

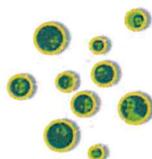


Bildungszentrum



ZUKUNFTSKONZEPT

Bildungszentrum 2025



Übersicht

1. Hintergrund	2
2. Das BIZ als offenes Haus	2
3. Volkshochschule	3
4. Musikschule	9
5. Abteilung Kultur und Medien	10
6. Abteilung Integration und Gesellschaft	11
7. Interne Organisation.....	13
8. Herausforderungen: Demografischer Wandel, Kursleitersuche, Honorare und Entgelte	15
9. Räume	20
10. Entwicklung der Kennzahlen.....	21
11. Marketingkonzept.....	22
12. Zusammenfassung	25

1. Hintergrund

Die Firma Allevo Kommunalberatung GmbH legte im September 2018 eine vom Landkreis Wolfenbüttel beauftragte Organisationsuntersuchung für das Bildungszentrum (BIZ) des Landkreises vor. Allevo untersuchte vor allem die wirtschaftliche Situation, die Betriebsform sowie die generelle Organisation des BIZ und gab insgesamt Empfehlungen ab, wie die wirtschaftliche und organisatorische Situation des BIZ verbessert werden könnte. Viele der Allevo-Empfehlungen sind bereits in Umsetzung oder umgesetzt. Die wichtige Frage, wie das BIZ inhaltlich ausgerichtet werden soll, ließ das Allevo-Gutachten aber offen. Vielmehr empfahl es, ein separates „Zukunftskonzept Bildungszentrum 2025“ zu erarbeiten, das neben den wirtschaftlichen Kennzahlen auch die inhaltliche Entwicklung des BIZ für die nächsten Jahre aufzeigen sollte.

Die Erarbeitung des Zukunftskonzepts 2025 oblag ab Juli 2019 der neuen Leitung. Hierzu wurden Gespräche mit den Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleitern des BIZ sowie mit den Fachbereichsleitern und Fachbereichsleiterinnen der Volkshochschule (VHS) durchgeführt. So konnten die Erfahrungen und das Know-How der Mitarbeitenden in das Zukunftskonzept miteinfließen.

2. Das BIZ als offenes Haus

Das BIZ ist ein offenes Haus für alle Bürgerinnen und Bürger des Landkreises Wolfenbüttel. Es bietet – buchstäblich und im übertragenen Sinne - **offene Räume zum Lernen**, für die persönliche Weiterbildung, für persönliche Begegnungen und den kommunikativen Austausch. Dabei ist es getreu seinem Leitbild dem Gemeinwohl verpflichtet und geprägt von dem Respekt für die Unterschiedlichkeit der Menschen, die hier arbeiten sowie ein- und ausgehen.

Das BIZ besteht aus den fünf Abteilungen Volkshochschule, Musikschule, Kultur und Medien, der Abteilung Integration und Gesellschaft sowie der Abteilung Verwaltung. Das BIZ sieht sich als **lernende und sich verändernde Institution**. Es reagiert auf gesellschaftliche Herausforderungen wie z.B. die ab 2015 steigende Anzahl zugewanderter Menschen. Im Zuge der Ereignisse entstand die Abteilung Integration und Gesellschaft als kommunales Kompetenzzentrum für Integration. Zudem ist das BIZ mehr als die Summe seiner fünf Abteilungen: Die inhaltliche Vielfalt des BIZ bietet beste Voraussetzungen für eine bereichsübergreifende, interdisziplinäre Bearbeitung und Gestaltung von wichtigen gesellschaftlichen Zukunftsthemen in den Feldern Bildung und gesellschaftlicher Zusammenhalt.

Mit den Kernthemen Bildung, Kulturförderung und -entwicklung sowie Integrationsleistungen adressiert das BIZ Themenkomplexe, die ohne tragfähige Netzwerke und Kooperationen nicht erfolgreich zu gestalten sind. Es ist von daher nicht nur in der Landkreisverwaltung gut verankert, sondern auch im Landkreis mit den wichtigen Akteuren lokal vernetzt wie z.B. mit Bildungs- und Kultureinrichtungen oder im Bereich Integration mit Wohlfahrtsverbänden und sozialen Institutionen. Zusätzlich übernimmt es in verschiedenen zentralen Bereichen wichtige Koordinierungsfunktionen und leistet in seinen Themenkomplexen Schnittstellenarbeit.

Mit diesen Kompetenzen und Netzwerken besitzt das BIZ alle Voraussetzungen, um den herausfordernden Zukunftsthemen konstruktiv zu begegnen und sie mit zu gestalten: Für die Anforderung des lebenslangen Lernens halten die VHS und das Medienzentrum heute schon vielfältige und bedarfsorientierte Angebote bereit. Dabei ist es der Grundgedanke, dass die Angebote nicht nur im Hinblick auf Kompetenzerwerb und somit auf eine direkte Anwendbarkeit und Verwertbarkeit entwickelt werden. **Bildung wird vielmehr als Grundrecht von Menschen** verstanden, das sie sich eben auch verwertungsfrei aneignen können; die Arbeit der Musikschule ist dafür ein gutes Beispiel. Der Megatrend der digitalen Transformation ist eine aktuelle Herausforderung in allen gesellschaftlichen Bereichen. Die Angebote des Medienzentrums bilden diese ab, exemplarisch sei hier das Projekt Digitalisierung der kommunalen Bildungslandschaft genannt.

Daneben gibt es aber auch drängende Themen für das BIZ: Der demographische Wandel ist hier eine der Hauptherausforderungen für den Kursbetrieb der VHS und der Musikschule.

In den nächsten Jahren wird es eine Aufgabe bleiben, gesellschaftlichen Unterschieden im Landkreis zu begegnen und Partizipation und Teilhabe für alle zu ermöglichen. Projekte wie die lokale Partnerschaft für Demokratie oder die Arbeit der Koordinierungsstelle für Migration und Teilhabe sind wichtige Instrumente, um Vielfalt im Landkreis zu gestalten und den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu stärken.

Der Auftrag des Bildungszentrums ist die Bereitstellung von Bildungsangeboten für alle Einwohnerinnen und Einwohner des Landkreises. Abgestimmt auf die jeweilige Zielgruppe werden hier die entsprechenden Formate angeboten.

Die Arbeit des BIZ wird durch den **politischen Auftrag des Kreistages** getragen und konkretisiert. Beispiele für solche Aufträge sind die Entwicklung eines Konzepts für das zukünftige Kreismagazin, das Projekt zur Digitalisierung der kommunalen Bildungslandschaft, die Förderung der interkulturellen Kompetenz oder die Partnerschaft für Demokratie im Landkreis Wolfenbüttel.

In seiner Arbeit verbindet das BIZ Menschen mit Menschen, Menschen mit Themen und Themen mit Themen. Es hat dafür eine hohe inhaltliche und methodische Kompetenz entwickelt sowie die Kompetenz, Koordinationsfunktionen zu übernehmen und Netzwerkarbeit zu initiieren und zu gestalten. Die Aufgaben des BIZ sind vor allem freiwilliger Natur, ohne die wichtige Impulse nicht gesetzt werden könnten.

3. Volkshochschule

Die Volkshochschule des Landkreises Wolfenbüttel ist die größte und am breitesten aufgestellte Einrichtung der Erwachsenenbildung im Landkreis. Sie ermöglicht es, den Bürgerinnen und Bürgern, sich kontinuierlich und niederschwellig weiterzubilden zu Kosten, die auch Menschen mit niedrigem Einkommen eine Teilnahme ermöglicht. Neben beruflicher Bildung und digitalem Lernen wird Internationalität und interkulturelle Kompetenz insbesondere durch das Erlernen von Fremdsprachen großgeschrieben. Gesundheitsbildung und Kulinarik fördern ein gesundes und ausgeglichenes Leben. Kurse

zu Kultur, Geschichte, Politik und Umwelt tragen zu einem Verständnis des kulturellen Lebens und des demokratischen Rechtsstaats bei. Der zweite Bildungsweg eröffnet die Chance, Schulabschlüsse nachzuholen.

In den meisten Bereichen der VHS-Arbeit wäre eine Ausweitung des Angebots prinzipiell möglich. Dies wird hier aber wegen der beschränkten personellen und räumlichen Ressourcen nicht empfohlen. Die Kapazitäten der Programmplanenden sind ausgereizt. Mehr Programm würde den Personalbedarf erhöhen. Auch müssten für eine Ausweitung der Angebote teilweise Räume neu angemietet werden, was finanziell und organisatorisch aufwändig wäre. Es wird deshalb, obwohl insbesondere in der Gesundheitsbildung, in der Kulinarik und im Sprachenangebot ein Wachstumspotenzial gesehen wird, eine **quantitative Konsolidierung** ungefähr auf derzeitigem Niveau angestrebt. Es soll deshalb nicht darum gehen, den Angebotsumfang deutlich zu steigern, sondern das Programm inhaltlich und qualitativ zukunftssicher zu machen.

