

Jede kommunale Bildungslandschaft setzt sich aus Einrichtungen und Organisationen in den verschiedenen Bildungsbereichen zusammen. Damit diese sich gezielt entwickeln können, brauchen sie Informationen darüber, welche Wirkungen sie mit ihrer Arbeit erzielen.<sup>9</sup> Wenn all diese Informationen zusammengetragen werden, wird es möglich, auch in größerem Maßstab zu steuern, also die kommunale Bildungslandschaft im Ganzen zu entwickeln. Das ist die Grundidee, aus der das Projekt DD-Lena entwickelt worden ist. Dazu passt auch das [Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen \(L3\)](#) in Dresden, das im Juni 2024 vom Rat der Landeshauptstadt Dresden beschlossen wurde. Auf sie richteten sich die Fragen im ersten Teil des Gesprächs. Dabei ging es vor allem darum, welche Ansätze die Akteure nutzen, um den Erfolg ihrer Arbeit abzuschätzen, und darum, wie sie die Zusammenarbeit gestalten – sowohl innerhalb der eigenen Organisation als auch mit anderen Akteuren in der Dresdner Bildungslandschaft.

## Wie messen Sie Ihren Erfolg?

Um die Wirkung ihrer Angebote zu ermitteln, nutzen die Befragten vor allem Daten, die sie sowieso für Nachweise im Rahmen von Förderprojekten erheben müssen, aus denen sie ihre Arbeit finanzieren. Dazu gehören regelmäßig Angaben zur Anzahl der Teilnehmenden an einem Angebot und Verfahren zur Erfassung von Einschätzungen der Angebote durch die Teilnehmenden selbst oder durch Partner

<sup>9</sup> Zur Wirkungsorientierung und Wirkungsplanung vgl. die grundlegenden Ausführungen etwa im Kursbuch Wirkung der PHINEO gAG oder im Praxishandbuch Inklusion der Aktion Mensch.

<https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung>; <https://www.aktion-mensch.de/Kommune-inklusiv/praxis-handbuch-inklusion/planung/projektplanung> (beide abgerufen 02.06.2025)

für die Angebote. Üblich sind dabei Evaluationen mit Hilfe von offenen Fragen oder einfachen Bewertungsskalen. Als Erfolg gilt, wenn die Anzahl der Teilnehmenden steigt oder zumindest nicht sinkt. Die Evaluationen werden teilweise dokumentiert und dienen vor allem der formlosen Rückmeldung an die Personen, welche die Angebote konkret gestaltet haben (vgl. Protokolle, Frage 1.1).

Keiner der befragten Akteure für non-formales Lernen setzt Verfahren ein, die es ermöglichen würden, über verschiedene Angebote hinweg Wirkungen zu vergleichen. Keiner verwendet die Ergebnisse für eine systematische Weiterentwicklung der eigenen Organisation oder der eigenen Angebote. Die Wirkungsmessung bewegt sich damit auf einem wenig entwickelten Niveau. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Befunden aus dem quantitativen Teil der Auftaktbefragung.

Warum erheben die Akteure nicht mehr Daten? Warum nutzen sie kein systematisches Monitoring für die Entwicklung ihrer Organisation? Nach den Gründen dafür wurde in den Gesprächen nicht ausdrücklich gefragt. Denn es sollte nicht der Eindruck erweckt werden, eine solche Erfolgsmessung würde von der Stadtverwaltung erwartet. Auch bei Bildungsangeboten, die direkt von Ämtern oder städtischen Eigenbetrieben in Dresden verantwortet werden, kann derzeit nicht von einer systematischen Wirkungsmessung gesprochen werden (vgl. Landeshauptstadt Dresden, 2019). Einige Begründungszusammenhänge kamen dennoch zur Sprache. Eine der Befragten erwähnt ausdrücklich, dass es weiterreichende Ansätze gegeben habe, nämlich einen jährlichen Austausch aller Lehrenden untereinander. Das Angebot sei jedoch eingestellt worden, weil niemand gekommen sei. Das Treffen sei freiwillig gewesen und nicht bezahlt worden (vgl. Protokolle, Frage 1.1, Antwort 2). Das Thema unzureichender Finanzen taucht in allen Gesprächen auf. Die Lehrenden würden so gering bezahlt, dass sie für Leistungen über die konkrete Veranstaltung hinaus nicht zur Verfügung stünden. Außerdem verfügten die Akteure kaum über Ressourcen, um ihre Organisation nachhaltig zu steuern. Alle Befragten arbeiten in Vereinen. Alle heben hervor, dass ihre Strukturen eigentlich zu schwach seien für die Aufgaben, vor denen sie stünden (siehe auch die Antworten zur folgenden Frage). Kompensiert werde das durch Engagement über die Bezahlung hinaus, also durch Selbstausbeutung, und indem die Organisationen in hohem Maße auf informelle Abläufe zurückgriffen. Das funktioniere dank des guten Willens der Beteiligten, setze aber der Organisation insgesamt enge Grenzen für die eigene Entwicklung. (vgl. Protokolle, Frage 1.1/Antwort 1; Frage 1.2/Antworten 1 und 2; Frage 2.1/Antwort 3; Frage 2.3/Antwort 3).

Wenn diese Beschreibung der Lage als repräsentativ für die non-formale Bildung in Dresden gelten kann, dann hat das erhebliche Auswirkungen auf die Wirkungsplanung im Projekt DD-Lena. Die Daten für eine umfassende Wirkungsmessung zur Steuerung der gesamten Bildungslandschaft in Dresden werden kaum automatisch aus der Arbeit der Akteure gewonnen werden können. Also lautet die Aufgabe stattdessen: Wie kann die Erfolgsmessung für non-formales Lernen in Dresden so gestaltet werden, dass ein Vergleich zwischen Angeboten möglich wird und zugleich der Aufwand für die beteiligten Akteure möglichst gering bleibt? Nur wenn diese Aufgabe im Rahmen des Projekts zumindest in Ansätzen gelöst wird, kann es auch gelingen, die Bildungslandschaft in Dresden umfassend zu entwickeln und nachhaltig zu steuern.

### Wie arbeiten Sie innerhalb Ihrer Organisation zusammen?

In Bezug auf die Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Organisation eröffnet sich über die fünf Gespräche hinweg ein bunter Bogen unterschiedlicher Herangehensweisen. In einer Organisation laufe ein mehrjähriger Prozess zur strategischen Entwicklung. Das schließe Exkursionen der Geschäftsleitung zu ähnlichen Projekten in anderen Städten ebenso ein wie die Inanspruchnahme von professioneller Unterstützung von außen und konkrete Studien für eine mögliche Entwicklung der eigenen Räumlichkeiten. In einer anderen Organisation werde Beratung von außen für bestimmte Themen organisiert. Zwei weitere Organisationen setzen auf flache Hierarchien und eine hohe persönliche DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig

Verbindlichkeit. Mehrere Befragte verweisen auf eine bewusst gelebte Kultur der Vielfalt. In zwei Fällen setzt sich die eigene Organisation aus mehreren Einheiten mit unterschiedlichen Rechtsformen oder unterschiedlichen Definitionen der Gemeinnützigkeit zusammen, um Synergien nutzen zu können (vgl. Protokolle, Frage 2.1).

Deutlich größere Übereinstimmungen ergeben sich, wenn es um die Faktoren geht, die bestimmen, wie die Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Organisation gestaltet wird. Alle Befragten beklagen nachdrücklich hinderliche Bedingungen in den Förderprogrammen, von denen sie in ihrer Arbeit abhingen. Besonders das Grundmuster der Projektförderung wirke dem Ziel entgegen, Qualität gezielt aufzubauen. Denn eine Wiederholung von Bewährtem sei ausdrücklich ausgeschlossen. Das mache es unmöglich, an Erfolge anzuknüpfen. Das Personal könne nicht gehalten werden. Erfahrungen gingen verloren. Immer neue Einarbeitung machten einen gemeinsamen Kompetenzzuwachs unmöglich (vgl. besonders Protokolle, Frage 1.2/Antwort 1). Insgesamt, so wird aus den Antworten deutlich, sorgen diese Fehlanreize für hohe Frustration.

Auch dieser Befund birgt erhebliche Auswirkungen für das Projekt DD-Lena. Wenn die Einschätzung der Befragten zu den Fehlanreizen in den Förderstrukturen sich als repräsentativ erweisen sollten, dann sind auch den möglichen Veränderungen, die durch DD-Lena angestoßen werden können, enge Grenzen gesetzt. Oder positiv formuliert: Das Projekt DD-Lena wird die Bildungslandschaft in Dresden umso deutlicher nachhaltig stärken können, je besser es gelingt, Förderprogramme so zu gestalten, dass sie eine stetige Entwicklung von Organisationen und Akteuren unterstützen.

### Wie arbeiten Sie mit anderen Bildungsakteuren zusammen?

Im Rahmen von DD-Lena hat das Projektteam die Idee von zukunftsgerechtem Lernen konkretisiert und dafür eine Arbeitsdefinition unter dem Begriff „Verbindendes Lernen“ entwickelt. Verbindend heißt dieses Lernen unter anderem deshalb, weil gemeinsame Angebote von Akteuren aus unterschiedlichen Organisationen und Einrichtungen zur Regel werden sollen. Erfahrungen dazu gibt es bereits bei allen Befragten. Bislang entwickele sich die Zusammenarbeit zwischen den Bildungsakteuren allerdings nach dem Grundsatz der günstigen Gelegenheit, nämlich dann, wenn sich Schnittstellen ergäben. Häufig seien persönliche Kontakte der Auslöser. Das gelte besonders für die Zusammenarbeit mit Schulen. In der eigenen Nachbarschaft kämen auch Projekte mit Akteuren aus der Sozialarbeit zustande. Im Bereich der politischen Bildung seien Kooperationen häufig, beschränkten sich aber in der Regel auf bestimmte Formate wie Vortragsabende (vgl. Protokolle, Frage 1.3.).

Wenn es um die Gründe dafür geht, warum nicht mehr Zusammenarbeit stattfindet, konzentrieren sich die Antworten auf zwei Argumente. Zum einen gelinge es nur in Ausnahmefällen bzw. unter besonders günstigen Umständen, Kooperationen mit Schulen aufzubauen. Hier gibt es offensichtlich strukturelle Hürden. Die genauen Hindernisse bleiben für die Akteure non-formaler Bildung aber im Dunkeln, weil schon die Kommunikation mit den Schulen offensichtlich nicht zustande kommt (vgl. Protokolle, Frage 1.3/besonders Antworten 2 und 3; siehe dazu auch die Antworten im folgenden Abschnitt). Zum anderen spielten auch hier die Finanzen eine entscheidende Rolle. Wenn die Fördermittelgeber es verlangten, würden Kooperationen gesucht. Umgekehrt verhinderten Förderbedingungen Kooperationen dann, wenn die gemeinsame Idee nicht in die Vorgaben der Richtlinie passe.

Für das Projekt DD-Lena bedeutet das: Mit der Forderung, systematisch gemeinsame Angebote von Akteuren mehrerer Organisationen oder Einrichtungen zu entwickeln, betreten wir in Dresden Neuland. Die Akteure für non-formale Bildung erscheinen grundsätzlich offen dafür, soweit die hier dokumentierten Antworten als repräsentativ gelten können. Wichtig wird sein, genauer zu ermitteln,

was die Schulen brauchen, um ihrerseits offen für solches „Verbindendes Lernen“ zu werden. Außerdem müssen diese Formate verlässlich und bedarfsgerecht finanziert werden.

### Wo möchten Sie hin mit Ihrer Organisation?

Die abschließende Frage in diesem Themenblock war bewusst offen angelegt, um den Befragten die Möglichkeit zu geben, inhaltlich eigene Akzente zu setzen. In den Antworten offenbart sich eine große Bandbreite an Visionen. Sie sind hier paraphrasierend in Gestalt von Fragen wiedergegeben (vgl. Protokolle, Frage 1.4):

- „Wie wäre es, wenn es in Dresden ein Seminarhaus für lebenslanges Lernen gäbe - mit Übernachtungsmöglichkeiten und einem festen Stamm an Lehrkräften?“
- „Wie kann es gelingen, nicht nur Fakten zu vermitteln, sondern die Lernenden in einem Prozess zu begleiten, der aus eigenen Erfahrungen von Unrecht die Kraft zur Veränderung von gesellschaftlichen Strukturen zieht?“
- „Wie kann eine Gemeinschaft von mehr als eintausend Musizierenden lebendig gehalten werden?“
- „Wie kann die Haltung von Kunstschaaffenden, ihr Entdeckergeist, zum Rollenvorbild werden, jenseits von formalen Bildungswegen?“
- „Wo führt ein Weg heraus aus der Falle der permanenten Selbstausbeutung im Ehrenamt, ohne die Angebote aufzugeben, die inzwischen so stark nachgefragt werden und die so wichtig sind für einen Perspektivwechsel in der Gesellschaft?“  
(Protokoll nicht veröffentlicht)

Inhaltlich erscheinen diese Visionen als logische Weiterentwicklung dessen, wie die Befragten ihre Bildungsarbeit schildern. Für das Projekt DD-Lena kann daraus gefolgert werden: Die Bereitschaft, zur Entwicklung der Bildungslandschaft in Dresden mit eigenem Engagement und mit Ideen beizutragen, ist bei vielen Akteuren der non-formalen Bildung deutlich ausgeprägt. Für das Projektteam stellt sich die Aufgabe, diese Bereitschaft zum Wohle Aller klug zu nutzen.

### Verbindendes Lernen

Im Rahmen der Wirkungsplanung für das Projekt DD-Lena hat das Projektteam Merkmale für zukunftsgerechtes Lernen zusammengetragen und eine Arbeitsdefinition entwickelt. Die Definition orientiert sich einerseits an der bildungspolitischen und fachlichen Debatte auf nationaler Ebene sowie in verschiedenen Gremien der Vereinten Nationen. Andererseits geht es darum, abstrakte Vorstellungen zu übersetzen in die alltägliche Praxis der Bildungsakteure vor Ort. Dem Projektteam erscheint es außerdem wichtig, Nachhaltigkeit entsprechend der Agenda 2030 in einem umfassenden Sinne zu verstehen. Kompetenzen für die Gestaltung unserer Zukunft können und sollen auf vielfältige Weise gefördert werden, ohne die Thematik von vornherein auf Fragen zum Erhalt unserer Lebensgrundlagen, also auf Nachhaltigkeit im ökologischen Sinne einzuzgrenzen.

Vor diesem Hintergrund wurde mit den Akteuren für non-formale Bildung die folgende Definition von zukunftsgerechtem Lernen als Verbindendem Lernen erörtert:<sup>10</sup>

#### Verbindendes Lernen meint:

- *Unterschiedliche Bildungsakteure entwickeln gemeinsam neuartige Angebote.*
- *Sie fördern dabei die Lernenden umfassend, also Wissen, Gestaltungskompetenzen, soziale und emotionale Fähigkeiten.*
- *Das Lernen vollzieht sich mit Bezug zum wirklichen Leben, im eigenen Sozialraum der Beteiligten.*

---

<sup>10</sup> Inzwischen ist die Definition weiter verfeinert worden. Siehe dazu in diesem Bericht den Teil zu den Gruppengesprächen mit Akteuren an den städtischen Schulen in Dresden.

### Welche Rolle spielt das Thema Verbindendes Lernen in Ihrer Arbeit?

Der Begriff Verbindendes Lernen und die im Projekt gewählte Arbeitsdefinition erwiesen sich als sehr anregend für die Gespräche. Alle Akteure stellen für sich fest, dass sie in ihrer Bildungsarbeit die Kriterien erfüllten, ohne sich gezielt darum bemüht zu haben (vgl. Protokolle, Frage 2.1). Ein gemeinsames Verständnis von zukunftsgerechtem Lernen ist also intuitiv vorhanden. Wenn das auch über den Kreis der Befragten hinaus zutreffen sollte, bildet das eine wichtige Voraussetzung für einen Erfolg des gesamten Projekts.

Das gilt besonders für die Akteure aus dem Bereich der kulturellen Bildung einschließlich der Musik sowie in Bezug auf die Gestaltung einer inklusiven Gesellschaft. Ganz ähnliche Aussagen wie in der vorgeschlagenen Definition fänden sich schon in Dokumenten aus der Gründungszeit bzw. aus vor mehreren Jahren entwickelten Konzepten der eigenen Organisation. Die Arbeitsweise von Künstlern sei ein Lebenslanges Lernen. Die eigene Organisation sei dementsprechend als lernende Organisation gestaltet. Nichtwissen werde positiv gedeutet als Noch-Nicht-Wissen, als Aufforderung zum Entdecken. Wer mit anderen musiziere, betätige sich körperlich, rege sich seelisch an, sei auch intellektuell gefordert und sozial verbunden. Die Bezüge zur Lebenswelt der Lernenden ergäben sich von selbst in der Gestaltung von Auftritten oder durch die Aktivierung der Phantasie der Beteiligten. Die Begegnung von Menschen aus unterschiedlichen Generationen werde gezielt befördert (vgl. Protokolle, Frage 2.1/besonders Antworten 2 und 3.). Die Begegnung mit Menschen mit Behinderung ermögliche einen mehrdimensionalen Perspektivwechsel (Protokoll nicht veröffentlicht).

Einen etwas abweichenden Akzent setzen dabei die Gesprächspartner im Bereich politische Bildung (vgl. Protokolle Frage 2.1/Antwort 4). Lebenslanges Lernen sei gleichbedeutend mit Erwachsenenbildung. In den Lernprozessen, die sie anregen möchten, betonen sie die kognitive Dimension, sei es in Gestalt von Aufklärung über historische, ökonomische, ideologische oder rechtliche Zusammenhänge, sei es in Gestalt von Handwerkszeug für politisches Engagement.

Im weiteren Verlauf des Projekts werden auch Akteure aus den Bereichen Sozialarbeit, Sport und Natur eine Rolle spielen. Inwieweit auch hier von einem intuitiv gemeinsamen Grundverständnis für zukunftsgerechtes Lernen ausgegangen werden kann, soll in der nächsten Projektphase durch ergänzende Gespräche mit ausgewählten Akteuren ausgelotet werden.

Wenn es darum geht, wie Verbindendes Lernen in Dresden insgesamt ausgebaut werden könne, kreisen die Antworten erneut um dieselben Themenbereiche wie in Bezug auf die Zusammenarbeit mit Externen. Als besonders schwierig erweise sich die Zusammenarbeit mit Schulen. Anfragen für gemeinsame Projekte blieben regelmäßig unbeantwortet. Beklagt wird außerdem das geringe Interesse an gemeinsamer pädagogischer Arbeit. Die Akteure non-formalen Lernens gerieten oft wider Willen in die Rolle von Lückenbüßern für Unterrichtsausfall oder für Aufsichtspflichten. Dort, wo Kooperation mit Schulen gelinge, gelinge sie, weil es gute persönliche Kontakte zu einzelnen Lehrenden gebe (vgl. Protokolle, Frage 2.2, besonders Antworten 1 und 2; s.a. Frage 1.3/Antwort 2 und nicht veröffentlichtes Protokoll).

Für Lernen in den Nachbarschaften bildeten außerdem die Frage von Gebühren eine entscheidende Hürde (vgl. besonders Frage 2.2/Antwort 3; s.a. Frage 2.3/Antwort 1). Um Angebote regelmäßig aufrechtzuerhalten und sie für alle zu öffnen, unabhängig von den finanziellen Möglichkeiten der Haushalte, seien erhebliche Anstrengungen durch die Akteure erforderlich. Die Gestaltungsspielräume unterscheiden sich je nach Themenbereich und der damit verbundenen Förderlandschaft. Die Stadt profitiere dabei in erheblichem Maße davon, dass überregionale thematische Förderungen Angebote in den Nachbarschaften möglich machen. Aber auch die Förderung im Rahmen der Budgets für die einzelnen Stadtbezirke und Ortschaften spiele eine wichtige Rolle.

### Welche Rolle spielen die Agenda 2030 bzw. das Leitbild von zukunftsgerechtem Lernen in Ihrer Arbeit?

Anders als die Leitidee des Verbindenden Lernens löst das Stichwort Agenda 2030 bei den Befragten sehr unterschiedliche Reaktionen aus (vgl. Protokolle, Frage 2.2). Nur in einem Gespräch wird die Agenda als zentral für die eigene Arbeit eingestuft und spielt für die fortlaufende Planung eine konkrete Rolle. Zwei der Befragten sind nicht weiter auf die Agenda 2030 eingegangen, so dass das Gespräch sich anderen Fragen zuwandte. Zwei weitere Befragte geben an, die Agenda 2030 spiele vor allem für Förderanträge eine Rolle.

Von einer umfassenden Umsetzung der Agenda in der Bildungswirklichkeit in Dresden kann also nicht die Rede sein. Hier stimmen die Antworten aus den Gesprächen mit den Akteuren non-formalen Lernens mit den Ergebnissen aus der Online-Umfrage überein. Dieser Befund überrascht. Denn er steht in deutlichem Kontrast zu den Bekenntnissen auf der Ebene von bildungspolitischen Leitlinien zur Agenda 2030, zum Ziel einer hochwertigen Bildung aus dieser Agenda und zu Bildung für nachhaltige Entwicklung als Leitthema für Erziehung und Bildung in unserer Zeit, sowohl bundesweit als auch in Sachsen.<sup>11</sup>

Wie kommt es zu dieser Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit in Bezug auf die Rolle der Agenda 2030 im Bildungsalltag in Dresden? Darauf geht eine der befragten Personen ausführlich ein (vgl. Protokolle, Frage 2.2, Antwort 2):

*„(Wir) müssen .. die Finanzierung für die Angebote sicherstellen. Unsere Fördermittelgeber (...) schauen auf die SDGs. Die SDGs sind aber sehr abstrakt. Sie sind wenig an Bedarfen der Zielgruppen ausgerichtet. Dabei brauchen wir mehr Orientierung an den Zielgruppen, um erfolgreich zu sein. Das gelingt, indem wir an die Schlüsselbegriffe aus der Agenda anknüpfen. Anders ausgedrückt: Unsere Aufgabe ist es, sozusagen die Theorie in die Wirklichkeit umzusetzen bzw. die Angebote so zu gestalten, dass die Interessen der (Zielgruppe) in die Theorie reinpassen(...).“*

Dieser Gedankengang lässt sich gut als Anregung für die Wirkungsplanung im Projekt DD-Lena nutzen. Die entsprechende Fragestellung könnte lauten: Wie kann es gelingen, die Inhalte der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung in die Lebenswelt der Zielgruppen für Verbindendes Lernen in Dresden zu übertragen? Wie lassen sich Fortschritte in dieser Richtung erfassen? Wie könnten ein Monitoring und eine Steuerung dafür aussehen?

