

# „Wir brauchen die Spitzen der Kommunen!“

Im Gespräch mit:  
Heiner Bernhard, Oberbürgermeister  
der Stadt Weinheim und Sprecher  
der Weinheimer Initiative



Annika Koch und Gisela Würfel

**DREIZEHN:** Herr Oberbürgermeister, wie ist die Initiative „Kommunale Koordinierung“ entstanden?

Heiner Bernhard: Im Jahr 2007 wurde eine sogenannte „Weinheimer Erklärung“ formuliert, die den Begriff der kommunalen Koordinierung der Aktivitäten rund um das Thema „Übergang Schule – Beruf“ in den Mittelpunkt gestellt hat. Mittlerweile ist der Begriff der kommunalen Koordinierung ja auch teilweise sogar gesetzgeberisch aufgegriffen worden mit dem, was Nordrhein-Westfalen gemacht hat. Also, wir verstehen uns schon als die Erfinder dieser Begriffskombination und sehen die Kom-

munen, die Städte, Gemeinden und Kreise als die wichtigsten Player auf diesem Feld. Wir greifen vor Ort Impulse auf und geben auch Impulse zurück in die Bildungslandschaften hinein, in die Schulen, in die Erziehungseinrichtungen, zu den Trägern der Jugendhilfe. Besonders haben wir dabei die betriebliche Ebene im Blick, um dort die Bereitschaft für all das zu wecken, was am Übergang Schule – Beruf für die Betroffenen wichtig ist. Aus der „Weinheimer Erklärung“ hat sich dann diese Arbeitsgemeinschaft gebildet, der im Wesentlichen Kommunen angehören, aber auch einzelne Personen oder Stiftungen. Das Spannende an dieser Aktion ist, dass wir wirklich bundesweit



## „Man sollte praktisch und alltagstauglich mit den Themen umgehen.“

unterwegs sind. Es fehlen uns noch ein paar Bundesländer, aber von Kiel bis Freiburg, von Dortmund über Kassel nach Hoyerswerda sind Kommunen vertreten. Das macht das Feld nicht nur heterogen, sondern auch etwas unübersichtlich, weil neben dem föderalen Thema „Bildungspolitik“ auch die Begrifflichkeiten verschieden sind.

**DREIZEHN:** *Wie kann man sich so eine Mitgliedschaft vorstellen? Welche Formalia bestehen und wie arbeiten Personen verbindlich in den Strukturen mit?*

Bernhard: Wir haben eine Vereinsstruktur. Das war deshalb wichtig, weil wir sehr früh erkannt haben, dass wir für diese Arbeit auch Geld brauchen. Daher haben wir ein Umlagesystem entwickelt, d.h., unsere Jahresforen, unsere Jahresforen extra, unsere Koordinierungsarbeit, unsere Treffen der Arbeitsgemeinschaft – die ja aufgrund der Entfernungen immer auch irgendwo stattfinden müssen und dann Reisenotwendigkeiten auslösen – brauchen finanzielle Ressourcen. Und die bekommen wir ja von nirgendwo her. Jede Kommune bezahlt ihrer Größenordnung entsprechend einen Beitrag. Das ist der formale Teil – aber natürlich sind die für das Thema „Kommunale Koordinierung“ jeweils in den Kommunen Zuständigen aktiv dabei in den Arbeitsgruppen, bei den Jahresforen, aber auch bei den Koordinierungssitzungen, in denen wir im Schnitt zweimal im Jahr überlegen, wie es weitergehen soll mit der Arbeitsgemeinschaft Weinheimer Initiative – und das tun wir, nicht ohne permanent unsere Existenznotwendigkeit zu hinterfragen. Das ist also keine Sache, die uns hobbymäßig begleiten soll, sondern wir fragen uns immer wieder: Wie ist die Situation, wie müssen wir uns aufstellen angesichts der anstehenden Herausforderungen. Unsere Überzeugung ist, dass wir die Spitzen der Kommune brauchen, um diese Idee in den Apparat, in das System nachhaltig hineinzubringen, weil sowohl die Arbeitsebene von der Arbeit überzeugt sein muss als auch die Verwaltungsspitze. Wir wollen, dass der Bürgermeister, der Oberbürgermeister, der Landrat hinter der Sache stehen – manchmal auch davor – und sich dafür einsetzen.