Im **Fachbereich Politik / Gesellschaft / Umwelt** sollte dabei die bereits jetzt praktizierte Fokussierung auf ein gesellschaftlich relevantes Thema pro Semester noch weiter vorangetrieben werden. Das Programm 2019/2020 geht mit der Veranstaltungsreihe zu „30 Jahren Grenzöffnung“ hier schon in eine sehr gute Richtung. Ähnliche aktuelle Themen aus Politik, Gesellschaft und Umwelt sollten zukünftig als Semesterthemen noch mehr in den Fokus rücken und könnten auch auf der Titelseite des Programmhefts entsprechend präsentiert werden, auch indem man das Titelbild nach dem aktuellen Semesterthema ausrichtet. Da Bildung zu gesellschaftlichen, politischen und historischen Themen sehr stark durch teilweise qualitativ sehr hochwertige Angebote überregionaler Medien insbesondere im öffentlich-rechtlichen Fernsehen geprägt ist, sollte die Volkshochschule hier vermehrt auf regionale Bezüge und Fokussierungen Wert legen. Hier geht die Veranstaltungsreihe zu „30 Jahren Grenzöffnung“ schon vorbildlich voran, indem ein besonderer Schwerpunkt auf die Grenzöffnung im Landkreis Wolfenbüttel gelegt wird. Ähnliche Jahrestage zu auch lokalen historischen Jahrestagen würden sich in Zukunft ebenso anbieten wie Themen, die aktuell besonders im politischen Focus stehen, z.B. die Gestaltung der Zuwanderungsgesellschaft. Auch hier könnten regionale Bezüge hergestellt werden.

Neben historischen und politischen Themen sollte zudem das derzeit wenig in Erscheinung tretende Thema „**Umwelt**“ stärker in den Blick genommen werden. Bildung für nachhaltige Entwicklung ist an einigen Volkshochschulen bereits fest als Programmpunkt etabliert. Hier könnte die Volkshochschule insbesondere mit lokalen Umweltverbänden zusammenarbeiten und so auch regionale Bezüge herstellen.

Das **Kursangebot für Menschen mit Beeinträchtigungen**, das ebenfalls dem Fachbereich Politik / Gesellschaft / Umwelt zugeordnet ist, hätte großes Potenzial zu einem breiteren Angebot inklusiver Bildungsangebote ausgebaut zu werden. Aufgrund der begrenzten Personalsituation am BIZ ist so ein Ausbau aber allenfalls in Kooperation mit anderen Trägern gemeinsam möglich. So ein Gemeinschaftsprojekt eines inklusiven Kursprogramms könnte dann in einfacher Sprache auch gezielt bei

Menschen mit Behinderungen beworben werden. Tagesfahrten zu Einrichtungen des demokratischen Rechtsstaats (Parlamente, Gerichte oder auch Rundfunkanstalten) wären ein Beitrag dazu, Demokratie erfahrbarer zu machen.

Der **Fachbereich Kultur und künstlerisches Gestalten** ist bereits heute sehr gut aufgestellt. Der Umfang des Angebots reicht von Literaturvermittlung und literarischen Lesungen, Schreibwerkstätten, Fotografiekursen und elektronischer Bildbearbeitung über Kurse zu Malerei und Zeichnen, Kalligrafie, Keramik, textiles Gestalten und Schmuckdesign bis zu kulturgeschichtlichen Themen. Zusätzlich bietet der Fachbereich auch Exkursionen an und arbeitet fachbereichsübergreifend eng mit verschiedenen Abteilungen des BIZ wie der Musikschule und der Kulinarik zusammen. So wurde für das Studienjahr 2019/2020 zusammen eine Veranstaltungsreihe zum 250. Geburtstag von Ludwig van Beethoven auf die Beine gestellt. Die Qualität der Angebote ist hoch und kann auch von der Angebotsbreite als überdurchschnittlich bezeichnet werden.

Die Herausforderung dieser sehr gut aufgestellten Abteilung liegt aber vor allem darin, den demografischen Wandel sowohl bei den Kursleitenden als auch bei den Kursteilnehmerinnen und -teilnehmern zu bewältigen. Hier spielt auch die räumliche Situation eine gewichtige Rolle. Einige der Kunsträume sind nicht barrierefrei zugänglich. Um ältere Kursteilnehmende langfristig den Besuch von Kursen zu ermöglichen, sollten diese Räume deshalb barrierefrei zugänglich gemacht werden. Eine Möglichkeit, Synergieeffekte für die Abteilung Kultur und Gestalten zu erhöhen, wäre vermehrt Kooperationen mit anderen Kulturvermittlungseinrichtungen wie z.B. Museen oder der Bundesakademie für Kulturelle Bildung zu intensivieren.

Der **Fachbereich Gesundheit und Wohlbefinden** gehört mit 190 Veranstaltungen pro Jahr zu den großen der Volkshochschule Wolfenbüttel. Schwerpunkt sind Kurse zur Krankheitsprävention sowohl im Bewegungs- als auch Entspannungsbereich. Gymnastik- und Fitnesskurse sollen dabei insbesondere das Herz-Kreislaufsystem stärken sowie zur Rückengesundheit beitragen. Entspannungskurse wie Qigong, Yoga und Meditation dienen der Entspannung und Stressreduktion. Die Nachfrage im Gesundheitsbereich ist hoch und steigend. Viele der Kurse sind ausgebucht. Neue Kursangebote sind ebenfalls oft auf Anhieb voll. Die Nachfrage ließe ohne Weiteres ein deutlich größeres Kursangebot zu. Allerdings fehlen hierzu nicht nur die entsprechenden Verwaltungskapazitäten, um die Kurse zu planen und zu betreuen, sondern auch geeignete Kursräume.

Außerdem ist es im Gesundheitsbereich besonders schwierig, neue Kursleiterinnen und Kursleiter zu finden. Es ist deshalb schon eine Herausforderung, die nächsten Jahre die teilweise ausgebuchten Kurse beim Ausscheiden bisheriger Dozentinnen mit neuen Kursleiterinnen und Kursleitern fortzuführen. Der Vorschlag lautet deshalb, das Angebot auf derzeitigem Niveau zu konsolidieren. Das soll nicht heißen, dass das Kursangebot sich nicht ändern soll. Es ist insbesondere bei Bewegungskursen wichtig, das Angebot am Puls der Zeit zu halten und gegebenenfalls auch neue Schwerpunkte zu setzen. Eine Ausweitung der Kursstunden wird aber mit den vorhandenen Ressourcen nicht möglich sein und wird auch nicht angestrebt.

Der **Kulinarische Treffpunkt** bietet Kochkurse sowohl für Personen, die bisher nie selbst gekocht haben als auch für fortgeschrittene Hobbyköchinnen- und köche. Ziel dieser Angebote sind zum einen, dem Kochen als Kulturtechnik in Zeiten von Fast Food größeres Gewicht zu verschaffen, und zum anderen über gesunde Ernährung zu informieren und Lust auf eigenes gesundheitsbewusstes Kochen zu machen. Zudem gewinnt der internationale Charakter von Kochkursen eine immer größere Bedeutung. Kochkurse sind wie Sprachkurse oft Kulturvermittler. Kurse zur chinesischen, arabischen, russischen, französischen oder britischen Küche stärken auch die Kenntnisse und das Verständnis für andere Länder und Kulturen. Auch die Kochkurse gehören zu den sehr gut nachgefragten Angeboten am BIZ, und die Nachfrage ließe eine Programmausweitung leicht zu. Das Angebot könnte beispielsweise um Backkurse, Kurse zur italienischen Küche und vermehrt zur ostasiatischen Küche z.B. Sushi-Kurse erweitert werden. Dies sind Kursangebote, die es in Wolfenbüttel derzeit noch nicht gibt, die aber erfahrungsgemäß besonders gut nachgefragt werden.

Das BIZ befindet sich in der glücklichen Lage, eine eigene **Schulküche** im Haus zu haben, die derzeit nicht ausgelastet ist. Eine bessere Belegung der Küche könnte die Wirtschaftlichkeit sogar noch erhöhen. Der Kostendeckungsgrad des kulinarischen Treffpunkts ist aufgrund der hohen Raumfixkosten deshalb auch auffallend niedrig und lag 2018 nur bei 34,2%. Diese Zahl ist jedoch keinesfalls ein Plädoyer dafür, in diesem Programmbereich Kurse zu reduzieren, denn die Kostendeckung würde bei weniger Kursen weiter sinken. An eine Ausweitung des Kochkursangebots ist aber aufgrund des höheren Verwaltungsaufwands nicht zu denken. Außerdem ist fraglich, ob hierfür genügend qualifizierte Kursleitende gefunden werden könnten. Deshalb wird angestrebt, das Angebot des Kulinarischen Treffpunkts auf dem derzeitigen Stand zu stabilisieren. Eine bessere Auslastung der Küche könnte auch auf anderem Wege erreicht werden, entweder wieder mit einer Vermietung an einen Caterer oder aber ein inklusives Modellprojekt, in dem Menschen mit Behinderungen einen Cafeteria-Betrieb anbieten. Ob durch entsprechende Mieteinnahmen ein höherer Kostendeckungsgrad erreicht werden kann, müssten entsprechende Gespräche zeigen. Auch sind hierfür die baulichen Gegebenheiten vor Ort noch eingängiger zu prüfen und mit den gesetzlichen Bestimmungen abzugleichen.

Traditionell einen großen Raum nimmt auch das Thema **Sprachlernen** an der VHS ein. Insgesamt bietet die VHS 15 Sprachen an. Neben den Hauptsprachen Englisch, Deutsch, Französisch, Italienisch und Spanisch gibt es auch einige selten gelernte Sprachen wie Arabisch, Dänisch oder Chinesisch. Sprachenlernen dient dabei nicht nur der oft beruflichen Notwendigkeit, sich in einer zunehmend international werdenden Arbeitswelt zurecht zu finden, und sich entsprechend „fit für den Job“ zu machen, sondern dient auch dem Verständnis anderer Länder und Kulturen sowie dem internationalen Austausch. Fremdsprachliche Kompetenz geht immer auch einher mit interkultureller Kompetenz und mit einem größeren Maß an Weltoffenheit. Der Fachbereich Sprachen als größter Anbieter von Sprachunterricht im Landkreis versteht sich deshalb als der Ort für Mehrsprachigkeit im Landkreis Wolfenbüttel.