### Welche Veränderungen wünschen Sie sich?

Zum Abschluss dieses Teils der Gespräche diente eine Frage, die den Befragten die Möglichkeit gab, unabhängig von der Leitidee für das Projekt DD-Lena eigene Schwerpunkte für die Förderung der Bildung in Dresden zu formulieren. Wie schon im Abschluss des ersten Teils der Gespräche werden die Antworten der Befragten im Folgenden leicht abgewandelt wiedergegeben, um besser zu verdeutlichen, was diese Gedanken in Bezug auf das Projekt DD-Lena bedeuten könnten (vgl. Protokolle, Frage 2.3):

- „Eine nachhaltige Förderung non-formalen Lernens gelingt nur mit einer nachhaltigen Finanzierung auch für wiederkehrende Angebote, mit einer nachhaltigen Unterstützung von Kooperationen und mit Perspektiven für nachhaltige Fortbildung von Lehrenden.“
- „Entwicklung als Leitbegriff der Agenda 2030 sollte tatsächlich umfassend verstanden werden. Das schließt ein, die Auswirkungen des eigenen Handelns umfassend zu denken.“

---

<sup>11</sup> Vgl. Holst, Jorrit (2023): Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE): Auf dem Weg in den Mainstream, doch mit welcher Priorität? Analyse von Koalitionsverträgen, BNE- und Nachhaltigkeitsstrategien, Weiterbildungsgesetzen, Bildungsberichten und weiteren Dokumenten von Bund, Ländern und Stiftungen. Unter Mitarbeit von Christoph Schönherr und Niclas Kollhoff. Institut Futur, Freie Universität Berlin. <http://dx.doi.org/10.17169/refubium-40460> (abgerufen 02.06.2025).

- „Chancen müssen gerecht verteilt werden. Das gilt auch für den Zugang zu Bildungsangeboten in der Stadt. Ein wichtiger Baustein dafür wäre ein Recht auf Bildungsurlaub auch in Sachsen.“
- „Inklusion bedeutet, Perspektiven von Betroffenen und Nicht-Betroffenen bewusst zusammenzudenken. Diese Grundhaltung sollte als Qualitätsstandard in die Gestaltung jeglicher Bildungsangebote wie auch in die Gestaltung von Prüfungen und Lernmaterialien einfließen.“ (Protokoll nicht veröffentlicht.)

Aus Sicht der Wirkungsplanung für das Projekt berühren die ersten beiden Forderungen unmittelbar die Aufgaben von DD-Lena, während die beiden letzten Forderungen über das Projekt und seinen zeitlichen Horizont hinausweisen.

## Lernräume

Ein Ziel des Projekts DD-Lena ist es, Angebote für Lebenslanges und Zukunftsgerechtes Lernen in der Lebenswelt der Menschen in Dresden zu ermöglichen, also in den Dresdner Nachbarschaften. Dafür hat sich im Projektzusammenhang der Begriff „Lernräume“ herausgebildet. Seine konkrete Bedeutung ist noch im Fluss. Ursprünglich ist der Begriff abgeleitet aus dem Begriff der „Stadträume“, einem Fachausdruck aus der Sozialplanung in Dresden. Die siebzehn „Stadträume“ Dresdens bilden eine Ebene für die Zusammenstellung von Daten, die zwischen der administrativen Ebene der zehn Stadtbezirke und der Ebene der rund sechzig historisch gewachsenen Stadtteile liegt. Im Rahmen des Projekts DD-Lena lassen sich siebzehn unterschiedliche Räume kaum koordinieren. Aus Gründen der Handhabbarkeit sollte unter einem „Lernraum“ deshalb eine Gruppe von Stadtbezirken verstanden werden. Das Stadtgebiet würde dadurch in vier Lernräume aufgeteilt. Diese Idee wurde mit den Gesprächspartnern erörtert. Als Aufhänger diente die offene Frage: „Was ist Ihnen dabei wichtig?“

Aus Sicht der befragten Akteure erschließt sich eine solche Herangehensweise nicht intuitiv (vgl. Protokoll, Teil 3). Entweder arbeiten sie thematisch orientiert und suchen sich deshalb stadtweit geeignete Partner für die Durchführung ihrer Angebote. Oder sie arbeiten tatsächlich vor Ort in den Nachbarschaften. Dann umfasse ein Lernraum aber ein sehr viel engeres Gebiet. Die Abgrenzung ergebe sich dabei flexibel: einerseits aus der Bereitschaft und dem Vermögen der Menschen in den Zielgruppen, den Weg zum Veranstaltungsort auf sich zu nehmen; andererseits aus den Standorten von anderen Akteuren im Projektverbund. Je nach Angebot und Struktur des Projektverbunds könne ein Lernraum dann einen Radius von zehn Gehminuten bis hin zu mehreren Kilometern umfassen.

Als ein Vorteil der räumlichen Nähe wird genannt, dass die Verortung im selben Teil der Stadt auch Gemeinsamkeit und damit Vertrauen schaffe. Gleichzeitig erscheinen Lernräume als flüchtig. Sie könnten auch spontan entstehen und vergehen, je nachdem, wie Menschen sich zusammenschließen und gemeinsames Lernen gestalten.

Wichtiger als die Orientierung an bestimmten Gebieten sind den befragten Akteuren die Qualität und die Strukturen solcher Lernräume. Ein guter Lernraum zeichne sich aus durch eine lebendige und nachhaltige Vernetzung von Bildungsakteuren. Insbesondere sollten Lernräume dazu beitragen, die Zusammenarbeit zwischen Schulen und Akteuren non-formaler Bildung gezielt zu unterstützen.

Wie an vielen Stellen in den Gesprächen kommen die Befragten auch hier wieder auf das Thema Finanzierung zu sprechen. Lernräume als Netzwerke erschienen nur dann zielführend, wenn sie als ein Baustein funktionierten, um die Finanzierung von Angeboten non-formalen Lernens nachhaltig und bedarfsgerecht zu gestalten. In dem weiteren Nachdenken über eine konkrete Umsetzung haben die Gesprächspartner konkrete Missverhältnisse in den bestehenden Förderstrukturen hervorgehoben. Dazu gehören aus Sicht der Befragten:

- der hohe Anteil an nicht angemessen honorierter Arbeit im künstlerischen Bereich (vgl. Protokolle Frage 1.1/Antwort 1);

- die Abdrängung von Menschen mit Behinderung ins Ehrenamt mangels formaler Qualifikation (Protokoll nicht veröffentlicht);
- fachlich nicht nachvollziehbare Unterschiede zwischen den Schularten bei der Bemessung der Budgets für außerschulische Angebote (Protokoll nicht veröffentlicht);
- ein allgemeiner Mangel an Ressourcen und die Schwäche von sozialen Netzwerken in sozial belasteten Nachbarschaften (Protokoll nicht veröffentlicht).

Für das Projekt DD-Lena ergibt sich daraus der Auftrag, das Konzept der Lernräume zu überarbeiten. Eine einheitliche räumliche Abgrenzung erscheint wenig zielführend. Stattdessen könnte die Idee aus der Sicht der Akteure aufgerollt werden. So könnte ein Lernraum in Dresdner Nachbarschaften überall dort entstehen, wo Akteure sich zusammenschließen und ein gemeinsames Programm mit bestimmten Merkmalen im Sinne des Verbindenden Lernens aufbauen. Dieser Ansatz soll in der nächsten Projektphase gemeinsam mit den Akteuren weiterentwickelt werden.

## Zusammenfassung

Zusammenfassend ergeben sich aus den Gesprächen mit Akteuren der non-formalen Bildung im Rahmen der Auftaktbefragung für das Projekt DD-Lena folgende Anregungen und Aufträge für das Modul 2 – Vernetzung, in dem dieser Bildungsbereich im Mittelpunkt steht:

1. Die Daten für eine umfassende Wirkungsmessung zur Steuerung der gesamten Bildungslandschaft in Dresden werden kaum automatisch aus der Arbeit der Akteure gewonnen werden können. Deshalb sollte die Erfolgsmessung für non-formales Lernen in Dresden so gestaltet sein, dass ein Vergleich zwischen Angeboten möglich wird und zugleich der Aufwand für die beteiligten Akteure möglichst gering bleibt.
2. Die Bildungslandschaft in Dresden wird umso deutlicher nachhaltig gestärkt, je besser es gelingt, Förderprogramme so zu gestalten, dass sie eine nachhaltige Entwicklung von Organisationen und Akteuren unterstützen. Nachhaltig meint dabei sowohl stetig als auch ausgerichtet an der Agenda 2030 der Vereinten Nationen.
3. Mit der Forderung, systematisch gemeinsame Angebote von Akteuren mehrerer Organisationen oder Einrichtungen zu entwickeln, betreten wir in Dresden Neuland. Wichtig wird sein, genauer zu ermitteln, was die Schulen brauchen, um offen für Verbindendes Lernen zu werden. Außerdem müssen diese Formate verlässlich und bedarfsgerecht finanziert werden.
4. Ein gemeinsames Verständnis von Verbindendem Lernen ist in den Themenbereichen kulturelle Bildung und politische Bildung intuitiv vorhanden. In der nächsten Projektphase soll durch ergänzende Gespräche mit ausgewählten Akteuren ausgelotet werden, ob das auch die Themenbereiche Sozialarbeit, Sport und Natur zutrifft.
5. Die Inhalte der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung müssen in die Lebenswelt der Lernenden in Dresden übertragen werden. Nur dann wird es gelingen, die Idee des Verbindenden Lernens als Leitbild für die Entwicklung der Bildungslandschaft in Dresden mit Leben zu füllen. Dazu benötigen die Akteure Unterstützung, um einen fachlichen Austausch dazu aufzubauen. Auch das Bildungsmonitoring und die Bildungssteuerung in Dresden müssen in diese Richtung entwickelt werden.
6. „Lernräume“ in den Dresdner Nachbarschaften sollen sich akteurszentriert entwickeln können, nicht zuletzt durch eine entsprechend gestaltete Förderstrategie.

## Ausblick

Viele Akteure des non-formalen Lernens in Dresden leisten ihre Arbeit unter unsicheren und ungenügenden Rahmenbedingungen. Und doch waren alle Gespräche im Rahmen der qualitativen Erhebung zu diesem Bildungsbereich in Dresden von einer unternehmerischen Grundstimmung geprägt. Besonders deutlich wurde das in dem abschließenden Frageblock, der für Rückfragen

vorgesehen war. Die Gesprächspartner nutzten diesen Block vor allem, um eigene Reflexionen einzubringen (vgl. Protokolle, Teil 4). Die folgenden Fragestellungen standen dabei im Fokus:

- Wie funktionieren die eigenen Angebote?
- Welche Akzente in der fachlichen Debatte über nachhaltige Entwicklung und Lebenslanges Lernen bergen Potential für die Weiterentwicklung der eigenen Arbeit?
- Welche gesellschaftlichen Entwicklungen werden die eigene Arbeit prägen?

Mit diesem „Esprit“ lässt sich viel gestalten. Ein Schlüssel zum Erfolg liegt darin, den Austausch auf Augenhöhe mit den Akteuren auch in den weiteren Etappen des Projekts aufrechtzuerhalten. Wichtig wird außerdem sein, auf Seiten der Stadtverwaltung einen kooperativen und ergebnisorientierten Ansatz in der Zusammenarbeit mit den Akteuren non-formaler Bildung in Dresden zu pflegen.

## Teil 4: Expertengespräche Bildung für nachhaltige Entwicklung auf kommunaler Ebene im internationalen Vergleich

### Einführung

Ergänzend zur quantitativen Befragung der Dresdner Bildungsakteure und den vertiefenden qualitativen Fokusgruppengesprächen mit den beiden Hauptzielgruppen im Projekt dienten Expertengespräche mit internationalen Partnern im Bereich BNE dazu, neue Perspektiven auf das Thema kommunale Strategien und Ausgestaltung von BNE in der jeweiligen Bildungslandschaft zu werfen. Anders als die anderen Teile der Befragung standen hier also nicht die Ausgangslage, Bedarfe und Herausforderungen der Zielgruppen des Projekts im Fokus, sondern die Gespräche dienten dazu, blinde Flecken in der eigenen Wirkungsplanung im Projekt zu eruieren und damit offen für innovative Ansätze in der Explorationsphase des Projekts zu sein. Da die Daten also als komplementär zu verstehen sind, werden die Ergebnisse hier nur anhand weniger Auszüge zusammenfassend dargestellt.

### Methodisches Vorgehen: Datengrundlage, Erhebung und Auswertung

Zwischen dem 22. Januar und dem 2. April 2025 wurden insgesamt fünf Vertretende aus dem BNE-Bereich aus drei verschiedenen Kommunen weltweit befragt. Bei vier dieser Gespräche handelte es sich um mündlich durchgeföhrte Experten-Interviews. Sie hatten eine Länge zwischen 20 und 70 Minuten. Außerdem konnte eine Interviewpartnerin über eine schriftliche Befragung erreicht werden. Mit den ausgewählten Städten Wroclaw (Polen), Rotterdam (Niederlande) und Kampala (Uganda) wurde der Blick auf Kommunen in Ost- und Westeuropa sowie Ostafrika gerichtet. Um bestehende Kontakte zu nutzen und den Feldzugang zu erleichtern, erfolgten zunächst Anfragen in Kommunen, die bereits eine Städtepartnerschaft mit der Landeshauptstadt Dresden haben (Wroclaw und Rotterdam). Zudem konnte das Partnerland Sachsen Uganda mit dem Fokus auf Kampala einbezogen werden. Bei den Befragten handelt es sich um Akteure im Bereich Nachhaltigkeit aus der jeweiligen Stadtverwaltung, aber auch Beratungs- und Bildungseinrichtungen. Alle Interviews erfolgten auf Englisch, weshalb die Zitate im Folgenden ebenfalls auf Englisch wiedergegeben werden.

Vor Durchführung der Interviews wurden die Teilnehmenden schriftlich über den Ablauf der Gespräche, den ungefähren zeitlichen Rahmen sowie die datenschutzrechtlichen Bedingungen und die Verwendung des Materials aufgeklärt und eine schriftliche Einwilligung eingeholt. Das Fokusgruppengespräch selbst orientierte sich an einem Leitfaden mit offenen Fragen zu vier zentralen Themenblöcken. Der vierte Themenblock spielte in den Interviews jedoch eher eine untergeordnete Rolle, da nicht alle Kommunen über ein systematisches BNE-Monitoring verfügen. Er wird daher bei der inhaltlichen Betrachtung in diesem Bericht ausgelassen.

1. Kommunale BNE-Strategie
2. Kooperationen und BNE-Netzwerk
3. Bedeutung der Agenda 2030
4. BNE-Monitoring

Der zweite Teil des Interviews diente dem Erfahrungsaustausch. Der Fokus lag dabei auf konzeptionellen Überlegungen, die auch für das Vorgehen im Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ wesentlich sind, nämlich:

1. Bedeutung des Whole Institution Ansatzes (WIA)
2. Verknüpfung von BNE und Lebenslanges Lernen
3. Zukunfts- bzw. Transformationskompetenzen

Alle mündlichen Gespräche wurden digital aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert. Die Daten wurden dabei anonymisiert, so dass zwar eine Zuordnung zur jeweiligen Kommune, nicht aber zu Einzelpersonen möglich ist. Die Auswertung orientierte sich grob am Verfahren der strukturierenden DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig

Inhaltsanalyse (vgl. Mayring 2022). Dabei diente die Bezeichnung der Themenblöcke aus dem Leitfaden der ersten Strukturierung des Materials. Eine vertiefende zusammenfassende Inhaltsanalyse mit induktiver Kategorienbildung entfiel aufgrund der ergänzenden Stellung des Datenmaterials im Projekt.

Im Folgenden wird zunächst die Ausgangslage in den verschiedenen Kommunen beleuchtet. Danach erfolgt ein Vergleich der Herangehensweise an das Thema BNE auf kommunaler Ebene. Aufgrund der ergänzenden Bedeutung des Materials im Vergleich zur Befragung der Hauptzielgruppen des Projekts, werden jedoch keine konkreten Ableitungen für das Projekt DD-Lena vorgenommen.

## Ausgangslage und Herausforderungen in den Kommunen

Die Ausgangslage und Schwerpunkte der Arbeit der Befragten in den jeweiligen Kommunen unterscheiden sich deutlich voneinander. Zunächst werden die Ausgangsbedingungen und Besonderheiten der einzelnen Städte hier grob skizziert, bevor sie mit der Situation in Dresden verglichen und daraus Ableitungen für die Arbeit im Projekt DD-Lena gezogen werden.

### **Rotterdam**

Die Nachhaltigkeitsstrategie der Stadt Rotterdam konzentriert sich aktuell stark auf den Bau-Sektor. Das Nachhaltigkeitsnetzwerk in Rotterdam ist entsprechend geprägt von einer Gruppe, die vor allem aus Entwicklern, Vertretenden der Wirtschaft, Immobilienfirmen und Wohnungsgenossenschaften besteht, die sich monatlich treffen. Vorbild ist dabei das Modell der Klima-Akademie in Paris. Auch Hochschulen werden dabei zunehmend in das Nachhaltigkeitsnetzwerk einbezogen. Der Bedarf an Wissensbildung und der Aufbau von Expertise, den die Wirtschaft fordert, soll im Bildungsbereich also vornehmlich über die Ausbildung von Fachkräften bewerkstelligt werden. Gleichzeitig stellt sich aber auch die Frage, wie die Bevölkerung einbezogen werden kann, um durch Bildungsangebote eine allgemeine Kultur der Nachhaltigkeit zu unterstützen. Dafür stehen zunächst Akteure aus dem Bereich der non-formalen Bildung im Fokus. Es geht darum, im Sozialraum Orte gelebter Nachhaltigkeit auszumachen und Gemeinschaften zu fördern, um zu einem gesellschaftlichen Umdenken in Bezug auf Nachhaltigkeit zu kommen.

### **Wroclaw**

BNE ist in Wroclaw fest in der Stadtverwaltung im Bereich Strategie und nachhaltige Entwicklung verankert. Im Fokus steht hier die Anpassung an die Folgen des Klimawandels. Verschiedene Projekte und Initiativen sollen die Beschäftigung mit Nachhaltigkeit im Alltag der Bevölkerung fördern und damit ein Bewusstsein für Bildung und nachhaltige Entwicklung fördern. Dabei gehen viele Vorgaben und Anweisungen direkt von der Verwaltungsspitze aus. Die entscheidenden Akteure im Nachhaltigkeitsnetzwerk von Wroclaw bilden Akteure der Stadtverwaltung, Schulen und Universitäten, Nichtregierungsorganisationen und öffentliche Einrichtungen sowie Vertretende sozialer Bewegungen, Vereinen und Stiftungen, aber auch der Bereich der freien Wirtschaft.

### **Kampala**

Kampala ist lebendige Großstadt, die geprägt ist von wirtschaftlicher Dynamik, der Regierungsinfrastruktur Ugandas sowie von Industrieansiedelung. BNE ist ein drängendes Thema, da die Folgen des Klimawandels hier in Ostafrika unmittelbar spürbar sind und die Lebensrealität jedes einzelnen betreffen (Starkregen, Flutereignisse, gesundheitliche Folgen etc.). Die Zuständigen für Bildung im Bereich der Verwaltung bemühen sich, das Thema mit verschiedenen Aktivitäten und Projekten in und um Schulen zu verknüpfen. Wichtigste Kooperationspartner des Nachhaltigkeitsnetzwerks sind dabei Akteure aus dem non-formalen Bildungsbereich, Schulen und Hochschulen, aber auch die UNESCO sowie das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen. Aktuell gibt es Bestrebungen, auch die Privatwirtschaft stärker einzubeziehen. Mit dem „Whole-of-Society Approach“ sollen ganz unterschiedliche Bevölkerungsgruppen erreicht werden.

## Vergleichende Betrachtung

Trotz dieser starken Unterschiede gibt es einige **Herausforderungen**, die in allen befragten Kommunen **ähnlich** sind und die sich auch in den Ergebnissen der Auftaktbefragung mit den unterschiedlichen Zielgruppen im Projekt DD-Lena widerspiegeln. Das Beispiel aus Kampala steht stellvertretend für diese Wahrnehmung:

*„The first challenge is getting resources to get all these groups to work with you. [...] Then the other challenge is the bureaucracy. [...] And then the third one is making sure that all the interests of all these people are balanced.“*

Bei der Arbeit im Bildungsbereich stellt sich vor allem die Herausforderung, dass ganz **unterschiedliche Gruppen** beteiligt werden müssen. Die Einbindung dieser Gruppen erfordert Ressourcen zur Erfassung ihrer jeweiligen Bedarfe, Ausgangsbedingungen und Zielvorstellungen. Außerdem muss eine gemeinsame Motivation für ein Engagement im Feld BNE insbesondere bei den Gruppen geschaffen werden, die von besonderer Ressourcenknappheit geprägt sind. **Bürokratische Herausforderungen** (Auflagen, Anträge, unklare Zuständigkeiten und Entscheidungswege, Zeitaufwand etc.) bilden die zweite Gemeinsamkeit. Drittens geht es darum, in der gemeinsamen Arbeit mit unterschiedlichen **Interessengruppen**, Zielvorstellungen, Ansätze und z.T. divergierende Bedarfe **auszubalancieren** und so die Motivation für eine dauerhafte gemeinsame Arbeit an nachhaltiger Bildung zu schaffen.