**DREIZEHN:** *Welche Rolle sehen Sie denn für die Jugendhilfe?*

Bernhard: Wir haben da eigentlich keinen besonderen Anspruch an bestimmte Player. Wir haben zum Beispiel in unserer Stadt keine Zuständigkeit für die Verwaltung der Jugendhilfe. Die haben wir vor sechs, sieben Jahren an den Kreis abgege-

ben. Deshalb will ich da nie theoretisch definieren, wer welche Rolle zu spielen hat. Die kommunalen Akteure, die sich vor Ort um die Jugendlichen kümmern, die müssen eingebunden sein. Das ist natürlich in einer Großstadt mit der Zuständigkeit für die Verwaltung der Jugendhilfe eine andere Nummer als in Weinheim oder in anderen kreisangehörigen Städten. Aber natürlich müssen die genauso eingebunden sein wie die Schulverwaltungen. Es gibt nach unserer Erfahrung nichts Ungünstigeres, als wenn diese ganzen Kompetenzen auf zwei, schlimmsten Fall auf drei Dezernate verteilt sind. Da muss durch möglichst starke Zusammenführung der Kompetenzen dafür gesorgt werden, dass ein Austausch stattfindet, dass der eine von dem anderen weiß. Die Jugendhilfe ist – ich sage mal so – sehr problembezogen unterwegs. Das wollen wir in der kommunalen Koordinierung eigentlich nicht sein. Wir haben da schon einen breiteren Ansatz. Wir wollen dafür sorgen, dass Berufsorientierung nicht erst in der neunten Klasse stattfindet und nicht erst dann, wenn uns jemand schon droht, verlorenzugehen. Die Zusammenarbeit von Jugendhilfe und kommunaler Koordinierung ist etwas ganz Wichtiges. Wir sehen das im Moment sehr deutlich an dem Modellprojekt „AV dual“, das in Baden-Württemberg läuft. Kommunale Jugendberufshelfer sind in den beruflichen Schulen, hier besteht eine Zusammenarbeit mit der Schulsozialarbeit, aber auch mit der Jugendhilfe.

**DREIZEHN:** *Was sind Ihre ersten Erfahrungen aus dem Projekt?*

Bernhard: Es geht immer wieder darum, wie man an die Jugendlichen und auch die Eltern herankommt. Das gelingt mit der Brücke Jugendberufshelferinnen und -helfer nach unserer Erfahrung besser, als wenn das Lehrpersonal an den beruflichen Schulen damit allein umzugehen hat.

**DREIZEHN:** *Die Jugendberufshelferinnen und -helfer sind also aus Ihrer Sicht eine Unterstützung und machen eher Türen auf. Würden Sie denn ein gleichberechtigtes Nebeneinander der verschiedenen Protagonisten sehen?*

Bernhard: Ich habe überhaupt keine Probleme, wenn sich die Jugendhilfe stark einbringt. Aber ich hätte Probleme damit, die Jugendhilfe als systemischen Teil zu integrieren. Zusammenarbeit muss sein – aber es wird von Seiten der Jugendhilfe immer eine individuelle Arbeit sein. Kommunale Koordinierung ist anders. Kommunale Koordinierung betrifft das System. Es geht darum, Schule und Wirtschaft zusammenzubringen. Es



## „Wir wollen Teil der Lösung sein.“

geht darum, das richtige Umgehen mit Praktikern zu ermöglichen. Es geht darum, die Jugendberufshilfe in den Klassen zu verorten und eine gute Kontaktsituation mit den Lehrerinnen und Lehrern zu schaffen. Aber ich kann mir nicht vorstellen, dass die Personalkapazitäten der Jugendhilfe ausreichen, um hier einen kontinuierlichen Beitrag zu leisten.

**DREIZEHN:** Erreichen die Angebote auch junge Menschen, die Startschwierigkeiten beim Übergang von der Schule in die Arbeitswelt haben?

Bernhard: Unsere Intention ist es nicht, die Leute schnell in Arbeit zu kriegen. Uns geht es darum, dass das erfolgreich ist, nicht schnell. Das heißt, es geht um einen begleitenden Ansatz und darum, wie wir auch bei Schwierigkeiten später in der Ausbildung gewährleisten können, dass diese nicht abgebrochen wird, sondern dass es entsprechende Unterstützung gibt.

**DREIZEHN:** Sie haben bereits erwähnt, dass nach Ihrer Ansicht die Berufsorientierung nicht erst in Klasse 9 anfangen sollte. Wie stellen Sie sich so eine ideale Kette des Übergangs von der Schule in den Beruf für einen jungen Menschen vor?