Am Bildungszentrum wird derzeit ein großer Schwerpunkt auf die **Digitalisierung des Fremdsprachenunterrichts** gelegt. Neben reinem Präsenzunterricht vor Ort gibt es vermehrt innovative Blended

Learning-Formate, die die Vorteile des Präsenzunterrichts mit digitalem Lernen zu Hause verbinden. Digitales Lernen hat sich im Fachbereich Fremdsprachen die letzten Jahre zu einem Schwerpunkt entwickelt, der weiter gestärkt werden sollte. Die Entwicklung interdisziplinärer Angebote wie beispielsweise Bildungsurlaube, die sowohl kaufmännische-, EDV- als auch Business English-Elemente beinhalten, könnte ein neues innovatives Betätigungsfeld sein. Die Sprachen-Abteilung ist insbesondere im Bereich Englisch sehr breit und gut aufgestellt. Hier könnte das Programm noch um einen oder mehrere Business English-Kurse erweitert werden. Es sollte versucht werden, bei allen Sprachen jedes Semester einen neuen Einsteiger-Kurs anzubieten. Bei vielen gut nachgefragten Sprachen wie Schwedisch ist dies derzeit aufgrund Lehrkräftemangels nicht möglich. Zudem kann konstatiert werden, dass die Hauptsprachen Englisch, Französisch, Spanisch und Italienisch an Volkshochschulen seit Jahren eher stagnieren, es aber eine starke Nachfrage nach **selten gelernten Sprachen** gibt. Hier gewinnen insbesondere die ostasiatischen Sprachen wie Japanisch, Chinesisch, Koreanisch oder Thailändisch an Bedeutung, die vor allem von jüngeren Interessentinnen und Interessenten nachgefragt werden. Aber auch europäische Sprachen wie Niederländisch, Tschechisch, Ungarisch und Rumänisch wären genauso wie modernes Hebräisch interessante Möglichkeiten der Programmweiterung. Da die personellen Ressourcen für neue Angebote am BIZ aber begrenzt sind, sollte eine Ausweitung des Sprachenprogramms nur sehr moderat erfolgen.

Der VHS-Programmbereich „**EDV, Beruf und Qualifikation**“ umfasst kaufmännische Weiterbildungen, aber vor allem auch EDV-Kurse mit den Schwerpunkten Microsoft Office-Programme, PC-Wissen für Senioren und auch Kurse zu Internetthemen. Der Programmbereich dient vor allem der beruflichen Weiterqualifizierung im engeren Sinne, sowohl für Berufstätige als auch für Mütter und Väter nach der Familienphase, die sich aktuelles Wissen in einem sich sehr dynamisch verändernden Bereich aneignen wollen. Die Angebote für Seniorinnen und Senioren sollen auch älteren Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit der digitalen Teilhabe eröffnen.

Der Programmbereich EDV ist aufgrund der stetigen Innovationen in diesem Bereich starken Veränderungen unterworfen. Generell lässt sich sagen, dass der Massenmarkt an EDV-Grundschulungen, den es in den 1980er und 1990er Jahren gab, eingebrochen ist. Die Nachfrage nach EDV-Kursen ist gesunken, und die Kurse haben sich weiter ausdifferenziert und spezialisiert. Die Nachfrage nach EDV- und MS-Office-Grundkursen ist derzeit noch gegeben, wird aber in dem Maß verschwinden, in dem die Generation aus dem Berufsleben ausscheidet, die diese Kenntnisse nicht bereits in der Schule erworben hat. Das BIZ bietet diese Kurse noch an, um es u.a. Menschen, die wieder in das Berufsleben zurückwollen, die notwendigen Grundqualifikationen zu ermöglichen. Allerdings liegt die Ausfallquote mit 48% hier sehr hoch. In Zukunft sollten deshalb Kurse mit sehr schwacher Nachfrage aus dem Programm genommen werden und ggf. neue Formate entwickelt werden. Es ist besonders wichtig, die Kursformate ständig auf Aktualität zu überprüfen und auf neue Entwicklungen im EDV-Bereich einzugehen. Bei den derzeit zwei vorhandenen PC-Kursräumen sollte bei der nächsten Neubeschaffung der Geräte mindestens ein **PC-Raum aufgelöst** werden und zu einem Standard-Unterrichtsraum umgestaltet werden. Stattdessen sollten weitere Kurs-Laptops angeschafft werden, die auch für PC-Kurse flexibel in unterschiedlichen Räumen verwendet werden können.

Der **Fachbereich Wissen und Weiterbildung** bietet vor allem Fortbildungen für Kursleitende an. Erste-Hilfe-Kurse für Dozentinnen und Dozenten gehören genauso zum Programm wie Stimmtraining oder ein regelmäßig stattfindender Fortbildungstag. Aber auch Rhetorik-Kurse für die Allgemeinheit und weitere pädagogische Qualifizierungen sind diesem Fachbereich angeschlossen. Derzeit ist dieser Fachbereich keiner Fachbereichsleitung zugeordnet und wird vom Fachbereich Politik / Gesellschaft / Umwelt mitbetreut. Eine Angebotsausweitung, um Lehrende besser bei ihrer Arbeit zu unterstützen, wäre möglich und im Prinzip auch sinnvoll. Die Benennung des Fachbereichs in „Wissen und Weiterbildung“ erscheint nicht sehr aussagekräftig und sollte deshalb geändert werden. Passender wäre „Kursleiterfortbildungen – pädagogische Fortbildungen“. In diesem Zusammenhang sollten Rhetorik-Kurse an den Fachbereich Politik / Gesellschaft / Umwelt abgegeben werden.

Der **Fachbereich Zweiter Bildungsweg / Grundbildung** ermöglicht es jungen Erwachsenen, die ihre Schulpflicht erfüllt haben, Schulabschlüsse nachzuholen. Es werden jährlich ein Realschulkurs und mehrere Hauptschulkurse angeboten. So erhalten junge Erwachsene, die ohne oder nicht mit dem gewünschten Schulabschluss die Schule verlassen haben, eine zweite Chance, einen Schulabschluss zu erlangen. Außerdem belegen auch viele Geflüchtete diese Kurse, um mit einem deutschen Schulabschluss die Chance für einen Ausbildungsplatz zu erhöhen. Ein besonderes Angebot wird im Rahmen der Resozialisierungsarbeit der Justizvollzugsanstalt Wolfenbüttel den dortigen Häftlingen gemacht, indem sie während ihrer Haftzeit in einem geschlossenen Kurs ihren Hauptschulabschluss nachholen können. Das Angebot des Zweiten Bildungswegs sollte auch zukünftig bedarfsgerecht weitergeführt werden, so dass jeder junge Erwachsene die Möglichkeit erhält, den gewünschten Schulabschluss nachzuholen.

Arbeitsmarktpolitische Projekte, die die VHS im Auftrag des Jobcenters durchführt, dienen dazu Menschen den Zugang in den Arbeitsmarkt zu erleichtern. Derzeit sind drei dieser Projekte am Bildungszentrum angesiedelt: AGH-Maßnahmen, das Programm Sprache – Perspektive – Beruf sowie der U-Coach. AGH-Maßnahmen dienen dazu, Vermittlungshemmnisse bei der Integration in den Arbeitsmarkt abzubauen. Das Programm Sprache – Perspektive – Beruf ist für viele Migrantinnen und Migranten ein wichtiger Zwischenschritt zwischen dem reinen Spracherwerb in Integrationskursen und der Aufnahme einer beruflichen Tätigkeit. Neben Sprachunterricht beinhaltet das Programm auch ein Praktikum, Berufsorientierung und Kompetenzfindung. Das Programm U-Coach unterstützt Menschen bei der Existenzgründung und hilft dabei, dass der Weg in die Selbstständigkeit nicht scheitert. Hier vermittelt die VHS vor allem Kenntnisse in EDV und Buchführung, die die Basis für eine gelungene Selbstständigkeit sind. Die arbeitsmarktpolitischen Projekte an der VHS Wolfenbüttel sind ein wichtiger Bestandteil der VHS-Arbeit und sollten abhängig von den Programmen des Jobcenters fortgeführt werden. Die VHS kann hier Kompetenz in Sachen Deutschunterricht und beruflicher Bildung voll zur Geltung bringen und Menschen den Zugang zum Arbeitsmarkt erleichtern. Ein großes Potenzial bis 2025 wird im Programm Sprache – Perspektive – Beruf gesehen, da der Bedarf an zusätzliche berufliche Kompetenzen für Zugewanderte nach den Sprachkursen steigen wird, und das BIZ so eine durchgehende Förderkette vom elementaren Deutschunterricht bis zur Vermittlung in den Arbeitsmarkt anbieten kann.

Die Volkshochschule betreibt neben ihrem Hauptsitz in der Stadt Wolfenbüttel insgesamt **14 aktive Außenstellen im Landkreis**. Die Kurse finden in stundenweise angemieteten Räumen vor allem in Schulen, Dorfgemeinschaftshäusern, Kindergärten und Kirchengemeinden statt. Die Außenstellen sorgen für eine flächendeckende Grundversorgung mit Weiterbildungsangeboten im Landkreis. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf dem Bereich der Gesundheitsbildung, insbesondere auf Yoga-Kursen, die fast die Hälfte des Gesamtangebots ausmachen. Neue Kursangebote vor Ort sind aufgrund der niedrigen Fahrtkostenerstattung für Kursleiterinnen und Kursleiter derzeit schwer zu generieren. Hier sollte die vorgeschlagene Neuregelung es ermöglichen, auch neue Angebote in die Fläche zu tragen. Es ist außerdem sinnvoll, Gespräche mit den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern vor Ort zu führen, um das Leistungsspektrum der Volkshochschule zu verdeutlichen, und mögliche neue Angebote für die Bevölkerung zu besprechen. Wenn Gemeinden Interesse an einem breiteren Kursangebot vor Ort zeigen, wäre dies vor allem in Gemeinden möglich, die entsprechende räumliche Ressourcen zur Verfügung stellen könnten. Aufgrund der Altersstruktur der Teilnehmenden (90% sind derzeit über 50 Jahre) ist es essentiell nötig, neue Angebote für auch jüngere Teilnehmende zu machen.