Was die Herangehensweise insbesondere von Rotterdam und Kampala vom Ansatz der Landeshauptstadt Dresden unterscheidet, ist die Tatsache, dass Bildung für nachhaltige Entwicklung hier nicht als Ergebnis einer bildungstheoretischen Diskussion gleichsam von ‚oben‘ nach ‚unten‘ über bildungspolitische Entscheider an die Bildungsorganisationen und -anbieter herangetragen wird, sondern dass der Diskurs um Nachhaltigkeit in einigen Kommunen zunächst in der **freien Wirtschaft** vorangetrieben wurde. Insbesondere in **Rotterdam** sind große Bauunternehmen, Immobilienfirmen und Wohnungsgenossenschaften die entscheidenden Akteure. Der Nachhaltigkeitsdiskurs, der sich hier primär um die Bedingungen für nachhaltigen Wirtschaftserfolg dreht, prägt die gesamtgesellschaftliche Diskussion um Nachhaltigkeit und damit auch das Thema BNE. Nachhaltigkeitsstandards werden hier entwickelt und können potenziell auch für ein kommunales Nachhaltigkeitsmonitoring herangezogen werden. Wenn ein gegenseitiges Verständnis da ist, wächst zudem auf Seiten der Wirtschaft auch die Überzeugung ist diesen Bereich zu investieren:

*„Look to your economy, because it creates a language to the big investors. And developers already have to report every year. We as a municipality don't have to report that. But all the big companies have to do. And you probably work together with a lot of big developers and builders, etc. you can speak the same language.“*

Ein zweiter Gesprächspartner aus Rotterdam bestätigt dies. Er sieht aber auch die Notwendigkeit, dass sich Nachhaltigkeit im Bereich von Infrastruktur und Bau, d.h. die ‚physische‘ Komponente von Nachhaltigkeit, auch in einer Kultur der Nachhaltigkeit spiegeln muss. Diese gehe eher vom Bildungsbereich aus. Eine **komplementäre kommunale Nachhaltigkeitsstrategie**, die beide Bereiche berücksichtigt, sieht dieser als Idealbild:

*„It's a bit like physical and cultural combined. [...] I think creating cultural spaces for sustainability, basically that should be a joint effort in the end.“*

Auch die Befragungsergebnisse aus Wroclaw spiegeln die Strategie wider, **wirtschaftliche und öffentliche Interessen miteinander zu verbinden**. Dies ist insbesondere deshalb wichtig, da es für jeden Bereich unterschiedliche Prioritäten hinsichtlich ihrer Ziele und Strategien gibt:

*“Each sector has its own goals and strategies, for example, the public sector focuses on a sustainable urban development policy, while NGOs focus on educational and social activities. Companies may have their own goals for responsible business, but they also care about profits.“*

BNE-Netzwerke sind dann nachhaltig und lebendig, wenn sie möglichst vielfältige Akteure einbeziehen. Dazu gehören Akteure aus den Bereichen Bildung und Nachhaltigkeit, Bauwesen und Wirtschaft, Kultur und Sport.

## Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse aus der Auftaktbefragung sind unmittelbar in die Planung der Ziele und Maßnahmen im Projekt DD-Lena eingeflossen. Als Leitfaden diente dabei der Ansatz der „[wirkungsorientierten Planung](#)“, welcher von der Stiftung Aktion Mensch in den Jahren 2016 bis 2024 im Rahmen des Modellprojekts Kommune Inklusiv entwickelt worden ist (vgl. Trescher, et al., 2022; Stiftung Aktion Mensch, 2025). Für das Projekt DD-Lena hat sich dieser Ansatz als besonders nützlich erwiesen, weil er detailliert aufschlüsselt, wie es gelingen kann, Veränderungsprozesse zu gestalten, bei denen es vor allem darauf ankommt, die Beteiligten in die Lage zu versetzen, ihr eigenes Handeln zu verändern. Aus der „wirkungsorientierten Planung“ sind folgende Leitgedanken für das Projekt DD-Lena abgeleitet:

Erstens: Die Bildungslandschaft in Dresden kann sich nachhaltig wandeln, wenn Veränderungen in drei Dimensionen zugleich erreicht werden: Die Akteure entwickeln ein neues gemeinsames Verständnis von Bildung; darauf aufbauend entstehen neuartige Angebote; und die Entscheidungsabläufe zur Gestaltung der Regeln für diese Angebote (einschließlich der Finanzierung) werden sachgerecht angepasst (vgl. Abbildung 47).



Abbildung 43 Drei Dimensionen für nachhaltigen Wandel im Projekt DD-Lena (eigene Darstellung nach Vorlage der edikmo GmbH (vgl. Aktion Mensch, 2025, edikmo GmbH))

Zweitens: Die Planung von Maßnahmen folgt der Planung von Wirkungen im Verhalten von Akteuren. Dabei geht es zum einen um die eigentliche Zielgruppe. Für das Projekt DD-Lena sind Bildungsakteure die Zielgruppe, also Menschen, die Lernangebote in Dresden gestalten. Im Projekt konzentrieren wir uns auf Bildungsakteure in den Nachbarschaften, also in Kindertageseinrichtungen und Horten, in Schulen sowie im Bereich des non-formalen Lernens. Außerdem geht es aber auch um die Akteure, die verantwortlich sind für die Regeln, unter denen die Bildungsakteure in den Nachbarschaften handeln. Dazu gehören die Verantwortlichen in den zuständigen Dienststellen in der Stadtverwaltung, aber auch Ansprechpartner in der Kultusverwaltung des Freistaats Sachsen. Sie werden in der „wirkungsorientierten Planung“ als Partner bezeichnet.

Der Begriff der Partner umfasst im Projekt noch weitere Gruppen. Als Partner bezeichnen wir auch Akteure aus den Bildungsbereichen, die nicht zum engeren Handlungsfeld des Projekts gehören. Sie spielen eine Rolle, wenn es darum geht, ein gemeinsames Verständnis für Bildung in Dresden auszuhandeln, und wenn es darum geht, Lösungsansätze und Ressourcen zu verbinden und damit im Sinne der gemeinsamen Ziele wirksamer zu nutzen. Zu den Partnern zählen daneben alle Akteure, die

ihrerseits Bildungsgelegenheiten in Dresden beeinflussen können, also etwa Elternvertretungen an den Schulen, Verbände oder freie Träger der Wohlfahrtspflege, die eine Nachbarschaft mitgestalten. Im Bereich der digitalen Vernetzung greifen wir auf Fachleute und Anbieter spezieller Dienstleistungen als Partner für das Projekt zurück. Letztlich können alle Dresdnerinnen und Dresdner zu Akteuren im Sinne des Projekts DD-Lena werden. Denn laut dem zugrundeliegenden Bildungsverständnis es geht darum, voneinander und gemeinsam zu lernen. Für all diese Partner ist das Projekt offen. Die wirkungsorientierte Planung im Projekt konzentriert sich aber auf diejenigen Partner, die dafür zuständig sind, die Regeln für Bildungsangebote in Dresden einschließlich ihrer Finanzierung festzulegen.

Damit lassen sich die Wirkungsketten für das Projekt in einer Pyramide darstellen. Sie zeigt, wie Maßnahmen einerseits das Handeln der Bildungsakteure und andererseits das Handeln von Verantwortlichen in den zuständigen Dienststellen auf Ebene der Landeshauptstadt Dresden und des Freistaats Sachsen verändern sollen (vgl. Abbildung 48).



Abbildung 44 WirkungsPyramide im Projekt DD-Lena (eigene Darstellung nach Vorlage Aktion Mensch (vgl. Aktion Mensch, 2025))

Diese beiden Grundüberlegungen bilden den roten Faden, wenn es im Folgenden darum geht, welche Schlüsse wir für die weitere Arbeit im Projekt DD-Lena aus den Ergebnissen der Auftaktbefragung ziehen. Die Darstellung gliedert sich dabei in die Arbeitsbereiche der Mitglieder des Projektteams.

## Organisationsentwicklung an Schulen

Die Schulen spielen im Projekt DD-Lena eine zentrale Rolle in doppelter Hinsicht. Zum einen sind sie für Zehntausende von Kindern und Jugendlichen der zentrale Lernort. Zum anderen bieten sie auch für Lernen in den Nachbarschaften potenzielle Ankerpunkte. Diese zweite Funktion können sie umso besser erfüllen, je stärker sie ihre eigene Entwicklung gezielt steuern und selbst gestalten können. Dazu bietet das Projekt DD-Lena Unterstützung an. Im Folgenden wird beschrieben, was sich in dieser Hinsicht aus den Ergebnissen der Befragung ableiten lässt.

Vor dem Hintergrund der Unterschiede zwischen den Befragtengruppen aus den verschiedenen Bildungsbereichen erscheint die Einschränkung bzw. Präzisierung der Zielgruppen des Projekts als die richtige Entscheidung. Das Modul Organisationsentwicklung richtet sich vorrangig an die Schulen Dresdens in kommunaler Trägerschaft. Diese sind nicht nur aufgrund ihrer leichteren Erreichbarkeit für die Projektmitarbeiterin im Amt für Schulen als Zielgruppe geeignet, sondern die Ergebnisse der quantitativen Befragung zeigen auch, dass sich die Schulen im Vergleich zu den anderen

Bildungsbereichen in ihrer Organisationsform, Arbeitsweise, den bestehenden strukturellen Hürden, aber auch der Relevanz von BNE im Schulalltag deutlich unterscheiden. Da BNE bereits ein verpflichtender Teil des sächsischen Lehrplans ist, liegt ein inhaltlicher Bezug zur Agenda 2030 ggf. näher als bei anderen Bildungsbereichen. Schulen sind mit dieser als grundlegender Orientierungsrahmen für BNE besser vertraut als die anderen Bereiche, trotzdem ist sie auch hier bei mehr als der Hälfte der Befragten unbekannt. Dies kann mit den unterschiedlichen Strängen der Diskussion um Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung zusammenhängen. Die Verengung auf das Thema Umweltbildung wird hier zum Teil fortgeführt und soll durch das Konzept des Verbindenden Lernens, das sich stärker an den Fragen des „Wie“, „Wer“ und „Wo“ als auf das „Was“ konzentriert, aufgeweicht werden. Um BNE für Schülerinnen und Schüler erlebbar zu machen und mit dem eigenen praktischen Tun zu verbinden, benötigt es einen ganzheitlichen Ansatz der Organisationsentwicklung an Schulen, der sich nicht nur auf den Bereich des formalen Lernens (die Lerninhalte), sondern die Schule als Organisationseinheit mit allen Dimensionen, die zu ihrem nachhaltigen Funktionieren beitragen, bezieht.

Der Whole Institution Approach (vgl. Holst 2023) ist solch ein ganzheitlicher Ansatz, mit dem das Thema BNE auf Organisationsebene angegangen werden kann und zugleich mit der Idee des Verbindenden Lernens im Projekt kompatibel ist. Berücksichtigt wird die Zusammenarbeit innerhalb und außerhalb der Organisation, die aktive Kommunikation zu Nachhaltigkeit, der Bereich der Steuerung und Personalentwicklung und die Netzwerkbildung im Sozialraum mit Schulen als wesentlichen Ankerpunkten. All dies soll auf eine organisationale Kultur der Nachhaltigkeit an Schulen als Ziel des Moduls Organisationsentwicklung mit der Vision von Schulen als offenen Lernorten, die die Bedingungen für zukunftsgerechtes Lernen bereithalten, hinwirken. Auch für Schulen ist die Kenntnis des WIA noch ausbaufähig, gut 60 Prozent der Befragten aus dem schulischen Bereich kennen den Ansatz noch nicht. Hier ist es im Modul Organisationsentwicklung wichtig, über konkrete Maßnahmen ein Verständnis des WIA zu ermöglichen und die vielfältigen Anschlusspunkte für Schulen auszuloten.

Um die nachhaltige Organisationsentwicklung voranzutreiben, sollen dafür im Rahmen des Moduls – neben der engen Verzahnung mit dem Modul Monitoring – qualitative Instrumente bereitgestellt werden (z.B. Leitfäden, Handreichungen, Fahrpläne, Checklisten etc.), die verschiedene Dimensionen des Whole Institution Approach aufgreifen. Ein Beispiel für eine konkrete Maßnahme sind die Energieteams, die in den städtischen Schulen Dresdens ab der Heizperiode 2025/26 eingerichtet werden sollen, um durch ein verändertes Nutzerverhalten Heizkosten zu sparen. Dies kommt nicht nur dem Klima, sondern auch den Schulgemeinschaften über einen Rücklauf ins Schulbudget zugute. Sie wirken sich auf die Dimension Nachhaltigkeit im Betrieb aus, aber auch genauso auf die Verzahnung von BNE im Curriculum mit praktischem Tun, partizipativen Ansätzen und Kommunikation zu Nachhaltigkeit. Die teilnehmenden Schulen erhalten dafür eine Handreichung und ein Starterpaket, außerdem werden regelmäßige Netzwerktreffen veranstaltet. Digitale Tools sollen perspektivisch relevante Daten bündeln und eine App das Ablesen erleichtern.

Die Ergebnisse der quantitativen Befragung zeigen nicht zuletzt, dass insbesondere auch der Kita-Bereich noch mehr Unterstützung benötigt. In DD-Lena wird dieser Bereich über die Horte an den Grundschulen aktiv als Partner in der nachhaltigen Organisationsentwicklung an den einzelnen Schulstandorten einbezogen. Geht man vom Ansatz des Verbindenden Lernens aus, wird deutlich, dass Schule nicht mit dem Ende des Unterrichts aufhört, sondern alle Beteiligten aus dem Bereich formalen (z.B. Lehrkräfte), non-formaler (z.B. Hortmitarbeitende, GTA-Anbietende) und informeller (z.B. Schulsozialarbeit) Bildung an Schule zusammenwirken und ihren Beitrag zu nachhaltigem Lernen in Lerngemeinschaft mit den Schülerinnen und Schülern leisten können. Perspektivisch sollen die an Schulen entwickelten Instrumente und Maßnahmen auch für den Bereich der Kinderkrippen und Kindergärten angewendet werden. Ein Transfer von erprobten und bewährten Maßnahmen auf diesen Bereich hilft zugleich in der Perspektive Lebenslangen Lernens möglichst früh mit dem Thema Nachhaltigkeit anzusetzen.

## Vernetzung in den Dresdner Nachbarschaften

Neben den Schulen nehmen wir im Projekt DD-Lena die Nachbarschaften als wesentlichen Schauplatz in den Blick. Aus der quantitativen Befragung wie auch aus den Gesprächen mit Fachleuten für non-formale Bildung in Dresden lässt sich herleiten, worauf wir dabei aufbauen können und wo besonderer Bedarf für Veränderungen besteht. Die wesentlichen Erkenntnisse, die sich dazu aus der Auftaktbefragung in Bezug auf das Thema Vernetzung ergeben, werden im Folgenden noch einmal wiedergegeben.

Das Konzept des Lebenslangen Lernens stößt bei den Akteuren offenbar auf breite Zustimmung. Das gilt sowohl für die Schulen als auch im Bereich non-formaler Bildung. Die Agenda 2030 ist dagegen wenig bekannt und muss erst noch in die Lebenswirklichkeit der Lehrenden und Lernenden übersetzt werden. Die Idee des Verbindenden Lernens wird von den Akteuren für non-formales Lernen bereits vielfach umgesetzt, ohne so benannt zu werden. Das ist eine gute Grundlage, um diese Idee zu einem Leitprinzip für Bildungsarbeit in den Nachbarschaften auszubauen. In der praktischen Umsetzung von „Lernräumen“ in den Nachbarschaften erweisen sich bislang insbesondere strukturellen Hemmnisse auf Seiten der Schulen als Hindernis. Aus Sicht der Schulen braucht es Entlastung bei der Umsetzung des Lehrplans in neuartigen Unterrichtsformen sowie bei der konkreten Anbahnung von Kooperationen und bei der Sicherung der Qualität solcher Kooperationen. Für die Akteure der non-formalen Bildung ist dagegen entscheidend, ob es gelingt, die Prinzipien der Finanzierung von non-formalem Lernen in Dresden so zu gestalten, dass die Akteure verlässlich über Einzelprojekte hinaus planen können, um Kompetenzen und Ressourcen aufzubauen und Angebote über mehrere Durchläufe hinweg bedarfsgerecht und wirkungsorientiert zu entwickeln. Die Finanzierung wiederum lässt sich umso eher bedarfsgerecht umgestalten, je besser es gelingt, die Wirkung von „Lernräumen“ in einer entsprechenden Berichterstattung (Bildungsmonitoring) sichtbar zu machen.

Damit die Vernetzung in den Nachbarschaften gelingt, braucht es auch eine Infrastruktur für die Zusammenarbeit der Bildungsakteure über die Nachbarschaften hinaus. Digitale Werkzeuge spielen dabei eine zentrale Rolle. Dafür wird im Folgenden ein eigenes Wirkungsziel formuliert.

## Wirkungsziele

Vor dem Hintergrund dieser Einsichten wird es nun möglich, die Wirkungsziele für das Projekt DD-Lena genauer zu fassen. Wirkungsziele sind aktiv formuliert. Sie beschreiben, wie die Zielgruppen des Projekts dank der Unterstützung und Anregung im Rahmen des Projekts ihr Handeln nachhaltig verändern. Indem wir die Ziele des Projekts auf dieser gedanklichen Ebene formulieren, können wir vermeiden, dass sich die Projektsteuerung zu früh oder zu eng auf rein operative Ziele und auf die Planung einzelner Maßnahmen beschränkt. Die folgende Darstellung orientiert sich an den eben erläuterten Grundideen für wirkungsorientierte Planung im Projekt DD-Lena.

### Wirkungsziel im Hinblick auf ein gemeinsames Bewusstsein

Alle Beteiligten tragen ein gemeinsames Verständnis von Bildung in Dresden mit, das auf den Konzepten für Lebenslanges Lernen und für Bildung für nachhaltige Entwicklung fußt. Sie unterstützen insbesondere die Ideen des Verbindenden Lernens und von Lernräumen in den Nachbarschaften. Sie setzen sich aktiv dafür ein, diese Ideen und Konzepte auch über das Projekt DD-Lena hinaus zu fördern und weiter zu entwickeln. Alle Beteiligten wirken daran mit, Bildungsangebote in Dresden sowie die Informationen dazu möglichst inklusiv zu gestalten.

### Wirkungsziel Organisationsentwicklung für Schulen

Schulgemeinschaften gestalten ihre Schulen als offene Lernorte, d.h. als Orte Verbindenden Lernens im Sozialraum. Sie begreifen sich selbst als lernende Organisationen, in denen nachhaltige Entwicklung gelebt wird.

### Wirkungsziel Vernetzung in den Nachbarschaften

Akteure des non-formalen Lernens sowie aus Kindertageseinrichtungen sowie Grund- und DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig

weiterführenden Schulen und Förderschulen schließen sich in Dresdner Nachbarschaften zu „Lernräumen“ zusammen. Sie gestalten gemeinsam Bildungsangebote im Sinne des Verbindenden Lernens. Das bedeutet: Lehrende und Lernende bilden Lerngemeinschaften. Sie entwickeln gemeinsam neuartige Lernformen, die gezielt bestimmte Kompetenzen fördern, aber auch praktische Erfahrung ermöglichen und soziale und emotionale Fähigkeiten stärken. So erleben sie, wie die Themen der Agenda für nachhaltige Entwicklung sich in ihrer eigenen Lebenswelt auswirken und wie sie ihr eigenes Leben und die Gesellschaft gestalten können.

### **Wirkungsziel für digitale Vernetzung**

Bildungsakteure, Verantwortliche auf Seiten der Stadt und des Freistaats und Fachleute bilden eine Verantwortungsgemeinschaft und entwickeln gemeinsam nachhaltige technische Lösungen für ein digitales Ökosystem rund um das Verbindende Lernen in Dresden. Dazu gehören Kanäle für den fachlichen Austausch und für die Zusammenarbeit der Bildungsakteure untereinander sowie eine Plattform für Lernräume und Selbstlernen. Die Plattform ermöglicht es, stadtweit digitale Lernräume zu bilden, wie es auch in den Nachbarschaften geschieht. Anwendungen künstlicher Intelligenz dienen dazu, Nutzungsmuster datenschutzkonform auszuwerten, um allen Lernenden in Dresden passgenaue Bildungsangebote anzubieten und um Daten für eine wirkungsorientierte Steuerung der Angebote zu gewinnen. Die Entwicklung ist quelloffen; sie wird zeitnah allgemeinverständlich nachvollziehbar dokumentiert. Lernende gestalten die Entwicklung und Erprobung als gleichberechtigte Partner in der Verantwortungsgemeinschaft mit. Die Plattform ist so angelegt, dass die digitale Mündigkeit der Nutzenden gezielt gestärkt wird.

### **Wirkungsziel für die Verantwortlichen auf Ebene der Stadt und des Freistaats**

Die Stadtverwaltung, der Stadtrat, Bezirksbeiräte bzw. Ortschaftsräte, das Landesamt für Schule und Bildung und das sächsische Staatsministerium für Kultus unterstützen die neuartigen Angebote im Rahmen der Lernräume in Dresdens Nachbarschaften und der Umgestaltung von Schulen zu offenen Lernorten aktiv. Sie vereinfachen die Regeln zur Gestaltung von Angeboten. Sie gestalten die Finanzierung so, dass eine nachhaltige und wirkungsorientierte Entwicklung der Angebote möglich wird. Ihre Entscheidungen fußen auf einem wirkungsorientierten Monitoring.