Bernhard: Ich glaube, man muss sehr früh die beruflichen Welten, die Lebenswelten der Arbeit an die Jugendlichen heranbringen. Das hat in der Grundschule mal stattgefunden, da ist man mal zu einer Bäckerei gegangen und hat geguckt, wie ein Brot entsteht – aber das war eigentlich mehr Heimatkunde als Berufsorientierung. Und deshalb denke ich, dass man mit der weiterführenden Schule, die ja, wie der Name schon sagt, weiterführen soll, das Thema in noch viel stärkerem Maße berücksichtigen muss, als das im Moment schon geschieht. Wir haben, was das Thema „erfolgreiche Übergänge“ angeht, ein großes Evaluierungsproblem, weil die zum Teil aus meiner Sicht künstlich geschaffene und eigentlich nicht vorhandene Datenschutzschwelle uns da einfach Probleme bereitet. Wir wissen nicht genau, wer von welcher Schule wohin abgeht und was aus dem wird. Da müsste eine bessere Verfolgbarkeit der Berufskarrieren stattfinden – und zwar nicht, um zu überwachen und zu steuern, sondern um zu helfen. Gleichwohl sind die Vermittlungsquoten z. B. in Weinheim besser geworden. Wir haben eine bessere Vermittlungssituation, als dies noch vor einigen Jahren der Fall war. Und das liegt jetzt nicht nur an der Frage, wie sich die Konjunktur entwickelt – man kann das auch anhand des Klientels und an der erfolgreichen Zusammenarbeit auf kommunaler Ebene verfolgen.

**DREIZEHN:** Gibt es denn vor Ort schon Programme oder konkrete Angebote in den Schulen zu Ihrer Idee, die Jugendlichen möglichst früh mit den Themen „Ausbildung und Beruf“ in Verbindung zu bringen?

Bernhard: Wir haben eine Broschüre herausgegeben, um Betrieben und Schulen das Thema „Praktikum“ näherzubringen und Hinweise zu geben. Wir versuchen, sehr praktisch und alltagstauglich mit den Themen umzugehen – das ist ein wesentlicher Aspekt dieser kommunalen Koordinierung. Wir diskutieren mit den Akteuren, die wir anschließend in der Praxis brauchen, die Lösungsmöglichkeiten versuchen, gute Wege zu finden. Diese Broschüre wird auch in unserer Arbeitsgemeinschaft diskutiert und verteilt und kann als eine Art Leitfaden für andere dienen. Das Projekt „AV dual“<sup>1</sup> z. B. ist für uns in diesem Sinne eine Blaupause für das, was kommunale Koordinierung im Bereich beruflicher Schulen in der Praxis darstellen soll.

**DREIZEHN:** Was halten Sie von den Jugendberufsagenturen und der geforderten rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit?

Bernhard: Ich glaube, dass viele meinen, indem man die Überschrift Jugendberufsagentur drüber schreibt, sind die Probleme gelöst. Die Erfahrungen damit sind sehr unterschiedlich. Das hängt letztlich von den Playern ab, von Menschen, die diese Struktur dann umsetzen müssen. Das ist eine Arbeitsweise, wie wir sie vom Arbeitsamt schon seit hundert Jahren kennen. Die kann zum Erfolg führen – aber das ist was anderes als das, was wir uns unter kommunaler Koordinierung verstehen. Auf diesem Feld sind die Kommunen eigentlich die kompetenteren Player. Also wenn ich hier mit den wichtigsten Arbeitgebern, Ausbildungsbetrieben und Schulleitungen zusammensitze und über die Themen rede, habe ich einen anderen Wirkungsgrad, als wenn jemand zu einer Jugendberufsagentur läuft. Das bedeutet nicht, dass dort nicht geschickt gearbeitet wird, aber das hat mit kommunaler Koordinierung nichts zu tun, weil da die Kommune keine Rolle spielt. Und das ist unser Anspruch bei der Weinheimer Initiative: Wir wollen Teil der Lösung sein und die Dinge mit beeinflussen. Ich denke in Verantwortlichkeiten und nicht in Zuständigkeiten.

Diese Jugendberufsagenturen sind im Wesentlichen zentral gesteuert. Das heißt, das ist Nürnberg – und da tun sich viele schwer, irgendetwelche Sonderwege zu gehen, die nicht mit der



Zentrale abgestimmt sind. Und wenn sie eine Stadt haben oder einen Landkreis, wo es eine Jugendberufsagentur gibt und der Oberbürgermeister oder der Landrat hat sich dieses Thema auf seine Fahnen geschrieben, dann ist ein Kontakt mit denen, die für dieses Arbeitsfeld verantwortlich sind, auf jeden Fall erfolgversprechender, als wenn das aus der Arbeitsebene kommt. Es ist unser Ansatz, diese Themen wirklich als kommunale Aufgabe zu begreifen und auch dahinterzustehen und dafür zu sorgen, dass sie zum Erfolg geführt werden.