4. Musikschule

Die Musikschule bietet für Kinder, Jugendliche und Erwachsene **Instrumental- und Vokalunterricht** an. Die Musikschule ermöglicht es dabei, eine breite Palette von Instrumenten zu lernen. Das **Rockbüro** in Kooperation mit der Stadt Wolfenbüttel fördert die Populärmusik im Landkreis. In den letzten Jahren hat die Musikschule zudem vermehrt Kooperationen mit Schulen und Kitas abgeschlossen. Für Grundschulen und Kitas ist dabei insbesondere das Programm „Wir machen die Musik“ mit Angeboten der elementaren Musikpädagogik und Singen von großer Bedeutung. Im Rahmen des Ganztagesangebots führt die Musikschule Musikschul-AGs an den Wolfenbütteler Schulen durch. An den drei Wolfenbütteler Gymnasien ist die Musikschule Kooperationspartner bei Bläser- und Orchesterklassen. Die Musikschule fördert insbesondere das gemeinsame Musizieren. Die Musikschule beteiligt sich an öffentlichen kulturellen Veranstaltungen wie der Wolfenbütteler Kulturnacht und organisiert Konzerte und weitere Projekte wie Musiziertage an Schulen. Die Musikschule organisiert auch musikalische Austausche, insbesondere mit Cahan. Seit 2004 ist an der Musikschule außerdem die Kontaktstelle Musik für den Landkreis Wolfenbüttel angesiedelt. Diese hat derzeit 48 Mitglieder und fördert die Zusammenarbeit unterschiedlicher Einrichtungen und hat seit ihrer Gründung bereits viele Projekte angestoßen.

Die Musikschule ist die letzten Jahre enorm gewachsen. Der **Fachbereich Rock & Pop** sowie die vielen **Kooperationen mit Schulen und Kitas** sind neu hinzugekommen. Mit 351 Semesterwochenstunden 2018 steht die Musikschule sehr gut da. Ein weiteres Wachstum wird nicht angestrebt, zumal jedes weitere Wachstum das Defizit erhöhen würde. Es wird weiterhin ein Kostendeckungsgrad von 50% angestrebt, wie er in den letzten Jahren auch erreicht wurde. Der besonders kostenintensive Einzelunterricht wird weiterhin gemäß dem Konzept von Dezember 2016 kontingiert. Von Einzel-

unterricht profitieren sollen demnach vor allem Kinder und Jugendliche, die besonders gute Fortschritte erzielen und in Ensembles mitwirken. Der Anteil des Einzelunterrichts am Gesamtunterrichtsvolumen soll auf ca. 30% beschränkt bleiben.

5. Abteilung Kultur und Medien

Die Abteilung Kultur & Medien bietet Bürgerinnen und Bürgern eine große Bandbreite an Dienstleistungen an. Das Medienzentrum, das 2012 aus der Kreisbildstelle entstanden ist, vermittelt Medienkompetenz als eine Schlüsselkompetenz der modernen Gesellschaft. Neben dem technischen Verständnis ist das Ziel auch ein reflektierter Umgang mit den Medien.

Medienkompetenzvermittlung findet am Medienzentrum als Medienbildung, Medienpraxis (Medienproduktion und Mediengestaltung) sowie Medienversorgung statt (Bereitstellung von Geräten, Mediegalerie, Beratung und Hilfestellung). Das **Medienzentrum** spricht dabei unterschiedliche Alters- und Zielgruppen an. Es werden u.a. Workshops für Schulen und Kitas angeboten sowie Fortbildungen für Lehrerinnen und Lehrer organisiert. Die **Seniorenredaktion** in Kooperation mit TV38 richtet sich an Seniorinnen und Senioren. Der **Bücherbus** bietet eine bibliothekarische Grundversorgung im kompletten Landkreis an. Er versorgt insgesamt 43 Gemeinden im Landkreis. Er ist außerdem Bildungspartner zur Vermittlung von Lesekompetenz und lebenslangem Lernen und kooperiert mit Schulen, Kitas und Seniorenkreisen vor Ort. Im Bücherbus findet zudem sozialer Austausch und Begegnung statt. Der Abteilung Kultur & Medien sind ebenfalls die Aufgaben **Kulturentwicklung, die Förderung des Ehrenamts und die Heimatpflege** zugeordnet. Bürgerinnen und Bürger können beispielsweise Anträge auf Kulturförderung stellen. Das BIZ unterstützt außerdem Kulturschaffende in Sachen Weiterbildung und bietet entsprechende Seminare an.

Sehr detaillierte Überlegungen zur Fortentwicklung der Abteilung Kultur & Medien sind bereits in der aktuellen Kulturentwicklungsplanung des Landkreises Wolfenbüttel enthalten. Zur Umsetzung dieser Planung wurde bereits eine Roadmap entworfen, deren weitere Implementierung hier empfohlen wird. Besonders hervorzuheben ist hierbei der Aufbau einer **Servicestelle Kultur**, die hauptamtliche Beratung und Unterstützung für Kulturschaffende bei Antragsstellungen und Projektmanagement bietet. Des Weiteren soll in der Pilotphase 2019 – 2021 überprüft werden, ob ein **Kreismagazin** als begehbares Bürgerarchiv aufgebaut werden kann. Ziel ist es, ein beschlussfähiges Konzept zu entwickeln und der Politik zur Entscheidung vorzulegen.

Das Medienzentrum sollte seine erfolgreiche Weiterentwicklung von der Kreisbildstelle zu einem modernen Medienzentrum auch die nächsten Jahre konsequent weitergehen. Die Begleitung des digitalen Wandels und die Vermittlung von Medienkompetenz wird auch in Zukunft von zentraler Bedeutung sein. Die Entwicklung der Digitalisierung in der Bildungslandschaft muss dabei genau beobachtet werden, so dass das Medienzentrum seine Angebote darauf abstellen kann. Schulen und Kitas sollen beim täglichen Umgang mit digitalen Medien auch zukünftig kompetent unterstützt werden. Zu überlegen wäre, ob am Medienzentrum für Schulungs- und Präsentationszwecke ein **Schulungsraum mit**

neuester digitaler Technik eingerichtet werden kann, in dem zum Beispiel im schulpädagogischen Einsatz noch wenig verbreitete Geräte wie 3D-Drucker, VR-Brillen und andere neue Entwicklungen gezeigt werden können.

Der Bücherbus sollte seine bewährte Arbeit fortsetzen. Wenn es die personelle Situation zulässt, sollten zusätzlich zu der schon jetzt gut funktionierenden Zusammenarbeit mit Kitas und Schulen weitere Kooperationen z.B. mit Senioreneinrichtungen und Pflegeheimen etabliert werden. Im Kontext der allgemeinen Weiterentwicklung von Bibliotheken zu sogenannten dritten Orten sollte auch der Bücherbus als sozialer Treffpunkt noch weiter ausgebaut und zu einem „**Bus der Begegnungen**“ weiterentwickelt werden. Hier gilt es die Bedarfe vor Ort zu ermitteln und die Möglichkeiten eines mobilen Begegnungsortes auszuschöpfen.

Obwohl der aktuelle Bücherbus schon in die Jahre gekommen ist, kann er aufgrund guter Pflege noch geschätzte fünf Jahre fahren. Sollte der Bücherbus nicht mehr funktionstüchtig sein, muss geprüft werden, ob ein neuer Bus finanziert werden kann. Möglicherweise kommen dafür auch innovative Fundraisingmodelle wie Crowdfunding oder Sponsoring infrage. Sollte für den Landkreis kein neuer Bücherbus finanzierbar sein, müssen andere Möglichkeiten in Betracht gezogen werden. Denkbar wären entweder ein kleineres Fahrzeug mit verringertem Angebot oder aber Kooperationen z.B. mit Banken, also ein Angebot, in dem neben Leseförderung z.B. auch ein Bankautomat zu finden ist.

6. Abteilung Integration und Gesellschaft

Die Abteilung Integration und Gesellschaft ist im Landkreis Wolfenbüttel das **Kompetenzzentrum für die Integration zugewanderter Menschen** und ein bewährter Integrationspartner mit viel Erfahrung vor Ort. Sie hat die Aufgabe, sich dafür einzusetzen, dass neuzugewanderte Menschen in unserer Gesellschaft Verantwortung übernehmen können und zu einem aktiven Teil unseres Gemeinwesens werden. Vor diesem Hintergrund gibt es grundbildende, sprachliche, berufliche, politische, kulturelle und zielgruppenbezogene Bildungs- und Beratungsangebote. Zusätzlich koordiniert die Abteilung Integration und Gesellschaft einen lebendigen Austausch aller wichtigen Akteure und der Zivilgesellschaft im Landkreis.

Der Erwerb deutscher Sprachkenntnisse ist Voraussetzung für die gesellschaftliche und berufliche Integration der Menschen. In der Abteilung Integration und Gesellschaft sind die Koordinierung der verschiedenen Integrationskurstypen nach Maßgabe des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) angesiedelt. Hier werden sowohl allgemeine Integrationskurse als auch Integrationskurse mit Alphabetisierung sowie berufsbezogene Integrationskurse durchgeführt. Die Deutschkurse finden teilweise auch mit Kinderbetreuung statt. Zusätzlich zu den BAMF-finanzierten Kursen führt das BIZ auch vom Land Niedersachsen finanzierte Kurse durch. Die **Deutsch-Kurse** finden dabei bedarfsgerecht vor allem in Wolfenbüttel aber auch in der Samtgemeinde Baddeckenstedt statt. Ein weiteres

großes Betätigungsfeld sind die Sprachprüfungen und Einbürgerungstests, die am BIZ abgelegt werden können. Hinzu kommen ein kleines offenes Kursprogramm Deutsch als Fremdsprache sowie Sprach- und Integrationscafés und Firmenkurse.