### **Wirkungsziel für das Bildungsmonitoring**

Die Bildungsberichterstattung in Dresden erfasst Daten zur Gestaltung von Schulen als Orten, an denen nachhaltige Entwicklung gelebt wird, sowie zur Kooperation zwischen Bildungsakteuren und zu Lernerfolgen jeweils im Sinne von Verbindendem Lernen. Das geschieht systematisch, nachhaltig und mit möglichst geringem Aufwand für die Bildungsakteure. Die Daten stehen öffentlich und zeitnah zur Verfügung. Das Monitoring ermöglicht insbesondere Vergleiche zwischen Angeboten und über mehrere Jahre hinweg. Außerdem ermöglicht es eine Steuerung von Angeboten im Sinne einer Angleichung von Bildungschancen in den Nachbarschaften.

## **Bildungsmonitoring**

Die hier dokumentierte Befragung legt zusammen mit der Wirkungsplanung die Grundlagen für die weitere Planung im Projekt DD-Lena. Das ist aber nur der erste Schritt. Über die gesamte Laufzeit des Projekts hinweg sollen weitere relevante Daten identifiziert und zusammengetragen werden. Das dient einerseits der Steuerung des Projekts und soll andererseits dazu beitragen, das Bildungsmonitoring in Dresden nachhaltig weiter zu entwickeln. Das Vorgehen dafür wird im Folgenden genauer beschrieben.

Das Monitoring im Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ zielt im weiten Sinne auf den Themenbereich Bildung für nachhaltige Entwicklung im Sinne der Agenda 2030 der Vereinten Nationen (BNE). Ziel ist es, für Dresden den Stand und die mögliche Entwicklung von BNE über die Zeit zu erfassen und sichtbar zu machen. Die Daten sollen allen Interessierten und insbesondere als Grundlage für informierte Entscheidungen der Verantwortlichen im Bildungsbereich zur Verfügung stehen. Das spezifische BNE-Monitoring soll dabei die bestehenden Monitorings im Themenspektrum der Stadt

Dresden (klassisches Bildungsmonitoring ([Bildungsmanagement & Bildungsmonitoring | Landeshauptstadt Dresden](#)) und SDG-Monitoring ([SDGs Dresden](#)) sinnvoll ergänzen. Das Monitoring beschränkt sich dabei vor allem auf Indikatoren, welche die folgenden Eigenschaften erfüllen:

- ✓ Sie liegen in der kommunalen Verantwortung als Träger von Bildungseinrichtungen.
- ✓ Sie erfassen die Zusammenarbeit von formalen und non-formalen Bildungsakteuren (Wer?) im Stadtgebiet (Wo?).

Das Monitoring nutzt in erster Linie Datenbestände, die bereits in der Verwaltung zum Thema vorhanden sind. Das spart Ressourcen und stellt sicher, dass die Daten langfristig erhoben werden können, insbesondere auch über die Projektlaufzeit hinaus. Es geht also darum, den Datenbestand in den einzelnen beteiligten Institutionen zu ermitteln, einen Zugang dazu zu erschließen, Austauschformate festzulegen und schließlich die bereitgestellten Daten für das Bildungsmonitoring aufzubereiten. Wie eine Recherche zum Forschungsstand ergeben hat, existieren bislang für das Messen von BNE weder verbindliche Standards noch etablierte Indikatorsets. Die kommunale Bildungsstrategie der LHD hat bislang keinen Fokus auf das Thema BNE und macht damit auch weder richtungsweisende noch beschränkende Vorgaben. Das angestrebte Monitoring orientiert sich deshalb an

- bestehenden Erkenntnisinteressen in der Stadtverwaltung
  - Hitzebelastung in Bildungseinrichtungen
    - naturnahe Gestaltung von Außengeländen von Bildungseinrichtungen
  - Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen
    - non-formale und lebenslange Bildung
- den Ideen und Interessen der Modulverantwortlichen dazu, BNE messbar zu machen
  - quantitative Daten
  - Nutzung bestehender Datenbestände
- der Existenz und dem Zugang zu weiteren geeigneten Daten.

Ursprünglich war geplant, zunächst ein umfassenderes Konzept für ein Monitoring zu entwerfen, um zu klären, welche Indikatoren aus welchen Gründen gemessen werden sollten, und dieses Konzept im Projektteam sowie mit Verantwortlichen in der Stadtverwaltung zu erörtern. Dieser Plan wurde jedoch verworfen, weil die Grundvoraussetzungen, wie beispielsweise

- der genaue Adressat
- das spezifische Erkenntnisinteresse
- Existenz etablierter Indikatoren

im spezifischen Themenbereich BNE-Monitoring für die Stadt Dresden noch fehlen. Als praktikabel und zielführend wird hingegen der sukzessive Aufbau eines Monitorings eingeschätzt und zeitnah umgesetzt. Dieses Vorgehen bringt folgende Vorteile mit sich:

- Indem Teilespekte vom Stand und Entwicklung von BNE in Dresden beleuchtet werden, rückt das Thema überhaupt oder mehr ins Bewusstsein der Interessierten.
- Die Sichtbarkeit von Anwendungen erhöht das Vertrauen in die Nutzung der Daten und verbessert so die Chancen dafür, dass weitere Daten durch einzelne Einrichtungen für das Monitoring bereitgestellt werden.
- Im besten Fall kommen Interessierte und Einrichtungen, inspiriert durch das wachsende Monitoring, aus eigener Initiative auf das Projekt zu,
  - zum einen mit Fragen und Hinweisen zu möglichen Fragestellungen,
  - zum anderen mit eigenen zur Verfügung stehenden und gut passenden Daten.

Dies kann zum einen dem Aufbau des Monitorings Dynamik verleihen und zum anderen den Interessierten Mitgestaltung daran ermöglichen. So kann das konkrete Erkenntnisinteresse für ein

BNE-Monitoring der Stadt Dresden partizipativ ermittelt und geschärft werden. Auf diese Weise entsteht nach und nach ein Gerüst aus Datensätzen und Messverfahren, um die Wirkung der Maßnahmen im Projekt und die Wirkung von Verbindendem Lernen in Dresden insgesamt zu erfassen.

## Ausblick

Den nächsten Schritt im Projekt bezeichnen wir als Phase der kooperativen Planung (vgl. Aktion Mensch, 2025). Dafür ist ein Zeitraum von sechs bis neun Monaten vorgesehen. Dabei wird es darum gehen, die hier vorgestellten Wirkungsziele für das Projekt DD-Lena mit den Akteuren in unseren Zielgruppen zu erörtern und sie gegebenenfalls weiter zu schärfen. Von ihrer Logik her bilden die Wirkungsziele eine Zwischenebene zwischen Idealen einerseits und der alltäglichen Praxis von Bildungsangeboten in Dresden andererseits. Ein Meinungsaustausch auf dieser Ebene macht es möglich, über ein gemeinsames Verständnis von Bildung in Dresden offen, aber auch ergebnisorientiert zu verhandeln, so dass sich ein belastbares gemeinsames Verständnis von Bildung entwickeln kann. In dieser Phase sollen außerdem bereits Prototypen entstehen. Gemeinsam mit Pionieren unter den Bildungsakteuren erproben wir im Projekt erste Bausteine für Schulen als offene und nachhaltige Lernorte und für Nachbarschaften als Räumen für Verbindendes Lernen. Außerdem entwickeln wir Werkzeuge für ein erweitertes Bildungsmonitoring und für die digitale Vernetzung von Bildungsakteuren sowie für die digitale Navigation zu Bildungsangeboten in Dresden bzw. für eine stadtweite Lernplattform. Schließlich soll ein Prozess gestaltet werden, der es erlaubt, präzise Aussagen darüber zu gewinnen, wie die Regeln und die Finanzierung von Bildungsangeboten angepasst werden können, damit sich Verbindendes Lernen an Schulen und in Nachbarschaften in Dresden nachhaltig entwickeln kann. Die Phase der kooperativen Planung soll in eine weitere Konferenz münden, auf der die Ergebnisse aus dieser Phase vorgestellt und dokumentiert werden.

## Verzeichnisse

### Literaturverzeichnis

Aktion Mensch. Abgerufen am 12.06.2025 von <https://www.aktion-mensch.de/kommune-inklusiv/praxis-handbuch-inklusion/planung/projektplanung#wirkungsebenen> abgerufen

Aktion Mensch. Abgerufen am 12.06.2025 von <https://delivery-aktion-mensch.stylelabs.cloud/api/public/content/kommune-inklusiv-wirkungspyramide.svg?v=7b5e6a93> abgerufen

Aktion Mensch. Arbeitsblätter: So planen Sie Ihre Projekte wirkungsorientiert. Abgerufen am 16. 07 2025 von <https://delivery-aktion-mensch.stylelabs.cloud/api/public/content/wirkungslogik-projektplanung-aktion-mensch.pdf?v=e517f917>

Aktion Mensch. *Kooperative Projektplanung*. Abgerufen am 16. 07 2025 von <https://www.aktion-mensch.de/kommune-inklusiv/praxis-handbuch-inklusion/planung/partizipation/kooperative-planung> abgerufen

Aktion Mensch. *Wirkungsorientierte Planung*. Abgerufen am 16. 07 2025 von <https://www.aktion-mensch.de/kommune-inklusiv/praxis-handbuch-inklusion/planung/projektplanung> abgerufen

Bildungsbüro , L. (2024). *Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen (L3)*. Dresden.

Bildungsbüro , L. (2025). *Bestandsaufnahme Non-formaler Lernorte. Report*. Dresden.

edikmo GmbH. Abgerufen am 12.06.2025 von [https://index-for-inclusion.org/wp-content/uploads/2023/03/index-fuer-inklusion-org\\_kulture-strukturen-praktiken-450x392.png](https://index-for-inclusion.org/wp-content/uploads/2023/03/index-fuer-inklusion-org_kulture-strukturen-praktiken-450x392.png) abgerufen

Holst, J. (06. 10 2022). Towards coherence on sustainability in education: a systematic review . *Sustainability Science*, S. 1015-1030.

Holst, J., Grund, J., & Brock , A. (17. 05 2024). Whole Institution Approach: measurable and highly efective in empowering learners and educators for sustainability. *Sustainability Science*, S. 1259-1376. Abgerufen am 12.06.2025 von <https://doi.org/10.1007/s11625-024-01506-5> abgerufen

Kuckartz, U. (09 2019). *Qualitative Inhaltsanalyse: von Kracauers Anfängen zu heutigen Herausforderungen*. Abgerufen am 12.06.2025 von FQS: Forum Qualitative Sozialforschung: <https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/3370/4461> abgerufen

Landeshauptstadt Dresden. (2019). *3. Dresdner Bildungsbericht 2019*. Dresden. Abgerufen am 06.02 2025 von [https://www.dresden.de/media/pdf/bildung/bildungsmanagement/3.\\_Dresdner\\_Bildungsbericht\\_2019\\_Gesamtversion.pdf](https://www.dresden.de/media/pdf/bildung/bildungsmanagement/3._Dresdner_Bildungsbericht_2019_Gesamtversion.pdf)

Sachsen, B. (16. 07 2025). *BNE Sachsen* . Abgerufen am 30.06.2025 von <https://bne-sachsen.de/> abgerufen

Trescher, P. D., Katzenbach, P. D., Börner, D. p., Peter Nothbaum, M., Fehl , M., & Ebe, S. (2022). *Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Projekt „Kommune Inklusiv“*. Marburg/ Frankfurt.

UNESCO, & DUK. (2021). *Bildung für nachhaltige Entwicklung. Eine Roadmap*. Bonn.

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Fallzahlen über Stadträume .....	9
Tabelle 2 Fallzahlen nach Bildungsbereiche.....	9
Tabelle 3 Fallzahlen nach Bildungsbereiche.....	9
Tabelle 4 Profile der Akteure non-formaler Bildung in Dresden in der qualitativen Erhebung im Rahmen der Auftaktbefragung im Projekt DD-Lena.....	49

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Anteil Personen in Leitungsfunktion nach Bildungsbereichen und Gesamt.....	10
Abbildung 2 Zusammenarbeit innerhalb der Organisation nach Bildungsbereichen und Gesamt .....	11
Abbildung 3 Zusammenarbeit innerhalb der Organisation nach Leitungsfunktion .....	12
Abbildung 4 Bedeutung der Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen nach Bildungsbereichen und Gesamt.....	12
Abbildung 5 Bedeutung der Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen nach Leitungsfunktion....	13
Abbildung 6 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit externen Bildungsakteuren nach Bildungsbereich und Gesamt .....	14
Abbildung 7 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit externen Bildungsakteuren nach Leitungsfunktion	14
Abbildung 8 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Bildungsbereichen und Gesamt .	15
Abbildung 9 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Leitungsfunktion .....	16
Abbildung 10 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Bildungsbereich des Partners...	17
Abbildung 11 Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern nach Bildungsbereich des Partners... <td>18</td>	18
Abbildung 12 Bedeutsamkeit einzelner Faktoren für die Förderung von Kooperation: Anteil Nennung Rang 1 nach Leitungsfunktion .....	18
Abbildung 13 Bedeutsamkeit einzelner Faktoren für die Förderung von Kooperation: Anteil Nennung Rang 1 nach Bildungsbereichen und Gesamt .....	19
Abbildung 14 Bereicherung der Bildungsarbeit durch verbesserte Rahmenbedingungen der Kooperation nach Bildungsbereichen und Gesamt .....	20
Abbildung 15 Bereicherung der Bildungsarbeit durch verbesserte Rahmenbedingungen der Kooperation nach Leitungsfunktion .....	20
Abbildung 16 Nutzung von Instrumenten der Wirkmessung nach Bildungsbereichen und Gesamt ....	21
Abbildung 17 Nutzung von Instrumenten der Wirkmessung nach Leitungsfunktion .....	22
Abbildung 18 Verständnis des Begriffs Lebenslanges Lernen nach Bildungsbereichen und Gesamt ...	23
Abbildung 19 Vertrautheit mit dem Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in DD nach Bildungsbereichen und Gesamt.....	24
Abbildung 20 Vertrautheit mit dem Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in DD nach Leitungsfunktion .....	24
Abbildung 21 Rolle im Beteiligungsprozess nach Bildungsbereichen und Gesamt.....	25
Abbildung 22 Rolle im Beteiligungsprozess nach Leitungsfunktion .....	25
Abbildung 23 Bekanntheit der Agenda 2030 nach Bildungsbereichen und Gesamt.....	26
Abbildung 24 Bekanntheit der Agenda 2030 nach Leitungsfunktion .....	27
Abbildung 25 Position 1 .....	28
Abbildung 26 Position 2 .....	28
Abbildung 27 Position 3 .....	28
Abbildung 28 Position 4 .....	28
Abbildung 29 Bekanntheit des WIA nach Bildungsbereichen und Gesamt .....	29
Abbildung 30 Bekanntheit des WIA nach Leitungsfunktion.....	29
Abbildung 31 Bekanntheit des Portals <a href="https://bne-sachsen.de/">https://bne-sachsen.de/</a> nach Bildungsbereichen u. Gesamt .	30
Abbildung 32 Bekanntheit des Portals <a href="https://bne-sachsen.de/">https://bne-sachsen.de/</a> nach Leitungsfunktion.....	30
Abbildung 33 Aussagen zum Portal <a href="https://bne-sachsen.de/">https://bne-sachsen.de/</a> Gesamt.....	31
Abbildung 34 Genutzte Förderprogramme in der Bildungsarbeit nach Bildungsbereichen u. Gesamt	33
Abbildung 35 Genutzte Förderprogramme in der Bildungsarbeit nach Leitungsfunktion .....	34

Abbildung 36 Ziele städt. Förderung: Anteil Nennung Rang 1 an allen Befragten.....	34
Abbildung 37 Ziele städt. Förderung: Anteil Nennung Rang 1 nach Bildungsbereichen u. Gesamt.....	35
Abbildung 38 Ziele städtischer Förderung: Anteil Nennung Rang 1 nach Leitungsfunktion.....	35
Abbildung 39 Unterstützung Stadtverwaltung.....	36
Abbildung 40 Unterstützung Stadtverwaltung.....	36
Abbildung 41 Unterstützung Stadtverwaltung.....	36
Abbildung 42 Unterstützung Stadtverwaltung.....	36
Abbildung 43 Verteilung der teilnehmenden Interviewpartner im Stadtgebiet.....	39
Abbildung 44 Leitbegriff: „Verbindendes Lernen“ (eigene Darstellung) .....	43
Abbildung 45 <i>Einsatzfelder des Whole Institution Approach</i> .....	46
Abbildung 46 Karte Stadtbezirke als „Lernräume“ .....	50
Abbildung 47 Drei Dimensionen für nachhaltigen Wandel im Projekt DD-Lena.....	62
Abbildung 48 Wirkungspyramide im Projekt DD-Lena .....	63

## Abkürzungsverzeichnis

Um der besseren Lesbarkeit willen werden die Bezeichnungen für die Bildungsbereiche im Folgenden verkürzt wiedergegeben:

<b>Berufliche Bildung</b>	berufsbildende Schule, Hochschule oder Einrichtung der beruflichen Weiterbildung
<b>Kita</b>	Einrichtung der Kindertagesbetreuung
<b>Non-formal</b>	Organisation im Bereich der non-formalen Bildung (z. B. Museen, Bibliotheken, Vereine etc.), explizit ohne Kita
<b>Schule</b>	Grundschule oder allgemeinbildenden Schule

## Anhang

### 1 Fragebogen für die quantitative Umfrage (digital)

#### Anschreiben

**Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Bildungsakteurinnen und Bildungsakteure,**

vor einigen Wochen hat das Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ die Arbeit aufgenommen. Dazu arbeiten drei Kolleginnen im städtischen Bildungsbüro, in der Kommunalen Statistikstelle und im städtischen Amt für Schulen zusammen. Durch DD-Lena soll die strategische Entwicklung von Bildungseinrichtungen und -organisationen in Dresden gefördert und neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Bildungsakteuren sollen unterstützt werden. Mit dieser Nachricht bitten wir um Ihre Mitwirkung bei diesem Vorhaben, indem Sie an einer Online-Umfrage zum Auftakt des Projekts teilnehmen. Mit der Auftaktbefragung möchten wir Ihre Einschätzung zu ausgewählten Fragen in den Themenbereichen Organisationsentwicklung, Bildung und nachhaltige Entwicklung und Lebenslanges Lernen erfahren. Für die Beantwortung benötigen Sie etwa zehn Minuten Zeit.

Das Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ wird ermöglicht durch Zuschüsse aus dem Programm „Bildungskommunen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung ergänzt um eine Förderung durch das sächsische Staatsministerium für Kultus.

Bis zum Jahr 2028 soll Folgendes erreicht werden:

- Akteurinnen und Akteure aus allen Bildungsbereichen in der gesamten Stadt erfahren Unterstützung darin, die eigene Organisation strategisch weiterzuentwickeln.
- Akteure und Akteurinnen können gemeinsam Neues entwickeln. Dafür werden Hindernisse für neuartige Angebote benannt, analysiert und so weit wie möglich abgebaut.
- Die Wirkung der neuartigen Bildungsangebote wird in Kennziffern für die kommunale Bildungspolitik erfasst.
- Allen Dresdnerinnen und Dresdnern stehen Informationen zu Angeboten in allen Bildungsbereichen bedarfsgerecht und leicht zugänglich zur Verfügung.

Konzeptionell verbindet das Projekt die beiden Themenbereiche Lebenslanges Lernen und Bildung und nachhaltige Entwicklung. Dadurch entstehen neue Perspektiven und zugleich vielfältige Anschlüsse an aktuelle bildungspolitische Debatten. Weitere Einzelheiten zum Projekt finden Sie in der beigefügten Kurzdarstellung.

Wir haben Sie angeschrieben, weil Sie mit Ihrer Arbeit Tag für Tag die Bildungslandschaft in Dresden mitgestalten. Die Einladung zur Teilnahme an der Auftaktbefragung wird mithilfe amtlicher Verteiler oder aufgrund von öffentlich zugänglichen Adressen versandt. Es ist uns wichtig, möglichst viele Gestalterinnen und Gestalter von Bildung in Dresden frühzeitig in das Projekt DD-Lena einzubeziehen, um es gemeinsam mit Ihnen zu entwickeln.

**Die Befragung richtet sich ausdrücklich an alle Personen, die Bildungsangebote in Dresden direkt oder indirekt mitgestalten – sei es in leitender Funktion, sei es in der konkreten Bildungsarbeit. Leiten Sie diese Informationen deshalb gerne an Kolleginnen und Kollegen weiter.**

Die Online-Umfrage steht Ihnen vom 25. November bis zum 20. Dezember 2024 zur Verfügung.

**Sie finden die Umfrage unter: <https://umfrage.dresden.de/questor/l/ddlena>**

Neben der Online-Umfrage werden wir im Januar 2025 vertiefende Gespräche mit Akteurinnen und Akteuren aus allen Bildungsbereichen in Dresden organisieren. Die Gespräche dienen dazu, Zusammenhänge und Hintergründe zu den Ergebnissen aus der online-Befragung herauszuarbeiten.

**Falls Sie bereits jetzt Ihr Interesse an einem solchem Gespräch signalisieren wollen, freuen wir uns über eine kurze formlose Rückmeldung an [bildungskommune@dresden.de](mailto:bildungskommune@dresden.de).**

Die Ergebnisse der Auftaktbefragung werden voraussichtlich im Frühjahr 2025 im Rahmen einer öffentlichen Konferenz diskutiert und auf [dresden.de](http://dresden.de) veröffentlicht. Dazu senden wir Ihnen rechtzeitig weitere Informationen zu.

### **Herzlichen Dank für Ihre Mitwirkung!**

Ihr Projektteam DD-Lena:

Juliane Kopitz, Dr. Anja Osiander, Dr. Susanne Tübel

### **Startseite *online-Umfrage***

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Bildungsakteurinnen und Bildungsakteure in Dresden, im Projekt „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ möchten wir gemeinsam mit Ihnen die Bildungslandschaft in Dresden weiterentwickeln. Zum Auftakt bitten wir um Ihre Einschätzungen zu ausgewählten Fragen zum Lebenslangen Lernen, zu Bildung und nachhaltiger Entwicklung und zur Organisationsentwicklung im Bildungsbereich.