**DREIZEHN: Welche größeren Herausforderungen sehen Sie aktuell für die Begleitung von jungen Menschen am Übergang Schule – Beruf?**

Bernhard: Ganz tagesaktuell: Wir waren gestern in Gesprächen mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung und mit dem Deutschen Landkreistag, um Möglichkeiten der engeren Zusammenarbeit zu diskutieren. Wir haben einige Kommunen in unserer Mitgliedschaft, die bei „Lernen vor Ort“ dabei waren. Transferagenturen in der ganzen Republik sollen ja die Erfahrung aus „Lernen vor Ort“ verbreiten. Wir könnten uns gut vorstellen, bei diesem Wissenstransfer unterstützend dabei zu sein, weil wir in diesen fast zehn Jahren unserer Koordinierungspraxis einfach ein Erfahrungswissen gesammelt haben – und zwar keins, das ortsspezifisch aufgebaut ist. Also best practice ist bei uns kein Picken in den einzelnen Gemeinden, sondern eine Zusammenführung aller gemachten Erfahrungen.

zusammenarbeiten, damit die Weinheimer Initiative auch das erworbene Know-how in diese neue Konstruktion einbringt. Wir werden im nächsten Jahr in Karlsruhe ein Jahresforum extra zu dem Thema „Junge Arme“ durchführen. Das ist eine Sache, die uns über Dortmund, Hoyerswerda und das neue Mitglied Karlsruher Raum auf den Tisch gekommen ist. Und wir werden im Jahr 2017 in Chemnitz unser Jahresforum zum Thema „Arbeitswelt 4.0“ durchführen.

**DREIZEHN: Welche Wünsche verbinden Sie mit Ihrem Engagement in der Weinheimer Initiative?**

Bernhard: Ich bin der Meinung, dass wir die Übergangsgestaltung mehr volkswirtschaftlich betrachten sollten als mit der engen Brille der Betriebswirtschaft. Aber ich glaube, da ist einfach Lobbyarbeit nötig. Da muss man Stimmung machen, da muss man letztlich Anwalt der Jugendlichen sein, um dafür zu sorgen, dass die Rahmenbedingungen besser werden. Wir müssen auch mit den Ländern in anderer Weise reden, als das bisher möglich war.

**DREIZEHN: Und welche Hindernisse bestehen aus Ihrer Sicht weiterhin?**

Bernhard: Wir brauchen stärkere politische Aufmerksamkeit dieser kommunalen Arbeit. Und wir waren damals schon etwas enttäuscht, dass man bei der Diskussion um das Thema „Jugendberufsagenturen“ eigentlich unsere Aktivitäten nicht wahrgenommen hat. Diese Zuschreibung der Lösungsmöglichkeit auf die Arbeitsverwaltung, das ist zu kurz gesprungen. //

Anmerkungen:

<sup>1</sup> Weitere Informationen zum Projekt „AV dual“ finden Sie auf [http://www.weinheim.de/site/WeinheimRoot/get/documents\\_E1200505462/weinheim/Dateien/PDF-Dateien/40/uebma/uebma\\_Kurzvorstellung\\_AVdual\\_Weinheim.pdf](http://www.weinheim.de/site/WeinheimRoot/get/documents_E1200505462/weinheim/Dateien/PDF-Dateien/40/uebma/uebma_Kurzvorstellung_AVdual_Weinheim.pdf).

---

## *„Die Zusammenarbeit von Jugendhilfe und kommunaler Koordination ist etwas ganz Wichtiges.“*

---

Wir können uns auch vorstellen, im nächsten Jahr mit dem Landkreistag gemeinsam stärker zu überlegen, wie wir diese Idee der kommunalen Koordination von Bildungsprozessen insbesondere für den Übergang in der Region darstellen. Wir haben eine gewisse Stadtlastigkeit in der Arbeitsgemeinschaft, wollen uns aber verstärkt darüber Gedanken machen, wie kreisangehörige Kommunen auf diesem Weg vom Kreis mitgenommen werden können. Nicht alle Mittelstädte sind so bildungsaktiv wie die Mittelstädte, die bei uns Mitglieder sind. Da können wir, glaube ich, schon einige Muster liefern, wie so eine Arbeit funktionieren kann. Das geschieht insbesondere vor dem Hintergrund, Flüchtlinge in Arbeit zu bringen. Angesichts des neuen Bundesprogramms „Bildung integriert“ ist das die große Chance, eine kommunale Bildungs koordinierung im Rhein-Neckar-Kreis zu etablieren. Und da wollen wir sehr eng

Weitere Informationen finden Sie auf [www.kommunale-koordination.de/home](http://www.kommunale-koordination.de/home)