Integration wird als fortlaufender und wechselseitiger Prozess verstanden. Deswegen gilt es in den nächsten Jahren, die Teilhabe aller Migrantinnen und Migranten an den zentralen Lebensbereichen systematisch zu stärken. In der Abteilung Integration und Gesellschaft tragen neben der Deutschsprachförderung die anderen Bereiche zur Erreichung dieses Ziels bei.

Die **Koordinierungsstelle Migration und Teilhabe** arbeitet an einer Gesamtstrategie zur Integration im Landkreis und zur Stärkung der Selbstorganisation von Migrantinnen und Migranten. Unter ihrer Federführung ist das Integrations- und Teilhabekonzept für den Landkreis entwickelt worden und wird jährlich fortgeführt. Die Koordinierungsstelle ist Lotsin für alle Fragen rund um Integrationsangebote für Menschen mit Migrationshintergrund im Landkreis. Sie leistet außerdem Netzwerkarbeit und unterstützt den Wissenstransfer zwischen den Akteurinnen und Akteuren.

Das Bildungszentrum fördert eine Kultur der Wertschätzung von Vielfalt. Aus diesem Grund wurde die Stelle der **Beauftragten für interkulturelle Kompetenz** eingerichtet. Sie bietet Schulungen an, um Handlungskompetenzen im Umgang mit Personen anderer kultureller Prägungen zu vermitteln. Die Schulungen werden kommunalen Verwaltungen, Verbänden, Vereinen, Lehrkräften und Firmen angeboten. Sie dienen der interkulturellen Sensibilisierung sowohl der Migrantinnen und Migranten als auch der Aufnahmegesellschaft. Die **Bildungskoordination für Neuzugewanderte** hat das Ziel, eine zusammenhängende Bildungs- und Förderkette für Neuzugewanderte aufzubauen. Der Focus liegt dabei auf dem Übergangsmanagement zwischen den verschiedenen Bildungsangeboten und Sprachkursen. Die **B-Punkt-Bildungsberatung** bietet offene trägerneutrale Bildungsberatung für alle Menschen, die Interesse an einer beruflichen Aus- und Weiterbildung haben. Die Partnerschaft für Demokratie im Landkreis Wolfenbüttel – gefördert durch das Bundesprogramm „**Demokratie leben!** Aktiv gegen Extremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit“ – fördert ziviles Engagement und demokratisches Verhalten vor Ort. Vereine, Projekte und Initiativen im Landkreis werden im Kampf gegen Extremismus, Rassismus, Antisemitismus und gruppenspezifischer Menschenfeindlichkeit unterstützt.

Auch wenn die Zuwanderungszahlen seit 2016 rückläufig sind, hält die Nachfrage nach Deutschkursen an. Während die Nachfrage nach Anfängerkursen rückläufig und die nach Alphabetisierungskursen sogar stark rückläufig ist, steigt die Nachfrage nach berufsbezogenen Kursen auf höheren Niveaus. Diese Entwicklung wird auch die nächsten Jahre anhalten, so dass mit keinem Einbruch der Nachfrage zu rechnen ist. Es bleibt Aufgabe des BIZ, abhängig von den sich oft kurzfristig ändernden Förderrichtlinien der verschiedenen Zuwendungsgeber eine Lernförderkette für Zugewanderte möglichst ohne Lücken oder längere Wartezeiten aufzubauen und Deutschkurse bedarfsgerecht anzubieten. Über die reine Sprachförderung hinaus sollen die bewährten Angebote für Migranten und Aufnahmegesellschaft fortgeführt werden und entsprechende Projektmittel, die dem Ziel der Integration dienen, bedarfsgerecht eingeworben werden. Denn Integration ist eine Daueraufgabe und muss als

ganzheitliches Projekt gedacht werden. Es ist Ziel der Abteilung Integration und Gesellschaft und ihrer miteinander verzahnten Bereiche, Teilhabebarrrieren entgegenzuwirken und individuelle Ressourcen aufzubauen und zu stärken.

7. Interne Organisation

Das Bildungszentrum ist in fünf Abteilungen gegliedert: Volkshochschule, Musikschule, Kultur und Medien, Integration und Gesellschaft, Verwaltung.

Die **Abteilung Verwaltung** nimmt vor allem Querschnittsaufgaben wahr und wirkt nach innen. Die anderen vier Abteilungen wirken unter dem Claim „Lernen, Bilden, Beraten“ nach außen. Sie bieten den Bürgerinnen und Bürgern des Landkreises ein umfassendes und weit gefächertes Bildungsangebot an, das sehr gut angenommen wird. Nur wenige Angebote wie z.B. Integrationskurse des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF), Landeskurse für Flüchtlinge und Firmenkurse können weitgehend kostendeckend betrieben werden. Andere Angebote bedürfen der finanziellen Förderung des Landkreises, um bestehen zu können. Es ist eine politische Frage, ob diese Angebote der Bevölkerung gemacht und dann auch finanziert werden sollen. Der Förderbedarf unterscheidet sich dabei von Angebot zu Angebot stark.

Während die **Kostendeckung** bei der Volkshochschule sehr hoch ist, können z.B. durch den Betrieb des Bücherbusses oder des Kreismagazins keine oder nur sehr geringe Einnahmen erzielt werden. Der Kostendeckungsgrad der Volkshochschule betrug 2018 74,14% d.h. nur rund 25% der Kosten mussten vom Landkreis übernommen werden.ⁱ Der Rest konnte durch Teilnehmerentgelte, das BAMF, das Land Niedersachsen sowie weitere Quellen finanziert werden. Dieser Wert liegt sehr hoch. Der bundesdeutsche Durchschnittswert betrug 2017 65,2% Kostendeckung. Der Kostendeckungsgrad der Musikschule lag 2018 bei 49,1%. Auch dies ist überdurchschnittlich.ⁱⁱ Im Bundesdurchschnitt beträgt dieser Wert 48,3%. Bei der Abteilung Kultur und Medien liegt die Kostendeckung unter 5%. Die Abteilung Integration und Gesellschaft hat keinen eigenen Teilhaushalt und ist im Haushalt der VHS abgebildet, was zu gewissen Verzerrungen führt. Während auch andernorts Deutsch-Kurse in der Regel der Volkshochschule zugeordnet sind, sind die anderen Aufgaben, die im Landkreis Wolfenbüttel bei der Abteilung Integration und Gesellschaft liegen, üblicherweise nicht der VHS angegliedert. Die haushaltstechnische Einheit von VHS und der Abteilung Integration und Gesellschaft macht so den Vergleich mit anderen Einrichtungen schwer und spiegelt nicht die organisatorische Trennung der beiden Einrichtungen in Wolfenbüttel wieder. Es ist deshalb im Prinzip sinnvoll, die Abteilung Integration und Gesellschaft auch rechnerisch von der Volkshochschule zu trennen. Da diese Trennung zunächst einiges an Verwaltungsaufwand nach sich zieht, sollte diese Trennung aber nur durchgeführt werden, wenn die vorhandenen Verwaltungsressourcen dies zulassen.

In der Personalverantwortung sind neben den Hausmeistern, der Buchhaltung und des Controllings derzeit auch noch weitere Stellen dem Abteilungsleiter Verwaltung zugeordnet: drei Stellen für die

Administration der Integrationskurse und drei Stellen Sachbearbeitung und Anmeldung VHS. Der Verwaltungsleiter hat, obwohl er formal Vorgesetzter dieser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist, in der Praxis keine Schnittstellen zu ihnen. Es wird deswegen angestrebt, die Personalverantwortung für diese Personen neu aufzuteilen: Die drei Verwaltungsstellen Integration sollen neu der Abteilungsleiterin Integration und Gesellschaft zugeordnet werden, die Sachbearbeiterinnen-Stellen im Bereich der VHS aber beim Verwaltungsleiter bleiben.

Eine Empfehlung des Allevo-Organisationsgutachtens legt die Auflösung des **Eigenbetriebs** Bildungszentrum und dessen Reintegration in die Ämterstruktur der Kreisverwaltung nahe. Begründet wird dies vor allem mit wirtschaftlichen Gründen und verringertem Verwaltungsaufwand. Es zeigt sich, dass neben den Personalkosten die Gebäudekosten und die Verwaltungskostenpauschale die höchsten Einzelposten darstellen. Durch eine Rückführung in die Landkreisverwaltung werden diese Kosten voraussichtlich nicht signifikant reduziert: Bei der Höhe der Gebäudekosten wird es aufgrund der baulichen Gegebenheiten keine hohen Einsparpotenziale geben. Die interne Leistungsverrechnung beträgt für das BIZ rd. 750.000 Euro und liegt damit bei 50% der tatsächlichen Kosten. Die Personalkosten sind untrennbar gekoppelt mit den Aufgaben, die das BIZ erfüllt. Diese entstehen unabhängig von der Betriebsform. Eine Rückführung in die Landkreisverwaltung könnte Einsparungen im Bereich der Verwaltung und des Controllings bedeuten. Auch hier wird kein signifikantes Einsparpotenzial erwartet, da die Aufgaben größtenteils bestehen bleiben. Lediglich die Kosten für die Prüfung des Jahresabschlusses von ca. 10.000 Euro jährlich würden entfallen.