### **Vielen Dank für Ihre Mitwirkung!**

Ihr Projektteam DD-Lena: Juliane Kopitz, Dr. Anja Osiander, Dr. Susanne Tübel

Kontakt: [bildungskommune@dresden.de](mailto:bildungskommune@dresden.de)

#### Hinweise zum Onlinefragebogen:

Die Teilnahme an der Befragung ist **freiwillig und erfolgt anonym**.

Einzelne **Fragen können übersprungen werden**, wenn Sie diese nicht beantworten möchten.

Bitte nutzen Sie **nicht** die Schaltfläche „zurück“ in Ihrem Browser, sondern die **Navigation innerhalb der Umfrage**.

Die Beantwortung des Fragebogens **dauert etwa zehn Minuten**.

### **Fragen zur Einordnung Ihrer Antworten**

#### **1. Bitte ordnen Sie sich einem der folgenden Bildungsbereiche zu.**

(Bitte geben Sie keine Organisationsnamen oder Adressen an.)

*Ich arbeite in...*

- a) einer Einrichtung der Kindertagesbetreuung.
- b) einer Grundschule oder allgemeinbildenden Schule.
- c) einer berufsbildenden Schule, einer Hochschule oder einer Einrichtung der beruflichen Weiterbildung.
- d) einer Organisation im Bereich der non-formalen Bildung (z. B. Museen, Bibliotheken, Vereine etc.).
- e) einem anderen Bereich, und zwar: ([offene Angabe](#))

**2. Üben Sie in Ihrer Einrichtung/Organisation eine leitende Funktion aus?**

a) Ja

b) Nein

**3. Für die Zwecke der Sozialplanung teilt die Stadtverwaltung Dresden das Stadtgebiet in 17 Stadträume ein. Diese Einteilung bildet auch die Grundlage für die Jugendhilfeplanung, die Stadtentwicklungsplanung und das städtische Bildungsmonitoring in Dresden.**

**In welchem Stadtraum hat Ihre Einrichtung/Organisation ihren Sitz?**

Zur besseren Orientierung nutzen Sie bitte diesen [LINK zum Themenstadtplan](#) und kreuzen Sie anschließend Ihren Stadtraum an.

Bitte wählen Sie eine Antwort aus.

Stadtraum 1 - Stadtbezirk Altstadt ohne Johannstadt

Stadtraum 2 - Johannstadt

Stadtraum 3 - Stadtbezirk Neustadt ohne Leipziger Vorstadt

Stadtraum 4 - Leipziger Vorstadt, Pieschen

Stadtraum 5 - Mickten, Kaditz, Trachau

Stadtraum 6 - Stadtbezirk Klotzsche und nördliche Ortschaften

Stadtraum 7 - Stadtbezirk Loschwitz und Ortschaft Schönfeld-Weißenberg

Stadtraum 8 - Blasewitz, Striesen

Stadtraum 9 - Tolkewitz, Seidnitz, Gruna

Stadtraum 10 - Stadtbezirk Leuben

Stadtraum 11 - Prohlis, Reick (mit Sternhäuser, Am Koitschgraben)

Stadtraum 12 - Niedersedlitz, Leubnitz, Strehlen (ohne Sternhäuser, Am Koitschgraben)

Stadtraum 13 - Südvorstadt, Zschertnitz

Stadtraum 14 - Mockritz, Coschütz, Plauen

Stadtraum 15 - Cotta, Löbtau, Naußlitz, Dölzschen

Stadtraum 16 - Gorbitz

Stadtraum 17 - Briesnitz und westliche Ortschaften

**Fragen zu Vernetzung und Wirkungsmessung**

**4. Wie arbeiten Sie in Ihrer Einrichtung/Organisation mit Ihren Kolleginnen/Kollegen zusammen?**

Mehrfachnennungen möglich

- |  |
|--|
| a) Im Kreis der Kolleginnen und Kollegen tauschen wir uns <b>informell oder je nach Bedarf</b> aus.  |
| b) Im Kreis der Kolleginnen und Kollegen tauschen wir uns <b>regelmäßig</b> zu unserer Bildungsarbeit aus.                                 |
| c) <b>In den letzten zwei Jahren</b> habe ich <b>mindestens ein Bildungsangebot</b> gemeinsam mit einer Kollegin/einem Kollegen umgesetzt. |
| d) <b>Im Rahmen unserer Organisationsentwicklung arbeite ich mit meinen Kolleginnen/Kollegen zusammen.</b>                                 |
| e) Sonstige Formen der Zusammenarbeit in Ihrer Einrichtung/Organisation: ... ( <b>offener Text</b> )                                       |

**5. Welche Bedeutung hat die Zusammenarbeit mit Akteurinnen/Akteuren außerhalb Ihrer Einrichtung/Organisation für Ihre Bildungsarbeit?**

*hohe Bedeutung – eher hohe Bedeutung – eher geringe Bedeutung – geringe/keine Bedeutung*

**6. Aus welchem Bildungsbereich kommen die Akteurinnen/Akteure, mit denen Sie außerhalb Ihrer Einrichtung/Organisation zusammenarbeiten?**

*Mehrfachnennungen möglich*

- |  |
|--|
| a) Kindertagesbetreuung (einschl. Hort) → weiter mit 6a)   |
| b) Formale Bildung (Grundschule, allgemeinbildende Schule, berufsbildende Schule, Hochschule, berufliche Weiterbildung) → weiter mit 6a) |
| c) Non-formale Bildung (z.B. Museen, Bibliotheken, Vereine etc.) → weiter mit 6a)  |
| d) Ich arbeite mit keinen Akteurinnen/Akteuren außerhalb meiner Einrichtung/Organisation zusammen.                                       |
| a) Sonstiges, und zwar: ... ( <b>offener Text</b> )  |

**6a. Welche Formen der Zusammenarbeit nutzen Sie?**

*Mehrfachnennungen möglich*

- |  |
|--|
| b) Ich tausche mich <b>informell oder je nach Bedarf</b> mit Kolleginnen/Kollegen außerhalb unserer Einrichtung zu unserer Bildungsarbeit aus.                               |
| c) Ich tausche mich <b>regelmäßig</b> mit Kolleginnen/Kollegen außerhalb unserer Einrichtung zu unserer Bildungsarbeit aus.  |
| d) <b>In den letzten zwei Jahren</b> habe ich <b>mindestens ein Bildungsangebot</b> gemeinsam mit Akteurinnen/Akteuren außerhalb unserer Einrichtung/Organisation umgesetzt. |
| e) Ich arbeite aktuell <b>nicht</b> mit anderen Einrichtungen/Organisationen zusammen.   |

- f) Sonstige Formen der Zusammenarbeit mit Akteurinnen/Akteuren außerhalb Ihrer Einrichtung/Organisation: ... ([offener Text](#))

**7. Welche Faktoren sind aus Ihrer Sicht entscheidend, um Kooperationen zwischen Akteurinnen/Akteuren aus unterschiedlichen Bildungsbereichen zu fördern?**

*Verschieben Sie die Antworten von hier in die rechte Liste. Es müssen nicht alle Antworten verschoben werden.*

*Ordnen Sie hier die Antworten in der von Ihnen gewünschten Reihenfolge an.*

- a) Passende Partnerinnen/Partner sollten leicht zu finden sein.
- b) Für die Kosten, die aus solchen Kooperationen entstehen, sollten Mittel zur Verfügung stehen.
- c) Bürokratische Auflagen (wie Anträge, Genehmigungen, Abrechnung, Dokumentation) sollten verringert werden.
- d) Kooperation setzt Netzwerkarbeit voraus; dieser Aufwand dafür muss berücksichtigt werden.
- e) Unterstützung durch die Leitungsebene ist unerlässlich.
- f) Sonstiges, und zwar: ([offene Angabe](#))

**8. Angenommen die Rahmenbedingungen würden so verbessert, dass deutlich mehr Kooperationen für gemeinsame Angebote möglich wären. Wie stark würde das Ihre Bildungsarbeit bereichern?**

*sehr stark – stark – wenig – sehr wenig/gar nicht*

**9. Für eine systematische Weiterentwicklung der Bildungsarbeit können Instrumente zur Wirkungsmessung hilfreich sein. Welche der folgenden Instrumente nutzen Sie in Ihrer Bildungsarbeit?**

*Mehrfachnennung möglich*

- a) Ich frage die Lernenden/die von mir Betreuten **regelmäßig** danach, wie sie die Gestaltung eines konkreten Angebots erlebt haben.
- b) Ich frage die Lernenden/von mir Betreuten **regelmäßig** danach, was sie nach ihrer eigenen Einschätzung an neuem Wissen oder neuen Fähigkeiten durch ein konkretes Angebot dazugelernt haben.
- c) Ich werte Prüfungsergebnisse oder andere Leistungsnachweise **systematisch** aus.
- d) Ich nutze die Erhebungen die **zentral für unsere Einrichtung/ Organisation** vorgenommen werden (z. B. Evaluierung und Qualitätsmanagement).

e) Ich nutze **keine Instrumente** zur Wirkungsmessung.

f) Sonstiges, und zwar:

Fragen zum „Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden“

**10. Der Begriff „Lebenslanges Lernen“ wird in der öffentlichen Debatte und auch in Fachkreisen unterschiedlich definiert. Was verstehen Sie unter „Lebenslangem Lernen“?**

- a) Lebenslanges Lernen ist ein Konzept aus der beruflichen Bildung. Im modernen Arbeitsleben endet die Lehrzeit nicht mit der Ausbildung, sondern verlängert sich zu immer neuen Phasen der Weiterbildung während des gesamten Berufslebens.
- b) Lebenslanges Lernen ist ein Konzept aus der Erwachsenenbildung. Darunter fallen alle Bildungsangebote jenseits von Schule und Beruf.
- c) Lebenslanges Lernen meint eine Grundhaltung und grundlegende Kulturtechnik. Sie ist in allen Lebensphasen wichtig und sollte sowohl in Schule und Beruf als auch jenseits davon gefördert werden.
- d) Ich weiß es nicht.
- e) Keiner dieser Vorschläge, sondern vor allem: ([offener Text](#))

**11. Der Dresdner Stadtrat hat im Juni 2024 ein „Gesamtkonzept für Lebenslanges Lernen in Dresden“ beschlossen. Wie gut sind Sie mit diesem Konzept vertraut?**

- a) Ich höre davon zum ersten Mal.
- b) Ich habe davon gehört, kenne aber keine Einzelheiten. → *weiter mit Frage 12*
- c) Ich kenne die Kurzfassung im Internetauftritt der Stadt  
<https://www.dresden.de/de/leben/schulen/bildungsbuero/lebenslanges-lernen.php>.  
→ *weiter mit Frage 12*
- d) Ich bin mit dem Konzept bereits gut vertraut. → *weiter mit Frage 12*

**12. Das „Gesamtkonzept für Lebenslanges Lernen in Dresden“ ist in einem umfassenden Beteiligungsprozess im Jahr 2023 vorbereitet worden. Welche Rolle haben Sie in dem Beteiligungsprozess gespielt?**

- a) Ich erfahre erst durch diese Befragung, dass es einen Beteiligungsprozess gab.
- b) Ich war über den Beteiligungsprozess informiert, habe aber nicht aktiv daran teilgenommen.
- c) Ich habe am Beteiligungsprozess zur Erstellung des Konzepts mitgewirkt.

Fragen zum Themenbereich Bildung und nachhaltige Entwicklung

**13. Im Jahr 2015 hat die Vollversammlung der Vereinten Nationen die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung beschlossen. Wie gut sind Sie mit der Agenda 2030 vertraut?**

- a) Ich höre davon zum ersten Mal.
- b) Ich habe davon gehört, kenne aber keine Einzelheiten.
- c) Ich habe einen Überblick über die 17 Ziele; einige davon kenne ich auch genauer.
- d) Ich bin mit allen 17 Zielen gut vertraut und kenne Unterziele und Indikatoren.

**14. In der öffentlichen Debatte wie auch in Fachkreisen gibt es unterschiedliche Auffassungen zu der Frage, welche Folgerungen aus der Agenda 2030 für die Bildungsarbeit gezogen werden sollten. Wie schätzen Sie die unterschiedlichen Positionen ein?**

trifft zu – trifft eher zu – trifft eher nicht zu – trifft nicht zu (*Alle Antworten können mit dieser Skala bewertet werden*)

- a) Die Agenda 2030 ist entstanden aus einer langen Vorgeschichte rund um die Themen Gerechte Entwicklung (Stichwort Globaler Süden) und Umweltschutz. Diese beiden Themen sollten folgerichtig auch heute noch den Kern von Bildungsarbeit zu nachhaltiger Entwicklung bilden.
- b) Es gibt zwar 17 Ziele, aber einige sind dringender als andere. Besonders dringend ist der Themenbereich Erderwärmung/Klimaschutz. Deswegen sollten diese Themen in der Bildungsarbeit zu nachhaltiger Entwicklung im Mittelpunkt stehen.
- c) Das Besondere an der Agenda ist ihr umfassender Ansatz. Die 17 Ziele sind als gleich wichtig von der Generalversammlung beschlossen worden. Wirtschaftliche Entwicklung, sozialer Aufstieg und Bewahrung des ökologischen Gleichgewichts sollen zusammengedacht werden. Dieser Gedanke sollte jegliche Bildungsarbeit zu nachhaltiger Entwicklung leiten.
- d) Die Agenda 2030 besteht aus Wunschvorstellungen, die nicht zu erreichen sind. Die sogenannte Bildung zu nachhaltiger Entwicklung sollte abgeschafft werden.

**15. Mit dem „whole institution approach“ ist ein gemeinsamer Lernprozess gemeint, um eine Einrichtung /Organisation zu einem Ort zu machen, an dem nachhaltige Entwicklung stattfindet.**

**Kennen Sie den Ansatz?**

- a) Ich kenne den Ansatz nicht.
- b) Ich kenne den Ansatz, aber er wird in unserer Einrichtung/Organisation nicht umgesetzt.

- c) Ich kenne den Ansatz und er wird in unserer Einrichtung/Organisation umgesetzt.

**16. In Sachsen bietet das Portal <https://bne-sachsen.de/> Lernmaterialien und Kontakte zu Partnern für Bildungsangebote mit Bezug auf die Agenda 2030. Kennen Sie dieses Portal?**

- a) Ich kenne das Portal nicht.
- b) Ich kenne das Portal, setze es aber nicht ein. → weiter mit 16 a)
- c) Ich kenne das Portal und setze es in meiner Bildungsarbeit ein. → weiter mit 16 a)

**16 a) Sie haben angegeben, dass Sie das Portal bne-sachsen.de kennen. Wie beurteilen Sie folgende Aussagen zum Portal bne-sachsen.de?**

trifft zu – trifft eher zu – trifft eher nicht zu – trifft nicht zu – kann ich nicht beurteilen (*Alle Antworten können mit dieser Skala bewertet werden*)

- a) Das Portal bietet viele Informationen.
- b) Die Informationen sind gut aufbereitet.
- c) Die gewünschten Informationen sind leicht zu finden.
- d) Die Inhalte des Portals passen gut zu den Vorgaben für die Bildungsarbeit in unserer Einrichtung bzw. Organisation.
- e) Die Inhalte des Portals passen gut zu den Schwerpunkten meiner Bildungsarbeit.

### Fragen zu einer Förderrichtlinie für Lebenslanges Lernen

**Der Stadtrat hat der Verwaltung den Auftrag erteilt, zur Unterstützung des Gesamtkonzepts Lebenslanges Lernen in Dresden eine Förderrichtlinie zu entwickeln. Zum Abschluss möchten wir Ihnen dazu noch einige Fragen stellen.**

**17. Welche Förderprogramme nutzen Sie bereits für Ihre Bildungsarbeit?**

*Mehrfachnennung möglich*

- a) Fachförderrichtlinie über die Gewährung von Zuwendungen für stadtteilbezogene/ortschaftsbezogene Vorhaben (FFRL Stadtbezirke und entsprechende Förderrichtlinien der Ortschaften, Landeshauptstadt Dresden)
- b) Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen für soziale Angebote und Projekte im Bereich Soziales (FFRL Soziales, LHD)
- c) Fachförderrichtlinie zur kommunalen Kulturförderung (FFRL KomKulturFö LHD)
- d) Förderrichtlinie Jugendhilfe (LHD)

e) Sportförderrichtlinie (LHD)
f) Lokales Handlungsprogramm für ein vielfältiges und weltoffenes Dresden (LHD)
g) Förderung von Ganztagsangeboten (Sächsisches Staatsministerium für Kultus)
h) Förderprogramm „Wir für Sachsen“ (Sächsisches Staatsministerium für Soziales und gesellschaftlichen Zusammenhalt /Bürgerstiftung Dresden)
i) Sonstige Förderprogramme (auch vom Freistaat Sachsen, dem Bund der EU oder sonstigen Förderern)
<i>Bei Auswahl: welche (<a href="#">offene Angabe</a>)</i>
j) Keine Nutzung von Förderprogrammen

**18. Nehmen wir an, die städtische Förderung solle auch dazu dienen die Strukturen in Bildungsorganisationen gezielt zu entwickeln: Welche Ziele erscheinen Ihnen dabei besonders wichtig?**

*Verschieben Sie die Antworten von hier in die rechte Liste. Es müssen nicht alle Antworten verschoben werden.*

*Ordnen Sie hier die Antworten in der von Ihnen gewünschten Reihenfolge an.*

- a) Pädagogische/didaktische Kompetenzen der Lehrenden und Betreuenden stärken
- b) Verwaltung und Steuerung in Bildungseinrichtungen und -organisationen professionalisieren
- c) Angebote besser auf die Zielgruppen ausrichten
- d) Angebote für neue Zielgruppen entwickeln
- e) Zusammenarbeit zwischen Bildungsakteurinnen und -akteuren ausbauen

**19. Zusätzlich zu einer kommunalen Förderung bleiben Förderangebote durch andere Mittelgeber wichtig. Welche Art von Unterstützung durch die Stadtverwaltung wäre hier aus Ihrer Sicht besonders hilfreich?**

*sehr hilfreich – hilfreich – wenig hilfreich – gar nicht hilfreich (Alle Antworten können mit dieser Skala bewertet werden)*

- a) Bereitstellung von Informationen über Fördermöglichkeiten
- b) Beratende Unterstützung im Antragsverfahren
- c) Verwaltung von Förderprojekten besser bewältigen durch Schulungen oder Mentoringprogramme
- d) Vermittlung von Kooperationen für gemeinsame Anträge

e) Sonstige Unterstützung, und zwar: ([offene Angabe](#))

**20. Das waren unsere Fragen. Halt! Eine haben wir noch: Ist für Sie etwas offen geblieben rund um die Themen Lebenslanges Lernen, Bildung und nachhaltige Entwicklung und strategische Entwicklung von Bildungseinrichtungen.**

*Teilen Sie uns Ihre Gedanken, Hinweise oder Fragen gerne mit.*

[\(offene Angabe\)](#)

## 2 Fokusgruppe Städtische Schulen: Leitfaden für die Gruppengespräche

Vorstellung der drei thematischen Blöcke

### **Vernetzung und gemeinsame Bildungsangebote**

Einführung:

- Was meinen wir mit Vernetzung? (Erfahrungsaustausch und Entstehung gemeinsamer Bildungsangebote)
- Welche Rolle spielt das im Projekt DD-Lena? (Kopf, Herz und Hand)
- Ergebnisse aus der Online-Umfrage

**Wenn man Vernetzung und gemeinsame Bildungsangebote systematisch ausbauen will, worauf kommt es dabei aus Ihrer Sicht vor allem an?**

### **Zukunftsgerechtes Lernen**

Weiter Nachhaltigkeitsbegriff im Projekt DD-Lena

- drei Dimensionen:
  - o kontinuierlich/dauerhaft
  - o zukunftsgerecht
  - o ökologisch
- Arbeitsheuristik: „nachhaltig meint zukunftsgerecht“

**Welche Rolle spielt das Thema zukunftsgerechtes Lernen in Ihrer bisherigen Arbeit?**

**Welche Veränderungen wünschen Sie sich?**

### **Zielgruppenspezifische Fragen**

Ansatz im Modul Organisationsentwicklung:

- Schule zu offenen (Lern-)Orten im Stadtraum machen
- Arbeit mit dem Whole Institution Approach (Dimensionen: nachhaltiges Gebäudemanagement, nachhaltige Teamstrukturen und Führung, nachhaltige Didaktik/Methoden, nachhaltige Lerninhalte etc.)
- Baustein für das Jahr 2025: Energie-Teams
  - o Heizkosten sparen durch verändertes Nutzerverhalten
  - o Energieteams bestehend aus SuS, SL, SHM, Hort
  - o Anrechnung der Einsparungen anteilig auf DD-Lena und Schulbudget

**Was ist Ihnen dabei wichtig?**

### **Fragen zum Projekt DD-Lena**

**Rückfragen klären und offene Diskussion**

### **Abschluss**

Ihr Eindruck aus diesem Gespräch? – Ausblick: Wie geht es weiter? – **Herzlichen Dank!**

### 3 Fokusgruppe Städtische Schulen: Informationen zum Datenschutz

Das Projekt „[DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig](#)“ ist im Herbst 2024 mit drei Mitarbeiterinnen verteilt auf das Amt für Schulen, das Bildungsbüro sowie die Kommunale Statistikstelle in Dresden gestartet. Durch das Projekt soll die strategische Entwicklung von Bildungseinrichtungen und -organisationen in Dresden gefördert und neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Bildungsakteuren unterstützt werden. Damit wird ein wichtiger Beitrag zu Bildung für nachhaltiger Entwicklung in Dresden geleistet.

Im Rahmen der Auftaktbefragung unseres Projekts führen wir Fokusgruppen- und Einzelgespräche u.a. mit Vertretenden von Dresdens Schulen durch, um einen vertiefenden Austausch mit interessierten Akteuren zu den Themen Lernen und Bildung im Kontext nachhaltiger Entwicklung zu ermöglichen.

Ziel ist zudem, besser zu verstehen, wie die Schulen in Dresden aus dem Projekt DD-Lena einen möglichst großen Nutzen für ihre Arbeit ziehen können.

Die erhobenen Daten werden ausschließlich für nicht-kommerzielle Zwecke im Rahmen des Projekts „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“ verwendet.

#### **Wen befragen wir?**

Vertretende von Schulen in Dresden

#### **Wie befragen wir?**

Wir führen Fokusgruppengespräche im Amt für Schulen durch. Ein Gespräch dauert ca. 60 min. Die Teilnahme ist freiwillig. Das Interview wird per Tonaufnahme digital aufgezeichnet und im Anschluss so verschriftlicht, dass kein Rückschluss auf Einzelpersonen möglich ist (Pseudonymisierung). Nach der Verschriftlichung werden die Audio-Dateien unwiderruflich gelöscht.

#### **Was erheben wir?**

Wir befragen Sie ausschließlich in Ihrer (beruflichen) Funktion als Vertretung Ihrer Schule.

Im Interview stellen wir offene Fragen zu verschiedenen Themen, u. a.:

- Vernetzung und gemeinsame Bildungsangebote
- Zukunftsgerechtes Lernen
- Schulentwicklungsprozess
- Ideen und Ansätze Projekt DD-Lena

#### **Was passiert mit Ihren Angaben?**

Die (pseudonymisierten) Transkripte der Gespräche werden zugangsbeschränkt für die Dauer des Projekts an einem gesicherten Ort in der jeweiligen Kommune gespeichert. Zugriff haben ausschließlich die mit dem Projekt betrauten Mitarbeitenden der jeweiligen Kommune. Diese Transkripte bilden die Grundlage für die anschließende Auswertung und werden vertraulich behandelt. Sie werden nicht an Dritte weitergegeben. Die Ergebnisse der Auswertung werden ebenfalls zugriffsbeschränkt gespeichert und für Berichtszwecke den anderen Mitarbeitenden des Projekts sowie Fördermittelgebern zur Verfügung gestellt. Die Veröffentlichung der Daten

(auch in Teilen) erfolgt ausschließlich pseudonymisiert und zusammengefasst, so dass kein Rückschluss auf Einzelpersonen möglich ist.

### Aufklärung über Ihre Rechte als Betroffene

Die betroffene Person, die ihre personenbezogenen Daten dem Verantwortlichen zur Verfügung stellt, hat folgende Rechte:

- Auskunft nach Artikel 15 EU-DSGVO.
- Berichtigung fehlerhafter Daten nach Artikel 16 EU-DSGVO.
- Löschung bzw. Vergessenwerden nach Artikel 17 EU-DSGVO.
- Einschränkung der Verarbeitung nach Artikel 18 EU-DSGVO.
- Widerspruch gegen die Verarbeitung nach Artikel 21 EU-DSGVO.
- Widerruf, wenn die Verarbeitung der Daten auf einer Einwilligung beruht. Die Verarbeitung der Daten bleibt bis zum Zeitpunkt des Widerrufs rechtmäßig.

Es bestehen ggf. Einschränkungen der o. g. Rechte gemäß Artikel 23 Absatz 1 Buchstabe h EU-DSGVO und spezialgesetzlicher Regelungen.

Die betroffene Person, die ihre personenbezogenen Daten zur Verfügung stellt, hat außerdem folgende Rechte gegenüber der Datenschutzaufsichtsbehörde:

- Beschwerde gegen die Verarbeitung nach Artikel 13 Absatz 2 Buchstabe d bzw. Artikel 77 Absatz 1 EU-DSGVO. Zuständige Aufsichtsbehörde ist: Die Sächsische Datenschutz- und Transparenzbeauftragte (DSTB).

Wenn Sie Fragen oder Anliegen zu Ihren Daten haben, wenden Sie sich bitte an Ihre zuständige Kontaktperson im Projekt DD-Lena: (Kontaktinformationen)

### Einwilligungserklärung

Ich willige hiermit in die Teilnahme an einem Fokusgruppengespräch und dessen Tonaufnahme im Rahmen der Auftaktbefragung des Projekts DD-Lena sowie zur Verarbeitung der im Gespräch erhobenen Daten ein:

- Datum des Interviews:
- Name der gesprächsleitenden Person: Dr. Susanne Tübel
- Ziel des Interviews: Auftaktbefragung im Rahmen des Projekts „DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig“

Projektträger: Amt für Schulen, Bildungsbüro sowie Kommunale Statistikstelle der Landeshauptstadt Dresden

Projektleitung Modul Organisationsentwicklung und Ansprechpartnerin für Datenschutz: (Kontaktinformationen)

### Umgang mit Ihren Daten

Die Daten werden im Rahmen eines mündlichen Gesprächs erhoben. Der Ton des Gesprächs wird mithilfe eines Diktiergeräts digital aufgezeichnet. Es wird gewährleistet, dass die Daten nicht an Dritte weitergegeben werden. Zum Zwecke der Datenanalyse werden die mündlich erhobenen Daten verschriftlicht (Transkription), wobei die personenbezogenen Daten pseudonymisiert werden.

Um die Daten von möglicherweise unterschiedlichen Erhebungszeitpunkten und ggf. weiteren Evaluationsschritten einander zuordnen zu können, wird im Rahmen der Pseudonymisierung

ein Standortcode vergeben, auf den nur die mit der Evaluation betrauten Mitarbeitenden der jeweiligen Kommune Zugriff haben. Nach dem Abschluss des Projekts werden diese Zuordnungsdaten gelöscht.

Die Teilnahme an dem Gespräch erfolgt freiwillig. Das Gespräch kann zu jedem Zeitpunkt abgebrochen werden. Das Einverständnis zur Aufzeichnung und Weiterverwendung der Daten kann jederzeit widerrufen werden.

**Mit meiner Unterschrift willige ich in die Teilnahme am Interview ein:**

.....

Vorname und Name (Druckbuchstaben)

.....

Datum, Ort

.....

Unterschrift

### 3 Fokusgruppe Non-formale Bildung: Leitfaden für die Expertengespräche

#### Einleitung

##### 1. Technisches

- Protokoll - anonymisiert. Inhalte: Freigabe durch Sie. Zeitschiene: Protokoll an Sie innerhalb von drei Tagen. Rückmeldung gerne binnen 1 Woche.
- Zeitlicher Rahmen: 60-90 Minuten.
- Verfahren:
  - Offenes Gespräch und Möglichkeit zur eigenen Schwerpunktsetzung
  - a. interessant sind konkrete Erfahrungen und Beispiele

##### 2. Ziel des Gesprächs

- Teil der Auftaktbefragung von DD-Lena seit November 2024. Anschluss an *online-Umfrage*.
- Aus der Auftaktbefragung und aus der Wirkungsplanung im Projekt entwickeln wir Vorschläge für Maßnahmen und diskutieren sie in den kommenden Monaten in mehreren Veranstaltungen mit den Bildungsakteuren.
- Zur Auftaktbefragung erstellen wir einen Bericht. Er soll in der ersten Aprilhälfte erscheinen.

##### 3. Das Projekt vorstellen

Das Projekt richtet sich an Bildungsakteure in Dresden, vor allem an die Leitungen und Lehrkräfte an den städtischen Schulen und an die zahlreichen Akteure nonformaler Bildung in den Dresdner Stadtteilen sowie an die städtischen Bibliotheken, die städtischen Museen und die Volkshochschule. Sie alle sollen darin unterstützt werden, ihre Angebote entlang der Leitidee von verbindendem Lernen weiterzuentwickeln.

**Verbindendes Lernen meint:**

- **Unterschiedliche Bildungsakteure entwickeln gemeinsam neuartige Angebote.**
- **Sie fördern dabei die Lernenden umfassend, also Wissen, Gestaltungskompetenzen, soziale und emotionale Fähigkeiten.**
- **Das Lernen vollzieht sich mit Bezug zum wirklichen Leben, im eigenen Sozialraum der Beteiligten.**

Die Veränderungen sollen nachhaltig sein, das heißt, dauerhaft und zukunftsgerecht. Städtische Schulen verwandeln sich in offene Lernorte. In den Dresdner Nachbarschaften entsteht ein Ökosystem von Lernmöglichkeiten für alle. Damit werden zwei Strategien in die Tat umgesetzt, nämlich das Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden und die Agenda 2030 der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung.

Wie das gehen kann, das erkunden und entwickeln wir gemeinsam mit den Akteuren. Wir organisieren Kooperation, moderieren auch in die Stadtverwaltung hinein, vermitteln Werkzeuge und Leitbilder und erweitern das Bildungsmonitoring in Dresden, um die Erfolge zu verbindendem Lernen sichtbar zu machen.

Das Projekt läuft bis Mai 2028 und wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert. Die Stadt Dresden bringt ihren Eigenanteil durch ein innovatives Projekt zur Einsparung von Heizkosten an den städtischen Schulen auf.

Unsere Leitfrage lautet: Wie kann das verbindende Lernen dazu beitragen, die Herausforderungen zu meistern, vor denen Sie als Bildungsakteure stehen?

### drei thematische Blöcke

- Organisationsentwicklung
- Verbindendes Lernen
- Vernetzung im eigenen Teil der Stadt (Lernräume)

zum Vergleich: Fokus städtische Schulen

- Vernetzung und gemeinsame Angebote
- Zukunftsgerechtes Lernen
- Organisationsentwicklung an Schulen

#### (1) Organisationsentwicklung

Einführung: Themen der online-Umfrage.

**Wie messen Sie Ihren Erfolg?**

**Wie arbeiten Sie innerhalb Ihrer Organisation zusammen?**

**Wie arbeiten Sie mit anderen Bildungsakteuren zusammen?**

**Wo möchten Sie hin mit Ihrer Organisation?**

#### (2) Verbindendes Lernen

Definition siehe oben.

**Welche Rolle spielt das Thema verbindendes Lernen in Ihrer Arbeit?**

**Welche Rolle spielt die Agenda 2030/zukunftsgerechtes Lernen?**

**Welche Veränderungen wünschen Sie sich?**

#### (3) Zielgruppenspezifische Fragen

Das Modul Vernetzung richtet sich an alle Akteure nonformaler Bildung in Dresden, vor allem in den Stadtteilen sowie die zentralen Akteure mit starkem städtischen Einfluss.

- Ziel: Verbindendes Lernen für alle – lebenslang.
- Ansatzpunkt: Nachbarschaften.
- Hebel: Strategische Zusammenarbeit zwischen den Bildungsakteuren in der Nachbarschaft/ im Stadtraum.

**Was ist Ihnen dabei wichtig?**

#### Fragen zum Projekt DD-Lena

**Rückfragen**

**Offene Diskussion**

## Abschluss

Ihr Eindruck aus diesem Gespräch?

Ausblick: Wie geht es weiter?

- Frage zur Dokumentation: Wir veröffentlichen den Bericht zur Auftaktbefragung auf der Projektwebseite und senden ihn an unsere Fördermittelgeber. Gerne möchten wir als Originalquelle auch das anonymisierte Protokoll zu dem Gespräch mit Ihnen veröffentlichen.  
Darauf entscheiden Sie. Sie legen das mit der Freigabe des Protokolls fest. Auch teilweise möglich. Auch vertrauliche Behandlung möglich.
- Bericht zur Auftaktbefragung Anfang April.
- Auftaktkonferenz am 29. April.
- Werkstätten in den Stadträumen in den kommenden drei Quartalen.

**Herzlichen Dank!**

## 4 Fokusgruppe Non-formale Bildung: anonymisierte Protokolle

### (1) Organisationsentwicklung

#### 1.1 Wie messen Sie Ihren Erfolg?

1	<p>Je nach Anforderung der Fördermittelgeber.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer war dabei?</li> <li>• Was wurde gemacht? (Ablaufplan)</li> <li>• Qualifikation der Kursleitungen</li> <li>• Rückmeldungen der Teilnehmenden.</li> <li>• Anfragen von ehemals Beteiligten bzw. Projektpartner</li> <li>• Vorab natürlich die erfolgreiche Beantragung (Auswahl von einer Fachjury) von Fördergeldern</li> </ul>
2	<p>Ergebnis sind Sachberichte für die Fördermittelgeber. Es ist aber unklar, ob irgendjemand das liest, nicht einmal die Fördermittelgeber. Und wer und wie wird auf die Ergebnisse und insbesondere auf die Erkenntnisse danach zugegriffen, im Sinne der Nachhaltigkeit gehen diese evtl. verloren.</p> <p>Erfolg ist, wenn die Teilnehmenden fragen: Was macht Ihr beim nächsten Mal?</p> <p>Ziel ist: Selbstwirksamkeit zu erfahren. Das ist das Wichtigste, was die Kunst mitgeben kann: Ideen entwickeln, die nur von einem selbst ausgehen und daraus mit künstlerischen Mitteln eine Form entwickeln, um sich ausdrücken zu können und eine Wirkung erzielen.</p> <p>Erfolg ließe sich steigern durch eine Änderung der Förderbedingungen: Es wird in den Projekten die Vor- und Nacharbeit nicht bezahlt und nicht gedacht. Dadurch kann in das Projekt keine Nachhaltigkeit hineingebracht werden. Vorarbeit: die Zielgruppen da abholen, wo sie stehen. Nacharbeit: das Projekt dokumentieren, einerseits als greifbares Ergebnis für die Teilnehmenden, andererseits als Beispiel guter Praxis oder Leitfaden für andere Bildungsakteure.</p>

	<p>Ergänzend legen wir auch Kennzahlen für unsere Arbeit fest. Beispiel: "Jährlich werden 25 Instagram-Posts veröffentlicht."</p> <p>Die Evaluationen werden jährlich ausgewertet. Ursprünglich haben wir die Auswertungen statistisch aufbereitet. Inzwischen konzentrieren wir uns auf eine qualitative Auswertung. Dazu nutzen wir ChatGPT.</p> <p>Die Auswertungen dienen der Rechenschaft gegenüber unseren Fördermittelgebern. Außerdem geben wir die Ergebnisse zu einzelnen Veranstaltungen an die jeweiligen Referierenden weiter. Vorgesehen sind auch vierteljährliche Austauschtreffen mit allen Referierenden als kollegiale Fallberatung. Diese Treffen sind aber wenig erfolgreich, weil wir den Referierenden den Aufwand für die Teilnahme nicht erstatten können.</p>
3	<p>Erfolg sehen wir an den Anfragen: für Veranstaltungen im Stadtteil, für Projekte in der Grundschule und in Kitas.</p> <p>Erfolg sehen wir an der Entwicklung der Schülerzahlen: bewegen sich seit Jahren auf hohem Niveau.</p> <p>Wir sind als Verein zweigleisig unterwegs. Neben der kulturellen Bildung sind wir auch Träger der Jugendhilfe und betreiben Einrichtungen für die frühkindliche Bildung. Dort bekommen wir sehr positive Rückmeldungen der Eltern. Wir bekommen Anmeldungen für diese Einrichtungen ausdrücklich wegen unseres musischen Profils.</p> <p>Wir haben uns einen Ruf erarbeitet. Das wird u.a. erkennbar am Echo im Bezirksbeirat, wenn unsere Arbeit im Zusammenhang mit Veranstaltungen im Stadtteil oder mit Anträgen auf eine Förderung aus der Stadtbezirksförderrichtlinie zur Sprache kommt.</p> <p>Weiteres Qualitätsmerkmal: Konstanz der Lehrkräfte. Die meisten bleiben über viele Jahre bei uns.</p>
4	<p>Wir erheben Teilnehmendenzahlen und werten sie aus. Diese Zahlen brauchen wir sowieso für Planung und Abrechnung. Erfolg ist, wenn Leute wiederkommen, sich für Folgeveranstaltungen oder andere Angebote anmelden oder für den Newsletter. Ein noch größerer Erfolg ist, wenn die Leute dem Freundeskreis beitreten, der unsere Arbeit maßgeblich unterstützt; als Mitglieder erhalten sie Nachlässe bei den Gebühren.</p> <p>Wir erheben auch ein pädagogisches Feedback und lassen unsere Veranstaltungen von den Teilnehmenden evaluieren, auch online.</p> <p>Unsere Auswertung zeigt, dass bei bestimmten Angeboten wie unsere klassischen Bildungsfahrten vor allem ältere Teilnehmende dabei sind. Sie haben offensichtlich die Zeit und die Mittel dafür. Es interessieren sich auch viele Jüngere für unsere Angebote. Das können wir an der Auswertung unserer „social media“-Kanäle und des Netzauftritts sehen. Sie informieren sich über unsere Angebote und sind dann bei den Exkursionen oder bei unseren Kompetenzseminaren dabei.</p>

## 1.2 Wie arbeiten Sie innerhalb Ihrer Organisation zusammen?

1	<p>.... im Rahmen unseres Konzepts zur Organisationsentwicklung. Erste Fassung 2010. Wir überarbeiten das alle sieben Jahre. Wir finanzieren das aus Fördermitteln, aktuell Soziokulturfonds des Bundes.</p> <p>Bestandteile des Konzepts:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching.</li> </ul>
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exkursionen der Geschäftsleitung zum Austausch mit ähnlichen Organisationen in anderen Städten.</li> <li>• Machbarkeitsstudie für bauliche Veränderungen.</li> </ul> <p>Die Zusammenarbeit innerhalb und außerhalb unserer Organisation leidet unter einem strukturellen Problem: Finanzen sind nicht stetig! Mitarbeitende stehen unter hohem teils ehrenamtlichen Arbeitsdruck. Dadurch steigt die Fluktuation und Wissen geht immer wieder verloren. Die erlangten Erkenntnisse können vom Projekt und den Projektleitenden nicht in die Organisation übergehen.</p> <p>Förderung durch die Stadt: Wir bekommen institutionelle Förderung seit 2014, aber nur für unsere künstlerische Arbeit, nicht für Bildungsarbeit. Bildungsarbeit findet dann fast rein ehrenamtlich statt. Wir hatten 11.000 Euro p.a. für Bildungsarbeit (kulturelle Bildung) einschließlich Personal und Projekte; gleichzeitig wurde die institutionelle Förderung aber um 10.000 Euro gekürzt.</p> <p>Projektförderung: Für jede Förderung müssen wir ein neues Konzept entwickeln. Selbst erfolgreiche Projekte sind bei den möglichen Fördermittelgebern in Bund und bei freien Stiftungen/Institutionen nicht wiederholbar. Nur inhaltlich neue Konzepte/Projekte können beantragt werden.</p>
2	Siehe oben Antwort 1.1
3	<p>Wir sind als Verein strukturiert. Das bietet Vorteile gegenüber vergleichbaren Einrichtungen der kulturellen Bildung in kommunaler Trägerschaft.</p> <p>Unsere Lehrkräfte verteilen sich auf alle Altersgruppen: vom frischgebackenen Hochschulabsolventen bis zu Menschen im Ruhestand. Wir unterstützen aktiv die Weitergabe von Erfahrungen von den älteren Lehrkräften an die jüngeren Lehrkräfte.</p> <p>Bei uns arbeiten Lehrkräfte aus achtzehn Ländern. Wir finden über das Musische einen gemeinsamen Nenner. Das ermöglicht uns, wie selbstverständlich interkulturell zusammenzuarbeiten.</p>
4	<p>Wir sind ein Zusammenschluss von zwei Vereinen. Beide Vereine organisieren jeweils Angebote für ihren Themenbereich und ihre Zielgruppen. Gemeinsam organisieren wir auch Angebote für Kompetenzentwicklung einschließlich Weiterbildung zu Organisationsentwicklung. Beide Vereine arbeiten als ein Team. Vielfalt ist ein wichtiges Stichwort für unsere Entwicklung, programmatisch und in den Kompetenzen für unser Team. Seit zwei Jahren werden wir in einem von uns selbst initiierten diversitätsorientierten Öffnungsprozess von externen Moderator:innen begleitet.</p>

### 1.3 Wie arbeiten Sie mit anderen Bildungsakteuren zusammen?

1	<p>Der Beirat für kulturelle Bildung im Stadtrat bietet Anregungen zu bestimmten Themen, zum Beispiel: Demenz, Nachhaltigkeit in Projekten, Arbeit mit Migranten. Außerdem werden Beispiele guter Praxis vorgestellt.</p> <p>In bestimmten Förderprogrammen ist die Zusammenarbeit mit Partnern eine Voraussetzung für die Förderung. Wir nutzen das, um Aufgaben zu verteilen, zum Beispiel, um unsere Zielgruppen besser zu erreichen.</p>
2	<p>Unsere Bildungsarbeit hat zwei Standbeine: zum einen eine jährliche Veranstaltungsreihe in der Erwachsenenbildung. Zum anderen Angebote für Schulen. Seit dem Jahr 2024 ist ein</p>