Das BIZ zahlt auf drei von sechs Oberzielen des Landkreises ein, wie sie im Zukunftsprofil des Landkreises formuliert sind. Zusätzlich verankert es mit den Themenfeldern „Migration und Teilhabe“ sowie „Bildung und digitales Lernen“ wichtige Strategiethemata und -projekte des Landkreises.

Dabei ermöglicht die Organisationsform Eigenbetrieb eine Flexibilität, die sich mit einem Bild beschreiben lässt: Das BIZ als das wendige Beiboot, das im Bedarfsfall unerforschtes Terrain betritt, neue Wege erkundet oder die direkte Verbindung zum Ufer herstellt; immer in Rückkopplung zum Mutterschiff und ohne dieses nicht lebensfähig.

Für eine zukunftsorientierte Gestaltung des Landkreises Wolfenbüttel kann das BIZ als wendiges Schiffchen agieren, das viele freiwillige Aufgaben auf sich vereint. Zur Wahrnehmung dieser Aufgaben, häufig in Projektform mit befristeter Laufzeit, werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigt, die proaktiv tätig sind und den nötigen Freiraum für die Ausübung ihrer Eigenverantwortung haben. Die Organisationsform des Eigenbetriebs unterstützt diese Art des Denkens und Handelns. Etlliche Projekte zeugen davon, wie das bereits erwähnte Kreismagazin, das Projekt Digitalisierung der kommunalen Bildungslandschaft, die Partnerschaft für Demokratie im Landkreis Wolfenbüttel, die Bildungskoordination für Neuzugewanderte und die Förderung der interkulturellen Kompetenz. Eine ausführliche Übersicht der Tätigkeiten aller vier Bereiche des BIZ wurde dem Kreistag mit den Beschlussvorlagen XVIII-0429/2019 und XVIII-0449/2019 übermittelt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass eine Rückführung des BIZ in die Kreisverwaltung kostenseitig nur geringe Vorteile bietet. Die Befürchtung, die Kosten für das BIZ drohten, „aus dem Ruder zu

laufen“ liegen nicht vornehmlich in der Organisationsform begründet. Vielmehr sind sie vor allem eine Folge von Gebäudekosten, interner Leistungsverrechnung und Personalkosten, die aufgrund vielfältiger Aufgaben entstehen, die das BIZ auf der Grundlage von politischen Entscheidungen übernimmt.

Die Organisationsform „Eigenbetrieb“ hat demgegenüber für die zu bewältigenden Aufgaben in einer sich stark verändernden Gesellschaft die Vorteile wie oben beschrieben.

8. Herausforderungen: Demografischer Wandel, Kursleitersuche, Honorare und Entgelte

VHS/Integration/Medien

Der demografische Wandel stellt die Bildungsarbeit in den kommenden Jahren und Jahrzehnten vor enorme Herausforderungen. Auch am BIZ ist dieser demografische Wandel angekommen und wird sich die kommenden Jahre noch weiter verschärfen. 2018 war das Durchschnittsalter der im Bereich VHS/Integration/Medien tätigen Dozenten 54 Jahre. 36,1% (61 Dozentinnen und Dozenten) waren 60 Jahre oder älter. Es ist absehbar, dass ein Großteil dieser Lehrkräfte die nächsten Jahre altersbedingt aus dem Berufsleben ausscheiden wird.

Gleichzeitig wird es aber immer schwerer, neue Dozentinnen und Dozenten zu finden, die als Honorarkräfte Kurse anbieten. Die Bewerberzahl für neue Dozenten ist gering. Es müssen deswegen vermehrt **Anstrengungen unternommen werden, das BIZ für potenziell neue Kursleitende interessanter zu machen**. Hier stellt insbesondere die aktuelle Honorarordnung vom 24.7.2017 eine Hürde dar, potenzielle Dozentinnen und Dozenten an das BIZ zu binden.

Während das BAMF Mitte 2016 das Mindesthonorar für Dozentinnen und Dozenten in Integrationskursen von 23 Euro auf 35 Euro (+ 52%) pro Unterrichtseinheit (UE) à 45 Minuten auf einen Schlag erhöhte, wurde die Vergütung außerhalb des Integrationskursbereichs nur sehr moderat angehoben. Die aktuelle Honorarordnung sieht eine Vergütung von 25 Euro pro UE für den Bereich des Zweiten Bildungswegs und für Deutschkurse außerhalb der Integrationskurse vor. Für den großen Bereich der anderen Angebote (Sprachen, Gesundheit, Kultur, EDV u.a.) wird am BIZ Wolfenbüttel eine Vergütung von 20 Euro pro UE gezahlt.

Für dieses Honorar ist es sehr schwer, neue qualifizierte Lehrkräfte zu finden, zumal die Anforderungen an Kursleitende aufgrund der Qualitätsorientierung des BIZ hoch sind. In der Regel ist die Voraussetzung für eine Lehrtätigkeit am BIZ der Abschluss eines einschlägigen Hochschulstudiums; oft begleitet durch entsprechende Praxis- und Auslandserfahrung sowie pädagogische Zusatzqualifizierung.

gen oder entsprechende Lehrerfahrung. Für die Lehrkräfte auf Honorarbasis ist eine Lehrtätigkeit finanziell dadurch oft wenig interessant, weil sie von ihrem Honorar sowohl Arbeitgeber- als auch Arbeitnehmerbeiträge zur Rentenversicherung abführen müssen. Bei Kursausfall, Krankheit oder in den Schulferien erhalten die Lehrkräfte keine Bezahlung. Angesichts des guten Arbeitsmarkts und der Situation der beinahe Vollbeschäftigung lassen sich deswegen derzeit nur noch wenige neue Lehrkräfte auf diese Vergütungsbedingungen ein.

Andere Volkshochschulen haben sich bereits auf den Weg gemacht und die Honorarhöhen deutlich angepasst. Die Berliner Volkshochschulen zahlen seit 1.8.2017 ein Basishonorar von 27,41 Euro zzgl. Rentenversicherung und Urlaubsentgelt für arbeitnehmerähnliche Selbstständige. Dies entspricht einem Honorar von 34,59 Euro pro UE. Die Bremer Volkshochschule, die derzeit noch ein Mindesthonorar von 23 Euro pro UE zahlt, hat beschlossen, dies schrittweise bis 2023 auf 31 Euro anzuheben.

In Wolfenbüttel sollte ebenfalls eine schrittweise Anpassung der Honorarsätze erfolgen. Derzeit gibt es drei unterschiedliche Gruppen von Dozentinnen und Dozenten:

- 1.) Über Zeitarbeitsverträge sozialversicherungspflichtig Beschäftigte DaF/DaZ-Kursleiterinnen und -Kursleiter in Entgeltgruppe 9. Dadurch entstehen beim BIZ Kosten, die einem Honorarsatz von durchschnittlich 44,72 Euro pro UE entsprechen.
- 2.) Honorardozentinnen und –Dozenten im Bereich DaF/DaZ sowie im Zweiten Bildungsweg. Diese erhalten 25 Euro Honorar pro UE.
- 3.) Alle anderen Honorardozentinnen und –dozenten. Diese erhalten 20 Euro pro UE.

Als erster Schritt wäre es sinnvoll, die Bezahlung der dritten Gruppe 2020 an die zweite anzupassen. 2022 sollte dann eine Erhöhung auf 27 Euro, 2023 auf 29 Euro und 2025 auf 31 Euro erfolgen. Die Erhöhungen ab 2022 entsprächen nur noch 6 – 7 Prozent alle zwei Jahre bzw. ca. 3 Prozent jährlich.

Das Bildungszentrum bliebe somit auch in Zukunft weiterhin attraktiv für potenzielle neue Kursleiterinnen und Kursleiter, vor allem auch für die 2020er Jahre, in denen absehbar viele Dozentinnen und Dozenten altersbedingt ausscheiden werden. Die vorgeschlagene Entwicklung der Honorare lehnt sich an die Entwicklung in Bremen an, bleibt aber selbst in der letzten hier dargestellten Stufe für 2025 noch hinter den Honorarzahlen zurück, die bereits heute an den Berliner Volkshochschulen geleistet werden.

Fahrtkosten werden gemäß der Honorarordnung vom 24.7.2017 nur mit Pauschalbeträgen und für die Dozentinnen und Dozenten nicht kostendeckend erstattet, so dass Kursleiterinnen und Kursleiter, die nicht am Kursort wohnen, die für sie anfallenden Fahrtkosten anteilig aus eigener Tasche finanzieren müssen. Sinnvoll wäre es, Fahrtkosten mit 0,25 Euro pro gefahrenen km (kürzeste Entfernung) zu ersetzen für Dozenten, die nicht in der Gemeinde wohnen, in der sie unterrichten. Dies würde es auch erleichtern, Lehrkräfte nicht nur für den Standort Wolfenbüttel zu gewinnen, sondern auch für die Außenstellen, an denen oft keine entsprechenden Lehrkräfte wohnen. Die Fahrtkostenregelung stellt sich derzeit wie folgt dar:

Unter 10 km einfacher Weg: keine Fahrtkosten

10 – 19 km: 2,60 Euro für Hin- und Rückfahrt

20 – 29 km: 5.20 Euro für Hin- und Rückfahrt

Über 30 km: 7,70 Euro für Hin- und Rückfahrt

2018 wurden im Bereich VHS/Integration/Medien 9.902,15 Euro Fahrtkosten für Kursleiterinnen und Kursleiter ausgezahlt. Die vorgeschlagene Regelung würde eine Kostensteigerung von ca. 130% auf knapp 23.000 Euro jährlich bedeuten. Diese Anpassung sollte zum 1.8.2020 erfolgen. Weitere Anpassungsschritte bis 2025 sind nicht vorgesehen.

Musikschule

An der Musikschule ist die demografische Entwicklung ebenfalls deutlich zu spüren. 38,3 % der Lehrkräfte sind aktuell 60 Jahre oder älter. Das Durchschnittsalter aller Lehrkräfte beträgt 56 Jahre.

In der Musikschule gibt es bei der Bezahlung von Lehrkräften drei unterschiedliche Gruppen:

- 1.) Nach TVöD festangestellte Lehrkräfte in Entgeltgruppe 9, die Kosten pro UE von durchschnittlich 38,16 Euro verursachen
- 2.) Honorarprofessoren, die in Kooperationsprojekten tätig sind, erhalten 25 Euro pro UE.
- 3.) Alle anderen Honorarprofessoren erhalten 22 Euro pro UE.

Fahrtkosten werden bei der Musikschule grundsätzlich nicht gezahlt.

Der mit Abstand größte Unterrichtsumfang wird mit den festangestellten Dozentinnen und Dozenten erbracht: 246,7 Jahreswochenstunden (JWS). 104,6 JWS werden von Honorarkräften unterrichtet, 23 JWS in Kooperation, 81,6 JWS Rest. Eine Jahreswochenstunde entspricht in der Regel 39 Unterrichtseinheiten à 45 Minuten.

Es wird empfohlen, die **Honorarentwicklung der Musikschule derjenigen der anderen Abteilungen anzugleichen** und dies in einer Honorarordnung festzuhalten. Das heißt, in einem ersten Schritt würde 2020 nur der Honorarsatz der dritten Gruppe angehoben. Dies sollte wie auch im Bereich VHS/Integration/Medien zum 1.8. erfolgen. Erst ab 2022 würde auch die Gruppe der Kursleitenden in Kooperationsprojekten von den Honorarerhöhungen profitieren.

Gesamtschau

Die vorgeschlagene Neuregelung der Honorare und Fahrtkosten für alle Lehrkräfte am BIZ würde bis 2025 folgende Mehrkosten im Vergleich zu 2018 verursachen:

2021: 125.300 Euro

2022: 190.400 Euro

2023: 255.400 Euro

2024: 255.400 Euro

2025: 320.500 Euro

Die Honorarerhöhungen, einschließlich der Anpassung der Fahrtkostenregelung, können 2020 und 2021 durch andere Maßnahmen **teilweise gegenfinanziert** werden (siehe unten), so dass hierfür die Teilnehmerentgelte nur moderat angehoben werden müssen. Die Honoraranpassungen ab 2022 liegen im Rahmen der üblichen Tarifierungen und sollen durch **höhere Teilnehmerentgelte** finanziert werden.

Ein großes Potenzial, die Einnahmen zu erhöhen, liegt im Bereich der **Integrationskurse**. Hier lagen die durchschnittlichen Einnahmen pro Modul à 100 UE 2018 bei rund 5.500 Euro. Zu erwarten wären mindestens durchschnittlich 6.500 Euro. Das heißt, die Einnahmen blieben hier unter den Erwartungen. Wenn man den Rückgang der Integrationskursnachfrage berücksichtigt, ließen sich 2020 noch rund 73.000 Euro Mehreinnahmen erzielen. Diese höheren Einnahmen lassen sich durch Restrukturierungen in der Integrationskursverwaltung realisieren.

Durch das im nächsten Abschnitt vorgestellte neue **Marketingkonzept** lassen sich nach zunächst etwas höheren Kosten ab dem zweiten Jahr ca. 5.000 Euro im Jahr einsparen.

Die **Benutzungs- und Entgeltordnung für die Räume** des Bildungszentrums Landkreis Wolfenbüttel in der Harzstraße und der Halchterschen Straße vom 13.6.2016 sieht sehr niedrige Mietpreise für Räume des BIZ vor. Einen Unterrichtsraum ganztägig anzumieten, kostet teilweise nur 16 Euro. Organisation, Reinigung, Heizung, Hausmeisterdienste usw. sind in diesen Preisen jeweils enthalten. Außerdem gibt es auch die Möglichkeit, Räume kostenlos an Dritte abzugeben, wovon auch regelmäßig in geringem Umfang Gebrauch gemacht wird. Des Weiteren ist zu überlegen, ob das BIZ sich vermehrt als Veranstaltungs- und Tagungszentrum ins Spiel bringen soll und somit neben der reinen Vermietung auch noch Catering als Leistung anbieten sollte. So könnte ein neuer Kundenkreis und weitere Einnahmen erschlossen werden.

Die Entgeltordnung für Räume sollte 2020 überarbeitet werden. Die kostenlose Überlassung von Räumen sollte dabei abgeschafft und die sehr niedrigen Preise deutlich angehoben werden. Der sehr hohe Mietrabatt von fast 50% an gemeinnützige und karitative Einrichtungen, Bürgerinitiativen und öffentliche Einrichtungen sollte dabei auf 20% reduziert werden. 2018 wurden am BIZ insgesamt rund 8.000 Euro an Mieten vereinnahmt. Mit einer neuen Entgeltordnung sind 20.000 Euro im Jahr realistisch. Parallel dazu sollte die Möglichkeit der Raumanmietung auch auf der Website und eventuell auch im Programmheft beworben werden.

Die Kursentgelte bei VHS und Musikschule sind vergleichsweise hoch. Die VHS Goslar z.B. weist wesentlich niedrigere Entgelte auf. Vergleichbar sind die Wolfenbütteler Entgelte hingegen mit denen großstädtischer Volkshochschulen, so z.B. mit Salzgitter und Braunschweig. Anhebungen sollten nur moderat erfolgen, um den Zugang zu Bildung auch weiterhin allen Bevölkerungsschichten zukommen zu lassen. Allerdings gibt es insbesondere im Vortragsbereich auch völlig kostenfreie Veranstaltungen. Hier scheint es sinnvoll, einen kleinen Eintritt von 6 Euro pro Teilnehmerin oder Teilnehmer zu erheben.

Im Bereich der **Sprachkurse** sollte zudem 2020 eine **kalkulatorische Mindestteilnehmerzahl** von 10 Personen eingeführt werden, d.h. in den allgemeinen Geschäftsbedingungen sollte aufgenommen werden, dass Sprachkurse in der Regel nur stattfinden können, wenn 10 Personen sich hierzu anmelden. Bei Kursen mit 7,8 oder 9 Anmeldungen sollte eine Staffelung der Entgelte eingeführt werden, d.h. diese Kurse können nur durchgeführt werden, wenn die Teilnehmenden sich anhand einer Entgeltstaffelungstabelle verständigen, die Entgeltzahlung zu erhöhen bzw. die Anzahl der Termine zu verringern. Hierfür sollte der Grundpreis pro Kurs geringfügig abgesenkt werden, so dass die Entgelte für Kurse unter 10 Teilnehmenden nicht überproportional steigen. Kursteilnehmerinnen und –teilnehmer von Kursen über 10 Personen profitieren von einer Preissenkung. Da das Land Kurse unter 7 Teilnehmenden nicht fördert, sind Kurse unter diesem Schwellenwert in der Regel nicht mehr durchzuführen. Hier sollte versucht werden, Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf Alternativangebote zu verweisen. Es ist zu erwarten, dass diese Neuregelung die Einnahmesituation geringfügig verbessert (geschätzt 2.000 Euro).

Die **Entgeltordnung** für das Bildungszentrum vom 10.4.2017, die eine sehr hohe Regelungsdichte bei der Festsetzung der Unterrichtsentgelte vorsieht, sollte für den Bereich der VHS und des Medienzentrums überarbeitet und vereinfacht werden. Anstatt für jeden Fachbereich Kursentgelte festzulegen, sollte darin festgeschrieben werden, dass ein Kurs in der Regel die Honorarkosten erwirtschaften sollte. Somit wäre gewährleistet, dass zusätzliche Angebote in vorhandenen Räumen die Wirtschaftlichkeit nicht verschlechtern, und bei einer hohen Teilnehmerzahl erhöhen. Kurse und Vorträge ganz ohne Einnahmen sollten nicht mehr angeboten werden.

Eine zusätzliche Möglichkeit, die Einnahmen zu erhöhen, ist es vermehrt Schulungen für Firmen und öffentliche Einrichtungen anzubieten. Inhouse-Schulungen für Unternehmen und öffentliche Einrichtungen („Firmenkurse“) spielten bisher an der VHS nur eine untergeordnete Rolle. Es fanden 2018 insgesamt sechs **Firmenkurse** statt; allesamt für öffentliche bzw. gemeinnützige Einrichtungen. Für Firmenkurse wurde bisher kaum geworben. Von den sechs Firmenkursen nahm der stark defizitäre Hauptschul- und Vorkurs für die JVA Wolfenbüttel einen Sonderfall ein. Dieser sollte zukünftig nur noch mindestens kostendeckend angeboten werden. Die fünf verbleibenden Kurse erzielten aber einen Überschuss von rund 13.600 Euro. Der Bereich der Firmenkurse sollte zukünftig wesentlich besser beworben werden. Insbesondere im Bereich von Englisch- und Deutschkursen gibt es hierfür ein hohes Potenzial, aber auch EDV-Schulungen und Gesundheitskurse im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements sind erfahrungsgemäß stark nachgefragte Angebote, bei denen es sich lohnt, entsprechende Angebote an Firmen und öffentliche Einrichtungen zu machen. Bis 2025 sollten Firmenkurse 50.000 Euro Überschüsse erwirtschaften. Ob dies mit dem vorhandenen Personal leistbar ist, muss abgewartet werden. Ein Stellenaufbau deswegen sollte aber zunächst nicht erfolgen. Wenn der Aufbau der Firmenkurse aber erfolgreich verläuft und entsprechende Überschüsse erzeugt, sollten für diesen Bereich auch neue Stellenanteile erwogen werden.