	<p>weiteres Standbein hinzugekommen, nämlich die außerschulische Jugendarbeit. Die folgende Darstellung konzentriert sich auf die beiden letztgenannten Bereiche.</p> <p>Für die Arbeit an den Schulen haben wir ein Netzwerk von Partnerschulen aufgebaut. Wir kommen an die Schulen ran (im Gegensatz zu anderen Akteuren), weil wir uns sehr früh professionalisiert haben und uns an vielen Schulen einen Namen gemacht haben. Wir genießen Vertrauen.</p> <p>Etwa 20 Prozent unserer Angebote finden an Grundschulen/Horten statt, und zwar in der Regel im Rahmen der Ganztagsangebote (80 Prozent) und selten als Projekttage (20 Prozent). Die übrigen 80 Prozent verteilen sich ziemlich zu gleichen Teilen auf Oberschulen und Gymnasien. Dort ist das Verhältnis umgekehrt: Wir bieten hauptsächlich Projekttage an und in geringem Umfang (ca. 20 Prozent) Ganztagsangebote. Die Ganztagsangebote sind wiederkehrend angelegt, dafür aber jeweils nur eine Zeitstunde lang.</p> <p>Wir entwickeln auch neue Angebote für die Schulen. Das geschieht in enger Absprache mit unseren Fördermittelgebern. Zugrunde liegt in der Regel eine Recherche zu neuen Entwicklungen in Fachkreisen. Neue Angebote werden an probierfreudigen Schulen ausprobiert und dann auch anderen Schulen angeboten.</p> <p>Allerdings erleben wir die Schulen als eine langsame Maschinerie. Wir erleben, dass die Schulen, mit denen wir zusammenarbeiten, gerne immer die gleichen Angebote nachfragen.</p> <p>Seit 2024 bauen wir ein drittes Standbein auf. Der Ansatz dafür bestand darin, dass wir ein außerschulisches Angebot für Jugendliche schaffen wollten. Es sollte eine Jugendgruppe, die nicht vordergründig auf Bildung für nachhaltige Entwicklung ausgerichtet ist.</p> <p>An Jugendliche ranzukommen, ist für viele Träger ein Problem. Wir haben es geschafft, in dem wir ein Sommercamp für HipHop angeboten haben. Die Nachfrage war sehr groß: 38 Jugendliche nahmen teil. Diese Gruppe hat sich dann verstetigt. Inzwischen arbeiten die Jugendlichen selbstorganisiert durch eine Orga-Gruppe. Sie haben sich auch die dafür nötige Jugendleiterqualifikation selbst organisiert. Aktuell konzentriert sich die Gruppe auf zwei Aktivitäten. Sie organisieren einen Tanz-Wettbewerb; und sie entwickeln einen Podcast zu Diskriminierungserfahrungen.</p> <p>Die Jugendlichen in der Gruppe kennen Diskriminierung aus eigener Erfahrung. Bisher haben sie sich damit individuell auseinandergesetzt, haben für sich selbst und für die Familie gekämpft. Jetzt erfahren sie, wie es ist, gezielt Gesellschaft zu gestalten. Sie sind auch sehr an einem Erfahrungsaustausch zu dem Thema interessiert. Sie haben Kontakt zu einer Initiative aufgenommen, die Lobbyarbeit und Bildungsarbeit zu dem Thema organisiert. Diese Initiative kann Referenten vermitteln. Sie finanziert auch gern eine entsprechende Veranstaltung in der Jugendgruppe, weil so etwas in ihrem Förderantrag steht, sie aber Schwierigkeiten haben, ihre Zielgruppe zu erreichen.</p> <p>Für den kommenden Sommer wollen die Jugendlichen selbst ein offenes Tanztraining für Mädchen organisieren, das gegenseitiges <i>empowerment</i> zum Ziel hat. Dazu erwerben einige von ihnen derzeit die Jugendleiterkarte, um das Camp betreuen zu können. Sie erleben auch Selbstwirksamkeit, indem sie Förderanträge stellen und indem sie Bewerbungen auf ihre Stellenausschreibung für das Camp bearbeiten.</p> <p>Für die Jugendgruppe haben wir mit einem offenen Jugendtreff zusammengearbeitet. Dort haben wir im Jahr 2024 auch BNE-Angebote organisiert, zum Beispiel gemeinsames Kochen. Der Treff ist aber aktuell aber so stark von Stellenstreichungen betroffen, dass sie das nicht fortführen können.</p>
--	---

	We sind Mitglied in der städtischen FachAG außerschulische Kinder- und Jugendbildung.
3	<p>Kooperationen mit Schulen funktionieren mit manchen Schulen gut, mit anderen nicht. Das hängt von den Menschen ab. Wenn die Leitung offen ist, aber auch die Verwaltung. Teilweise ist es sehr aufwendig, in einer Schule einen Raum für Veranstaltungen zu gewinnen. Der Hausmeister muss Zeit haben. Da könnte die Vernetzung wesentlich besser sein.</p> <p>Wir gestalten Stadtteilfeste mit: Stadtteilfest, Forstfest, Krippenspiel.</p> <p>Wir nehmen an den interkulturellen Tagen in Dresden teil.</p>
4	<p>Wir sind gut vernetzt, nicht zuletzt, weil unsere Geschäftsführerin schon lange im Feld aktiv ist und viele Kontakte aufbauen konnte. Wir nutzen die Netzwerke aktiv für unsere Entwicklung, außerdem natürlich auch, um Synergien zu erzeugen und Ressourcen miteinander zu teilen. Zum Beispiel veranstalten wir Filmabende oder Veranstaltungen zu aktuellen Ereignissen in Kooperationen mit anderen Akteuren. Wir arbeiten auch regelmäßig mit den Volkshochschulen vor Ort zusammen. Wir sind auch überregional vernetzt, in Dachverbänden mit Bildungsbezug und mit anderen Akteuren aus unserem Themenbereich. Wir nutzen gezielt auch Netzwerke für Inklusion oder rund um das Thema Migration.</p> <p>Eine Website dient der Vernetzung als ein gemeinsames Portal von Bildungsangeboten. Das Portal gibt es seit etwa zwei Jahren. Meine Erfahrung in allen meinen beruflichen Stationen ist, dass Informationen über Angebote am besten bei der Zielgruppe ankommen, wenn sie über Suchmaschinen leicht gefunden werden. Wächst stetig im Sinne von Anmeldungen weiterer Träger, die ihre Angebote in den Kalender des Portals eintragen wollen. Es geht um Sichtbarkeit.</p> <p>Es gibt eine telegram-Gruppe in Dresden mit ca. 3600 Mitgliedern: input_DD. Das wurde offenbar initiiert aus dem Umfeld von Organisationen für Ökologie und Nachhaltigkeit. In dieser Gruppe werden immer sonntags Hinweise für Veranstaltungen in der folgenden Woche mit Bezug zu diesem Themenbereich weitergegeben. Auch unsere Veranstaltungen werden da abgebildet, ohne dass wir uns selbst aktiv darum bemüht haben. Wir haben schon kurzfristige Anmeldungen auf diesem Weg erhalten. Bei Veranstaltungen mit längerem Vorlauf funktioniert das allerdings nicht. Bei Bildungsfahrten etwa sind längere Fristen für die Zahlung der Teilnahmegebühr, für Hotelbuchungen u.ä. zu beachten.</p>

#### 1.4 Wo möchten Sie hin mit Ihrer Organisation?

1	<p>siehe oben Zusammenarbeit in der Organisation (Organisationsentwicklung).</p> <p>Aiehe auch unten Antwort zu Verbindendem Lernen: ein Ort sein, um künstlerische Haltung auszuleben – als Modell für Lebenslanges Lernen.</p> <p>Gesellschaftspolitische Lage: Der Bedarf an kultureller Bildung wird eindringlich deutlich angesichts der Wahlergebnisse.</p>
2	<p>Wir möchten unsere beiden etablierten Standbeine weiterführen und das neue dritte Standbein verstetigen. Einen Ausbau in dieser Richtung stellen wir uns erstmal so vor, dass die Gruppe wächst. Erstmal erstarken. Dann ggf. mehr werden. Wir sind nur zwei Koordinatorinnen im Bereich Kinder und Jugendliche.</p> <p>Dabei soll das Angebot nicht zu fest strukturiert sein. Dieser Ansatz für die Jugendgruppe muss gegenüber unseren Fördermittelgebern erstmal vermittelt werden. Sie vermissen einen klaren Bildungsinhalt. Dahinter steht ein eher koplastiges Verständnis von Bildung.</p>

	Die Jugendgruppe kann unsere Organisation aber auch bereichern. Sie bietet Potential für eine Verjüngung im Verein: Viele bisherige Mitglieder sind seit der Gründung dabei. Sie haben mit dem Thema Bildung wenig zu tun.
3	Unseren Verein gibt es seit mehr als dreißig Jahren. Das war eine wechselhafte Zeit. Wir haben viele Erfahrungen sammeln können. Das ist für uns ein Schatz. Einem weiteren Wachstum sind praktische Grenzen gesetzt: Noch mehr Schülerinnen und Schüler würde mehr Räumlichkeiten brauchen. In dieser Hinsicht möchten wir das Erreichte gerne halten.
4	Unsere Leiterin spricht gerne von ihrer Vision eines Seminarhauses mit Übernachtungsmöglichkeiten und einem großen Pool an pädagogischen Mitarbeitenden, die vor Ort Angebot machen. Man könnte das weiterdenken als Haus für Lebenslanges Lernen. Dort würde man hingehen, um dazuzulernen, so wie man in die Bibliothek geht, wenn man lesen will, oder ins Theater geht, wenn man ein Schauspiel sehen will.

## (2) Verbindendes Lernen

### 2.1 Welche Rolle spielt das Thema verbindendes Lernen in Ihrer Arbeit?

1	<p>Das, woran Sie im Projekt DD-Lena jetzt arbeiten, ist für uns kein neues Feld bzw. keine neuen Gedanken und Ansätze. Das haben wir schon seit Jahren angeregt. Vgl. unser Konzept zur kulturellen Bildung, entwickelt im Jahr 2017. Schlüsselbegriffe darin sind ganz ähnlich dem Gesamtkonzept für Lebenslanges Lernen in Dresden bzw. der Debatte um Bildung für nachhaltige Entwicklung.</p> <p>Wir kommen von der bildenden Kunst. Kunst zu machen, die Methoden der Kunst zu nutzen, trägt zu den Zielen der kulturellen Bildung bei. Das wollen wir zeigen.</p> <p>Lebenslanges Lernen – so arbeiten Künstler*innen. Sie arbeiten, indem sie sich darin üben, offen zu sein. Offen zu bleiben. Und auch, Offenheit, Mehrdeutigkeit (Ambiguität) auszuhalten und den Blick und die konstruktive Auseinandersetzung zu fördern. Auch hier in unserer Organisation arbeiten wir so. Wir arbeiten also selbst im Sinne des Lebenslangen Lernens. Wir verwenden nur nicht diesen Begriff.</p> <p>Die Künstler*innen: Das ist nicht mehr (und war es noch nie), der Bohème, der „eine auf dem Sofa liegende Nacksche malt“, um mal das Klischee zu bedienen. Künstlerische Arbeitsweise heißt: vorurteilsfrei Beobachten, Untersuchen, erkunden und aufklären, spielerisches Erforschen. Dabei wird mit Kritik, Krise und Unsicherheiten versucht produktiv umzugehen. Diese Arbeitsweise kann Menschen befähigen besser mit Komplexität, Beschleunigung und Mehrdeutigkeit umzugehen und schafft dadurch Zuversicht, Offenheit und Resilienz und ermöglicht so auch ein erforderliches nachhaltiges Lebenslanges Lernen.</p> <p>Die Künstler*innen vernetzen sich, oft auch mit anderen Sparten, z.B. Wissenschaftler*innen. Sie beobachten die Gesellschaft im Ganzen. Wir arbeiten mit Unis zusammen, mit Stadtplaner*innen Philosophen*innen, mit Architekten*innen und Künstler*innen aller Sparten und mit Menschen aus dem Kiez. Wir tun das in unseren Projekten und als Organisation.</p> <p>An unserem Ort wird die "künstlerische Forschung" großgeschrieben. Wir geben jeweils ein Jahresmotto heraus. Wir gestalten dafür Wettbewerbe (<i>open calls</i>), die weltweit ausgeschrieben werden und an dem sich Künstler*innen bewerben und unter bestimmten Kriterien von einer Jury ausgewählt werden. Die anschließende Jahresausstellung wird</p>
---	---

	<p>kuratiert und mit Formaten wie Rundgängen, Workshops u.a. an das interessierte Publikum vermittelt. Das Jahresmotto und die Auseinandersetzung damit fließen auch in allen anderen Projekte ein und stellen die Grundlage für unsere jährliche Beantragung der institutionellen Förderung. Wir und unser Publikum lernen durch die Auseinandersetzung in verschiedenen Formaten immer wieder neue Themenbereiche kennen.</p> <p>Unser größtes Problem ist, in Austausch mit den Schulen zu kommen. Wir melden uns im Vorfeld zum Tag der offenen Tür. Wir rufen die offiziellen Nummern an. Wir schreiben E-Mails. Aber fast immer bleibt es unbeantwortet. Die Schulen sagen sie haben keine finanziellen Mittel und keine personellen Kapazitäten für eine Zusammenarbeit.</p> <p>Perspektivisch wollen wir mehr Angebote intergenerational gestalten. In diese Richtung gehen auch Signale aus dem Kulturbirat und dem Kulturamt und den Institutionen der kulturellen Bildung. Allerdings müssen wir derzeit noch Förderungen nutzen, die sich in den Richtlinien nur auf Jugendliche beziehen; daher stehen diese noch im Vordergrund. Förderung für intergenerationale Projekte ist in der Förderlandschaft bislang die Ausnahme.</p> <p>Einschätzungen zur Zielgruppe Senioren*innen: Großes Interesse. Leichter Zugang. (Leichter als zu Schulen.) Baby Boomer: Diese Zielgruppe wird rasch größer.</p>
2	<p>Verbindendes Lernen kann gar nicht stattfinden, weil die Schulen das nicht wollen. Oder nicht können. Wir erleben eine Erschöpfung bei den Lehrenden.</p> <p>Wir bekommen wenig Rückmeldungen, zum Beispiel zur Didaktik. Oder weiterführende Gedanken, etwa in der Richtung: Was können wir aus der Projektwoche noch machen...?</p>
3	<p>Verbindendes Lernen findet bei uns sowieso statt. Wir vermitteln mehr als Wissen. Soziale Integration und körperliche Betätigung sind unser erklärtes Ziel. Die Menschen können sich in der Musik Luft machen. Damit gehen soziale Kompetenzen einher. Stimmbildung fördert die körperliche Entwicklung.</p> <p>Das ist niedergeschrieben in unserem Selbstverständnis, nachzulesen auf der Startseite unseres Netzauftritts. Das steht bei uns schon so, seit ich hier arbeite. Ich bin seit 2001 hier. Früher wurde in den Familien gesungen. Musik kam so von selbst in das Leben der Kinder. Heute ist das nicht mehr selbstverständlich. Damit Kinder mit Musik aufwachsen, muss jemand aktiv etwas dafür tun. Das richtet sich insbesondere an die Kindertageseinrichtungen.</p> <p>Mit unserem Ansatz für kulturelle Bildung fördern wir auch Wertschätzung von Bildung insgesamt. Wir arbeiten in dem Bewusstsein, dass wir die künftigen Gestalter unserer Gesellschaft ausbilden.</p> <p>Wir pflegen einen wertschätzenden Umgang. Wir haben keine verpflichtenden Prüfungen in unserem Haus. Es gibt keinen Druck und keine Quoten, die erfüllt werden müssen. Wir ermutigen zum Vorspielen, wir unterstützen, damit der Auftritt in der Öffentlichkeit geübt werden kann. Es gibt Kinder, die sich anmelden, und wir kriegen erst nach ein paar Stunden heraus, dass es nicht passt. Dann suchen wir gemeinsam nach einer Lösung, vielleicht mit einem anderen Instrument.</p> <p>Einen Bezug zur Lebenswelt unserer Lernenden gewinnen wir schon dadurch, dass fast alle unserer Lernenden aus der Nachbarschaft kommen. Unsere Nachbarschaft liegt am Stadtrand. Dass wir da sind, erspart vielen Kindern weite Wege bzw. macht es vielen Menschen überhaupt erst möglich, so ein Angebot wahrzunehmen.</p> <p>Wir bemühen uns, möglichst für alle offen zu sein, indem wir unsere Gebühren möglichst niedrig halten. Wir denken nicht nur an die Härtefälle. Wir wollen auch für die Normalfamilie erschwinglich sein. Wir haben ein System von Ermäßigungen aufgebaut:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wir bilden regelmäßig eine Rücklage im Verein für einen Sozialfonds, aus dem ein Zuschuss zu den Gebühren gezahlt werden kann.</li> <li>• Wir sind Mitglied in einem bundesweiten Förderverein für kulturelle Bildung für Kinder.</li> <li>• Wir unterstützen Bedürftige dabei, einen Zuschuss vom Sozialamt im Rahmen von „Bildung und Teilhabe“ zu beantragen.</li> <li>• Dazu kommen Nachlässe für Geschwister und für ein Zweitfach.</li> </ul> <p>Insgesamt können so 60 bis 70 Prozent der Gebühren eingespart werden. Unsere Spielgruppen sind generationsübergreifend angelegt. Wir haben auch schon Angebote in Altersheimen organisiert. Aber das stößt schnell auf Grenzen bei der Finanzierung. Das sind ja aufsuchende Angebote. Das kostet mehr. Gleichzeitig fehlt vielen Rentnern und Rentnerinnen schlicht das Geld.</p>
4	<p>Unsere Angebote haben einen partizipativen Ansatz. Der Dreiklang aus Wissensvermittlung, Reflexion und Debatte kommt bei allen Konzepten zum Tragen. Wir möchten Menschen ins Denken und – wenn es gut läuft – ins Handeln bringen.</p> <p>Darüber hinaus gehen Angebote, die Kompetenzen vermitteln. Da greifen ein Gruppenprozess und die Wissensvermittlung ineinander. Zum Beispiel: Stadtteilspaziergänge. So war es früher. So ist es heute. Wie hat sich das entwickelt. Was stört Euch überhaupt im Stadtteil. Wie können wir uns organisieren, um etwas zu verändern.</p> <p>Wir machen auch Angebote für Zielgruppen, wo die Initiative von den Zielgruppen ausgeht. Da kommen die vielen Kontakte unserer Geschäftsführerin zum Tragen. Man kann einfach anrufen und fragen.</p> <p>Wir machen Erwachsenenbildung. Erwachsenenbildung ist für mich Lebenslanges Lernen. Bildung für Erwachsene ist aber eine Herausforderung. Denn selbst, wenn die Geldfrage gelöst ist, fehlt den Menschen die Zeit dafür. Infolgedessen bemühen wir uns, unser Angebot so zu gestalten, dass es sich mit dem Arbeitsleben vereinbaren lässt. Zum Beispiel als Abfolge von jeweils zweistündigen online-Seminaren am frühen Abend. Die Rückmeldung eines Teilnehmenden dazu hat uns gefreut: „Danke, dass Ihr das so macht und ich das beim Bügeln mitnehmen kann.“</p>

## 2.2 Welche Rolle spielt die Agenda 2030/Zukunftsgerechtes Lernen?

1	<p>Agenda 2030 ist für uns selbstverständlich.</p> <p>Wir haben die 17 Ziele überprüft und herausgezogen, was für uns zutrifft, auf was wir fokussieren und entsprechend auf unserer Website hinterlegt.</p> <p>Auch hier gilt: Die Grundhaltung hinter der Agenda 2030 ist für den Künstler sehr naheliegend. Nachhaltigkeit wie bereits oben beschrieben, gehört zu den künstlerischen Methoden. Das Thema Nachhaltigkeit wird vom breiten Publikum und der Gesellschaft nicht gern besprochen und als übergestülpt empfunden. So gab es eine Aussage der Volkshochschule: „Wenn wir in den Kursen als Thema Nachhaltigkeit reinschreiben, dann kommt keiner.“</p>
2	<p>Die Agenda 2030 gibt uns Stichworte für Förderanträge.</p> <p>Es ist ein doppelgleisiges Vorgehen: Einerseits sollen die Angebote auf die Zielgruppe eingehen, auf das, was die Kinder und Jugendlichen brauchen. Andererseits müssen wir die Finanzierung für die Angebote sicherstellen. Das gelingt, indem wir an die Schlüsselbegriffe aus der Agenda anknüpfen. Anders ausgedrückt: Unsere Aufgabe ist es, sozusagen die Theorie in die</p>

	<p>Wirklichkeit umzusetzen bzw. die Angebote so zu gestalten, dass die Interessen der Jugendlichen in die Theorie reinpassen.</p> <p>Diese Wahrnehmung sehen wir auch bestätigt durch Eindrücke von einer deutschlandweiten Trägertagung. Unsere Fördermittelgeber erwarten vor allem Nachweise von Wirkung im Sinne der eingangs beschriebenen Evaluationen. Sie schauen auf die SDGs. Die SDGs sind aber sehr abstrakt. Sie sind wenig an Bedarfen der Zielgruppen ausgerichtet. Dabei brauchen wir mehr Orientierung an den Zielgruppen, um erfolgreich zu sein.</p> <p>Als Bildungsakteure sollten wir lernen, Zielgruppen und Wirkung zusammenzudenken.</p> <p>In Dresden bietet die John-Dewey-Forschungsstelle für Didaktik der Demokratie (TU Dresden) einen sehr guten Ansatz für eine solche Orientierung an Zielgruppen.</p>
3	<p>Die Agenda 2030 spielt eine Rolle, wenn wir uns fragen, wo wir hinwollen.</p> <p>Die Agenda 2030 haben wir im Blick etwa bei Förderanträgen.</p> <p>Hochwertige Bildung ist eine Selbstverständlichkeit für unsere Arbeit.</p> <p>Wir fördern Kreativität, und zwar vor Ort.</p>
4	(nicht besprochen)

### 2.3 Welche Veränderungen wünschen Sie sich?

1	<p>An den im Projekt DD-Lena angedachten neuartigen "Lernorten" sollte es eine solide nachhaltige Finanzierung geben, um qualitativ gute Konzepte und Projekte zu entwickeln und durchführen zu können. Von den Grundvoraussetzungen her kann das gut ein Ort sein wie die GEH8, wo Künstler*innen arbeiten und auch institutionell mit den kreativen Methoden gearbeitet wird. Das „Sowohl als auch“ ist vorhanden, ein verlässlicher, verantwortungsvoller Partner und kreative freie offene Räume.</p> <p>Wir wünschen uns:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung im umfassenden Sinne verstehen - nachhaltig denken.</li> <li>• Bildungsakteure in den Stadträumen vernetzen: Kooperationen stärken, mehr Kommunikation zwischen den Akteuren, Verselbständigung von Kooperationen.</li> <li>• Bildungschancen gleichmäßiger verteilen: Angebote niedrigschwellig gestalten. Etwa kostenloser Zugang.</li> </ul>
2	<p>Wir wünschen uns, dass wir mehr auf Augenhöhe mit Schulen zusammenarbeiten können. Wir werden als Dienstleister betrachtet für die Gestaltung von GTA-Angeboten, zum Beispiel Aufsicht während der Notenkonferenz. Wir erleben, dass unser Angebot nicht wegen seines Bildungswerts wahrgenommen wird, sondern eher als bewährter Lückenfüller für schulische Freizeit. Wir erleben eine Haltung des: "Machen wir jetzt Minigolf oder BNE oder Kinderyoga oder Stricken...". Die Verantwortlichen an den Schulen wissen gar nicht, was wir machen, und fragen auch nicht nach.</p> <p>Aktuell füllen wenige Lehrer den Evaluationsbogen aus. Die Anbindung an den Lehrplan findet nicht statt oder wird nicht transparent gemacht. Wir wünschen uns mehr gemeinsame Entwicklung von Lehrinhalten und Formaten: enger und ernsthaft.</p>
3	<p>Da denken wir vor allem an organisatorische Herausforderungen. Wir brauchen eine verlässliche Finanzierungsstruktur, besonders für höherwertige Angebote. Etwa Inklusion in</p>

	der musikalischen Früherziehung. Das gibt es nicht zum Nulltarif. Das ist wie das Angebot aus dem Bioladen versus Supermarkt. Eine Tomate, die schmeckt, kostet auch mehr. Fördermittel sind in der Regel projektgebunden. Wir bräuchten Förderstrukturen, die es ermöglichen, eine Serie von gleichen Angeboten zu organisieren. Wir bräuchten auch eine Förderung für Fortbildungen für unser Personal.
4	In Sachsen gibt es noch keine Bildungszeit bzw. Bildungsurlaub. Wir machen uns dafür seit 20 Jahren stark, damit sich das ändert. Nur in Sachsen und Bayern gibt es keinen gesetzlich geregelten Anspruch auf Bildungsurlaub.– Zeit für selbstbestimmte Bildung, insbesondere für politische Bildung, ist ein wesentlicher Baustein zur Stärkung unserer Demokratie.

### (3) Vernetzung in „Lernräumen“: Was ist Ihnen dabei wichtig?

1	„Lernraum“ im Umfang von mehreren Stadtbezirken: Reichweite unserer Angebote ist enger. Entspricht im Grunde einem Radius von ca. zehn Minuten Fußweg. Aber für die Koordination von Bildungsakteuren könnte das eine passende Reichweite sein. Regionale Koordination ist sinnvoll, um Kontakte zu Schulen in der Nähe herzustellen. Regionale Koordination ist sinnvoll, weil es immer einfacher ist, wenn man sich kennt.  Wichtig: Vernetzung sollte sich nicht in einzelnen Treffen erschöpfen. Vernetzung ist erfolgreich, wenn man auch nach der Veranstaltung dranbleibt.
2	Vernetzung im Hinblick auf verbindendes Lernen brauchen wir unbedingt. Wir sind alle knapp ausgestattet. In unserer Organisation praktizieren wir bereits systematisch das Teilen von Ressourcen.  Ein Lernraum über mehrere Stadtbezirke hinweg ist für uns abstrakt, weil wir stadtweit unterwegs sind. Das gilt auch für unsere Kooperationspartner.  Das Lokale ist aber wichtig, um Zugänge zu verschaffen, zu anderen Akteuren, auf Vertrauensbasis.  Ein Lernraum heißt für mich Vernetzung in Veranstaltungen zu einem Thema. Ich bin Quereinsteigerin. Bildung war für mich beim Einstieg in meine jetzige Position ein neues Thema. Das meiste dazu habe ich in Begegnungen mit anderen Bildungsakteuren gelernt.  Unsere Jugendgruppe trifft sich hier in unseren Räumen. Das ist ihr "Lernraum".  In unserem Stadtteil gibt es viele Räume zur Auswahl, die wir bespielen können. Das Stadtzentrum ist auch der Ort für die Stadtöffentlichkeit, jenseits von einer konkreten Zielgruppe. Beispiel: Der Verein „Jungagiert“ hat eine Podiumsdiskussion zu Klimawandel mitten in der Altmarktgalerie organisiert.
3	Wir kommen immer wieder auf die Förderstrukturen zurück. Wir nutzen eine lange Liste von Fördermöglichkeiten, genauso wie viele andere Vereine. Aber jeder handelt für sich. Alle treiben parallel zueinander einen hohen Aufwand. Dabei sind bei allen die Ressourcen knapp. Das ließe sich vermeiden, wenn es eine Stelle gäbe, die sich darauf konzentriert und die Rat geben könnte.  Dann ließen sich etwa bestimmte Bausteine vereinfachen. Ein Beispiel: In manchen Förderprogramm kann man eine Verwaltungsumlage geltend machen. Wenn wir einen Antrag stellen, schauen wir jedes Mal neu nach, welche Regeln dafür gelten. Warum können die Fördermittelgeber das nicht vereinheitlichen? Oder wenn das nicht geht: Warum könnte dann nicht eine Beratungsstelle solche Bausteine vorbereiten?

	Eine Förderdatenbank würde sehr helfen.
4	<p>Wir bekommen Förderung von der Bundes- und Landesebene. Wir sind dementsprechend auch sachsenweit bzw. bundesweit aktiv. Wichtig für uns ist, dass wir in einem funktionierenden kommunalen Netzwerk sichtbar sind. Dass wir bekannt sind als Akteur mit unseren Kompetenzen. Stadtverwaltungen sind oft für uns gute Multiplikatoren. Wenn wir in einem Stadtteil etwas machen wollen, dann suchen wir aber den Kontakt direkt mit den Akteuren vor Ort.</p> <p>In den letzten Jahren haben wir viel darüber nachgedacht, wie wir Menschen gewinnen für unsere Bildungsangebote, die im ländlichen Raum wohnen oder sozial benachteiligt sind. Das überschneidet sich mit der Frage nach der wachsenden Zahl derer, die sich der Demokratie verweigern. Da sprechen wir inzwischen von 20-30 Prozent der Menschen. Dazu gibt es inzwischen unterschiedliche Studien. Das ist ja auch ablesbar an den Wahlergebnissen der AfD in Sachsen. Wir arbeiten seit Jahren dazu mit lokalen Initiativen und Akteuren zusammen. Wir diskutieren in unserer Organisation, wie wir in benachteiligten Stadtteilen Angebote machen können. Hier im Haus haben wir Räume, aber die Menschen müssen herkommen. Kulturzentren als Veranstaltungsorte werden oft von uns gebucht.</p> <p>Aus unserer Tradition heraus wollen wir Bildung für alle anbieten. Unsere Angebote sind niederschwellig, haben teils einen kleinen Teilnahmebeitrag oder sind kostenlos.</p>

#### (4) Rückfragen / Offene Diskussion

1	<p>Wir waren bei der Veranstaltung „Dresden lernt weiter“ am 29.10.2024 dabei. Positiv: Es war inspirierend. Die Akteure sind noch nicht alle auf demselben Stand. Deshalb ist es wichtig, zentrale Themen so zu präsentieren. Negativ: Wir hätten uns mehr Möglichkeiten zur Vernetzung gewünscht.</p> <p>Vorschlag für Veranstaltung am 29.04.2025: Elemente einer Börse einbauen: „Ich biete, was bietest Du? Einen nachhaltigen Austausch zwischen den Akteuren ermöglichen.</p> <p>Idee für Veranstaltung am 29.04.2025: <i>performance</i> (Rollenspiel): Eine kleine Geschichte vorspielen: Beim Vernetzungstreffen entsteht eine Idee zwischen zwei Akteuren, sie nehmen sie zurück in die eigene Organisation, dann tauchen die Probleme auf, wie werden sie gelöst...</p>
2	<p>Aktuell sind wir als Organisation gefährdet durch den Populismus, der in die Politik eindringt. Stichwort: "Fahrradwege in Peru...." Dadurch wird Entwicklungspolitik generell in Verruf gebracht. Das hat auch Folgen für uns. Wir verlieren an Glaubwürdigkeit, werden in Zweifel gezogen. Das kann auch unsere Finanzierung bedrohen.</p> <p>Eine wichtige Strategie dagegen ist die "Ambiguitätstoleranz", also das Aushalten von Widersprüchen. Das ist ja auch eine der Schlüsselkompetenzen in der Bildung für nachhaltige Entwicklung.</p> <p>Ich war bei der Veranstaltung am 29.10.2024 (Auftaktkonferenz Gesamtkonzept Lebenslanges Lernen in Dresden) dabei. Der Impuls des Institut Futur hat einen systematischen übergreifenden Rahmen aufgezeigt, um sehr unterschiedliche Zugänge zu non-formalem Lernen zusammenzudenken. So einen Rahmen zu setzen, ist sehr wichtig, damit wir als Bildungsakteure miteinander reden und zusammenarbeiten können.</p> <p>Es ist wichtig, dass wir in der BNE die Verbindung zu politischer Bildung und zur Geschichte schaffen.</p>

	<p>BNE ist oft auf das individuelle Handeln ausgerichtet: „Iss weniger Fleisch!“ „Trenne Deinen Müll!“ „Repariere Dein fairphone!“ Mir fehlt die politische Dimension. Wenn wir von den Hindernissen für gerechtem Handel sprechen, von globalen Lieferketten und von Menschenrechtsverletzungen und Umweltschäden, die damit einhergehen, dann wird oftmals dargestellt als ein Ist-Zustand, der aus dem Nichts gekommen scheint. Mir fehlt die Frage: Wie konnte es dazu kommen? Welche Kapitel der Menschheitsgeschichte haben dazu geführt? Welche Machtverschiebungen beobachten wir gerade? Sollten wir dafür nicht Verantwortung übernehmen?</p> <p>Den Kompetenzkatalog von de Haan (entwickelt für BNE) finde ich total gut. Das passt genauso auch auf die politische Bildung. Zusammenhänge zu verstehen, systemisch denken lernen: Das wünsche ich mir auch für die politische Bildung.</p> <p>Bei der erwähnten deutschlandweiten Trägertagung habe ich den Eindruck gewonnen, dass das allmählich verstanden wird. Also: Wir müssen auch Demokratiebildung in die BNE einfließen lassen. Das setzt aber auch Fortbildung für die Referentinnen voraus.</p> <p>Aber die Schulen wollen davon gar nichts hören. Das wird abgetan mit der Begründung: "Das geht über den Horizont unserer Kids."</p>
3	<p>Wenn man etwas anders machen will, dann gibt es oft Widerstände nach dem Motto: "Das haben wir schon immer so gemacht." Das sollte man gezielt aufgreifen und einflussreiche Persönlichkeiten darauf ansprechen.</p> <p>Dabei muss man über die Wahlperiode hinausdenken. Eine Wahlperiode – das ist ein abgehackter Rhythmus. Der Zeithorizont für Lebenslanges Lernen ist viel weiter gespannt. Das soll verlässlich sein. Das hilft dann auch der Wirtschaft.</p> <p>Es gibt dafür auch einen Ansatz in der Fachdebatte zu sozialer Arbeit: „social return on investment“. Das ist der Versuch, in geldwerten Größen auszudrücken, was ein Euro, der für soziale Zwecke eingesetzt wird, für das Unternehmen bringt. Beispiel Betriebskita: Das bringt dem Betrieb eben auch den Vorteil, dass die Eltern mehr Zeit am Arbeitsplatz verbringen können, weil die Wege viel kürzer werden.</p>
4	<p>Aktuell stehen wir vor der Herausforderung, dass es weder auf Länder- noch auf Bundesebene einen verabschiedeten Haushalt gibt.</p> <p>Uns ist es immer wichtiger, neue Zielgruppen und neue Themen zu erschließen. Das treibt uns an, innovativ zu bleiben.</p>

## 5 Bildung für nachhaltige Entwicklung im internationalen Vergleich: Leitfaden für die Expertengespräche

### Interview Guide: Virtual Discussion on Education for Sustainable Development (ESD)

#### 1. Introduction and Data Protection

Thank you for agreeing to participate in this interview. Before we begin, I would like to share some important information:

1. **Purpose:** This interview is part of the project “*DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig*,” which aims to foster strategic development and collaboration among educational stakeholders in Dresden. The goal of this conversation is to exchange ideas on ESD practices and strategies.
2. **Confidentiality:** Your responses will remain confidential unless you explicitly agree to be identified in the results. We may refer to specific examples from ... but will anonymize personal attributions unless otherwise agreed upon.
3. **Recording:** With your consent, the interview will be recorded for accuracy and securely stored until analysis is complete.
4. **Voluntary Participation:** You may choose not to answer any question or withdraw from the interview at any time.

**Do you consent to proceed under these terms?**

#### 2. Thematic Introduction

Thank you again for joining us. As part of the exploratory phase of “*DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig*,” we are reaching out to partner cities, including ..., to explore strategies and practices related to Education for Sustainable Development (ESD).

...’s leadership in sustainable urban development and the integration of the UN Sustainable Development Goals (SDGs) into education make it an inspiring case for us. **We particularly value your insights into how ESD has evolved in ... and how it aligns with municipal strategies.**

#### 3. Core Interview Topics and Questions

Topic 1: Self-Introduction, Strategic Goals, and Municipal Frameworks

1. Could you briefly introduce yourselves, describe your roles within the city administration, and recount how ESD has become part of your work in ...?
2. What are your main areas of focus? (If applicable: Are there specific projects or initiatives you are currently working on that relate to ESD?)
3. How does your work relate to ...’s primary goals regarding Education for Sustainable Development (ESD)?
4. How does ESD fit into the city’s broader educational and municipal strategies?
5. What role does the city administration play in defining and supporting these goals?

Topic 2: Collaboration and Networks

1. Could you describe how the network supporting ESD was developed step by step and how you were involved in the process?
2. Who are the most important actors in ...’s ESD network today?
3. How does ... promote collaboration between educational institutions, NGOs, businesses, and other stakeholders?

4. What challenges have arisen in fostering cross-sector collaboration, and how were they addressed?

#### Topic 3: SDG Implementation (Focus on SDG 4: Quality Education)

1. How does ... align its education policies with the 17 UN Sustainable Development Goals (SDGs), particularly SDG 4?
2. Are there standout programs or initiatives addressing SDG 4 that could serve as best practices?

#### Topic 4: Measuring Impact

1. How does ... evaluate the success and impact of its ESD initiatives?
2. Which indicators or metrics have been most effective in tracking progress?

#### Topic 5: Challenges and Future Perspectives

1. What are the most significant challenges ... faces in advancing ESD?
2. Looking ahead, what are ...'s ambitions for further integrating ESD into its strategies?

### 4. Conclusion

Before we conclude, I'd like to briefly share some insights into Dresden's efforts related to ESD. With our project DD-Lena, we focus strongly on the relationship between ESD and lifelong learning, approaches to foster transformational competencies, and the implementation of the Whole Institution Approach (WIA), particularly in school development. I'd love to hear your perspective on these approaches as well.

#### 4.1 Implementing the Whole Institution Approach

1. How has ... introduced or supported the Whole Institution Approach in schools?
2. What lessons have been learned from implementing this approach?

#### 4.2 Lifelong Learning and Inclusivity

1. How does ... incorporate lifelong learning into its ESD framework?
2. Which groups or communities have been prioritized, and why?

#### 4.3 Transformational Competencies

1. How does ... foster transformation-oriented competencies (e.g., critical thinking, sustainability awareness, ambiguity tolerance, and the capability to solve complex problems from a multi-angle perspective) among educators and learners?
2. Are there specific training programs or resources for educators within municipal schools as well as in non-formal education sectors?

### 5. Open Questions and Closing

1. Do you have any questions about our project or the topics we discussed today?
2. Is there anything else you would like to add or emphasize regarding ...'s work on ESD?
3. Would you be open to a follow-up discussion in a few months to explore the progress of our initiatives and share new ideas and insights?

### Time Structure

- **Introduction & Data Protection:** 5 minutes
- **Self-Introduction & Key Topics (5):** 45 minutes
- **Conclusion & Open Exchange:** 10 minutes

## 6 Bildung für nachhaltige Entwicklung im internationalen Vergleich: Informationen zum Datenschutz

### **Data Protection Information**

The project “*DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig*” was launched in the fall of 2024 with three team members working across the Office for Schools, the Education Office, and the Municipal Statistics Department in Dresden. The project aims to promote the strategic development of educational institutions and organizations in Dresden while supporting new forms of collaboration among educational stakeholders. Together, these efforts foster Education for Sustainable Development (ESD).

As part of the exploratory phase of our project, we are reaching out to representatives from several partner cities, including ..., to discuss approaches to Education for Sustainable Development, share best practices, and generate ideas for future development on this important topic.

The aim of these interviews is to explore how ESD is approached in your city compared to ours, focusing on concrete examples and opportunities for mutual learning.

### **Data Usage**

The collected data will be used exclusively for non-commercial purposes within the framework of the project “*DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig*.”

### **Who are we interviewing?**

We are interviewing representatives from municipal administrations who are engaged with ESD-related topics.

### **How are we conducting interviews?**

We conduct (digital) expert interviews. Each interview lasts approximately 60 minutes. Participation is voluntary. Interviews will be audio-recorded digitally. Upon request, the transcript can be anonymized to ensure no direct attribution to individuals. After transcription, the audio files will be permanently deleted.

### **What data are we collecting?**

The interview will focus solely on your professional role and expertise regarding ESD in your municipality. Questions will address structural aspects and practices in your city.

### **Key Topics Covered in the Interview**

- Strategic Goals and Municipal Frameworks
- Collaboration and Networks
- SDG Implementation
- Measuring Impact
- Challenges and Future Perspectives

### **What happens to your information?**

The (pseudonymized) transcripts of the interviews will be securely stored with access limited to project staff in your municipality. These transcripts will form the basis for subsequent analysis and will be treated confidentially. They will not be shared with third parties. Data from the different municipalities will be analysed comparatively and summarized in an inter-municipal format. These comparative results will also be securely stored and made available to project staff and funding bodies for reporting purposes.

### **Data management**

The results of the analysis, including best practices, municipal approaches, and insights into ESD-related conditions, will be published in a summarized and pseudonymized format. It will not be possible to identify individuals from the published data.

The individual who provides their personal data to the data controller has the following rights:

- Access to information under Article 15 of the EU General Data Protection Regulation (GDPR).
- Rectification of inaccurate data under Article 16 of the EU GDPR.
- Erasure or the right to be forgotten under Article 17 of the EU GDPR.
- Restriction of processing under Article 18 of the EU GDPR.
- Objection to processing under Article 21 of the EU GDPR.
- Withdrawal of consent, if the processing is based on consent. The data processing remains lawful until the time of withdrawal.

There may be limitations to the aforementioned rights pursuant to Article 23(1)(h) of the EU GDPR and special statutory provisions.

The individual who provides their personal data also has the following rights in relation to the data protection supervisory authority:

- Lodging a complaint about the data processing under Article 13(2)(d) or Article 77(1) of the EU GDPR. The competent supervisory authority is: The Saxon Commissioner for Data Protection and Transparency (Sächsische Datenschutz- und Transparenzbeauftragte, DSTB).

If you have any questions or concerns regarding your data, please contact your designated municipal representative:

Dr. Susanne Tübel  
Landeshauptstadt Dresden  
Amt für Schulen  
Hertha-Lindner-Str. 17, 01067 Dresden  
Tel.: +49 351 488 929846  
Email: stuebel@dresden.de

### **Consent Declaration for Interview Participation**

I hereby consent to participate in an interview, including audio recording, as part of the exploratory interviews with Dresden's partner cities for the project "*DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig*".

- **Date of the interview/digital interview:**
- **Name of the interviewer:** Dr. Susanne Tübel
- **Objective of the interview:** Initial survey for the project "*DD-Lena: Dresden lernt nachhaltig*"
- **Project Lead and Contact for Data Protection:**

Dr. Susanne Tübel  
Landeshauptstadt Dresden  
Office for Schools  
Hertha-Lindner-Str. 17, 01067 Dresden  
Tel.: +49 351 488 929805  
Email: stuebel@dresden.de

**Data Handling**

The interview data will be collected orally during the conversation and recorded digitally using a recording device. The data will not be shared with third parties. For data analysis purposes, the recordings will be transcribed, and personal data will be pseudonymized.

To align data from different collection periods or evaluation steps, a location code will be assigned during pseudonymization, accessible only to evaluation staff in the respective municipality. After the project concludes, this location code will be deleted.

Participation in the interview is voluntary. You may terminate the interview at any time. Consent to recording and data use can be withdrawn at any time.

**By signing below, I consent to participate in the interview:**

.....  
**First and Last Name (Printed)**

.....  
**Date, Location Signature**

## Impressum

### Herausgeber:

DD- Lena: Dresden lernt nachhaltig  
[Dresden lernt nachhaltig | Bildungsbüro | Landeshauptstadt Dresden](#)  
[bildungskommune@dresden.de](mailto:bildungskommune@dresden.de)

### Ansprechpartner:

Dr. Elisabeth Liebau  
Telefon 0351-4886926  
E-Mail [eliebau@dresden.de](mailto:eliebau@dresden.de)

Dr. Anja Osiander  
Telefon 0351-4882821  
E-Mail: [aosiander@dresden.de](mailto:aosiander@dresden.de)

Dr. Susanne Tübel  
Telefon 0351-488929805  
E-Mail [stuebel@dresden.de](mailto:stuebel@dresden.de)

**Redaktion:** Dr. Elisabeth Liebau/ Juliane Kopitz, Dr. Anja Osiander, Dr. Susanne Tübel, Melinda Wolf

**Gestaltung:** Melinda Wolf

---

**STAND:** September 2025