Übersicht Mehreinnahmen / Einsparungen (2025)

Integrationskurse: 73.000 Euro

Marketingkonzept:	5.000 Euro
Einschränkung kostenloser Veranstaltungen:	1.000 Euro
Entgeltstaffelung bei Sprachkursen unter 10 Teilnehmern:	2.000 Euro
Neue Entgeltordnung Vermietung:	12.000 Euro
Firmenkurse:	35.000 Euro
Hauptschulkurs JVA nur noch kostendeckend:	10.000 Euro
Gesamt:	138.000 Euro

2021 ist aufgrund niedrigerer Überschüsse aus Firmenkursen noch mit Mehreinnahmen bzw. Einsparungen von 108.000 Euro zu rechnen. Damit wären durch diese Maßnahmen für 2021 geplanten Kosten von 125.300 Euro für höhere Honorare und neue Fahrkostenregelungen für Dozentinnen und Dozenten großteils gegenfinanziert. Die verbleibenden 17.300 Euro Finanzierungslücke kann durch eine ab 1.8.2020 greifende Entgelterhöhung von ca. 2,2% auf der Basis von 2018 aufgefangen werden. Die Kosten der nächsten Erhöhungsschritte bis 2025 würden auf der Basis der Kosten von 2018 26% Entgelterhöhung bedeuten. Dies würde eine durchschnittliche Entgelterhöhung von ca. 5% pro Jahr (2021 bis 2025) bedeuten. Dies setzt voraus, dass die Gegenfinanzierungsmaßnahmen insbesondere bei Integrations- und Firmenkursen greifen. Diese würden dann 138.000 Euro der erwarteten Mehrkosten von 320.450 Euro abdecken. Die übrigen 182.500 Euro müssten entsprechend auf die Teilnehmerentgelte umgelegt werden. 2020 würde sich die Umstellung zunächst sogar leicht positiv auf den Haushalt auswirken. Die Anpassung der Honorare und Fahrtkosten wird 25.300 Euro kosten. Gleichzeitig wird 2020 nur noch ein Heft erscheinen, das nur das Herbst-/Wintersemester 2020/21 beinhaltet und in einer deutlich niedrigeren Auflage erscheint (siehe Marketingkonzept).

9. Räume

Die Unterrichtsräume im BIZ sind in unterschiedlichem Zustand. Während die Räume im Neubau Harzstraße überwiegend in sehr gutem Zustand sind, sind die Musik- und Kunsträume in gutem bis befriedigendem Zustand. Bei den Kunsträumen ist allerdings die mangelnde Barrierefreiheit ein Mangel, der insbesondere auch ältere Teilnehmerinnen und Teilnehmer von einer Kursbelegung abhalten kann. Die Räume des Neubaus Harzstraße, des Kunstbereichs und der Musikschule müssen bis 2025 nicht grundlegend saniert werden. Hier sollten bei Bedarf lediglich Ersatzinvestitionen getätigt werden. Im **Altbau Harzstraße** gibt es hingegen Unterrichtsräume, die deutlich in die Jahre gekommen sind, und die bis 2025 saniert werden sollten. Dies betrifft vor allem die Räume A17 Kopenhagen, A15 London, A1.15 Athen, A1.4 Madrid. Danach sollten die Räume A1.13 Windows, A1.1. Lissabon angegangen werden. Für die Sanierung von Räumen sollten im Jahr ca. 15.000 Euro eingestellt werden.

10. Entwicklung der Kennzahlen

Bereich	Ergebnis 2018			Deckungsgrad	
	Aufwendungen	Zuschuss	Geplante Erträge	Zuschussquote (%)	aus eigenen Erträgen (%)
Medienzentrum	213.960,40 €	192.962,27 €	20.998,13 €	90,19	9,81
Musikschule	922.561,25 €	561.392,86 €	361.168,39 €	60,85	39,15
Volkshochschule	4.331.971,82 €	1.412.035,54 €	3.223.154,00 €	32,60	74,40
Bücherei	438.346,82 €	416.847,62 €	21.499,20 €	95,10	4,90
Kultur	326.619,86 €	325.261,71 €	1.358,15 €	99,58	0,42
	6.233.460,15 €	2.908.500,00 €	3.628.177,87 €	46,66	58,20

Das Bildungszentrum strebt keinen Aufbau der Angebote, sondern eine **Konsolidierung** auf derzeitigem Niveau an. Sollten sich gesellschaftliche Anforderung kurzfristig und unerwartet in einer derzeit nicht vorhersehbaren Richtung ändern, z.B. durch Migration, Digitalisierung oder sich einen verändernden Arbeitsmarkt, sollte das BIZ darauf aber adäquat und flexibel reagieren können. Als Ziel wird angestrebt, die Anzahl der Vollzeitstellenäquivalente von 34,15 (2019) nicht weiter zu steigern. Die Zahl der Unterrichtseinheiten im Bereich VHS/Integration/Medien soll bei ca. 48.000 (2018) stabilisiert werden, wobei aufgrund der rückläufigen Nachfrage nach Deutschkursen bis 2025 eher mit 42.000 UE gerechnet werden kann. In der Musikschule soll der Wert von ca. 350 Jahreswochenstunden (2018) gehalten werden. Ein weiteres Wachstum der Angebote würde eine Ausweitung des Stellenplans nach sich ziehen, was zu deutlichen Kostensteigerungen führen würde.

Während versucht wird, Honorarsteigerungen durch Entgelterhöhungen und andere Maßnahmen aufzufangen, können die **Kosten der Tarifsteigerungen, Stufungen und der allgemeinen Preisentwicklung** nicht durch Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufgefangen werden. Auch Ersatzinvestitionen z.B. in eine eventuell bis 2025 nötig werdende Ersatzbeschaffung eines neuen Bücherbusses können nicht durch entsprechende Gegenfinanzierungen abgefangen werden. Ob diese getätigt werden, müsste der Kreistag entscheiden. Auch die Kosten des Kreismagazins von ca. 80.000 Euro jährlich erhöhen den Zuschussbedarf weiter. Der Ansatz für 2020 sieht einen Zuschussbedarf von 3.270.100 Euro vor. Auch ohne Ersatzinvestitionen wird sich alleine durch die allgemeine Preissteigerung und durch Tarifabschlüsse und Stufungen der Zuschussbedarf jährlich um rund 100.000 Euro erhöhen, so dass 2025 mit 3,8 bis 3,9 Millionen Euro Zuschussbedarf gerechnet werden muss; hinzukommen eventuell einmalige Ersatzinvestitionen.

Die Arbeit des Bildungszentrums zeichnet sich auch dadurch aus, dass es neben den Kernbereichen auch einige **besondere Projekte** gibt, die hier mit den Kennzahlen (Planungsstand 2020) dargestellt werden:

Projekt	Kosten	Erträge	Ergebnis	Kostendeckung
Beauftragte für interkulturelle Kompetenz Laufzeit: 3 Jahre bis 28.02.2022	40.000 €	0 €	-40.000 €	0%
Kreismagazin Laufzeit: 2 Jahre	80.000 €	0 €	-80.000 €	0%
Demokratie leben! Laufzeit: bis Ende 2024	180.000 €	125000 €	-55.500 €	69,4%
Digitalisierung der kommunalen Bildungslandschaft Laufzeit: unbefristet	40.500 €	0 €	-40.500 €	0%
Bildungskoordination für Neuzugewanderte Laufzeit: bis 30.06.2021	67.000 €	65.000 €	-2.000 €	97%

11. Marketingkonzept

Das BIZ verwendet als Hauptmedium traditionell das einmal jährlich erscheinende **Programmheft**, das über das Schaufenster Wolfenbüttel an alle Haushalte im Landkreis verteilt wird. Zusätzlich ist das Angebot des BIZ auch auf der Website www.bildungszentrum-wolfenbuettel.de abrufbar.

Der Druck und die Verteilung von derzeit 62.000 Programmheften kostet für das Heft 2019/2020 rund 33.600 Euro. 59.500 Exemplare werden an die Haushalte verteilt, 2.500 an das BIZ geliefert. Das Programmheft wird zusammen mit Werbeprospekten von Supermärkten eingelegt in das Schaufenster Wolfenbüttel verteilt. Dieses Umfeld von Discounter-Prospekten erscheint für eine Bildungseinrichtung als nicht vorteilhaft. Das Programmheft droht in den vielen Werbeeinlagen „unterzugehen“ und sorglos weggeworfen zu werden. Gleichzeitig sind die Kosten der hohen Auflage erheblich. Es sollte die Auflage deshalb auf ca. 15.000 Exemplare gesenkt werden, die dann nicht mehr an alle Haushalte verteilt werden, sondern flächendeckend im ganzen Landkreis an öffentlichen Stellen ausgelegt werden. Dies hat auch zum Ziel die hohen finanziellen und ökologischen Belastungen der hohen Druckauflage zu vermindern, und gleichzeitig die Sichtbarkeit der BIZ-Angebote zu erhöhen.

Um die Angebote des BIZ stärker in das Bewusstsein der Bevölkerung zu rücken, sollte das Heft zukünftig zwei- anstatt einmal im Jahr erscheinen. Dies hat nicht nur den Vorteil, dass das BIZ zweimal im Jahr mit neuen Angeboten im Zentrum der Öffentlichkeit steht, sondern auch, dass das BIZ flexibler auf neue Angebote und Kursleitende reagieren kann. Sinnvoller wäre es, das **Programm semesterweise angelehnt an die Schulhalbjahre zu veröffentlichen**. Da dann nicht mehr die Kursplanung von zwei Semestern in ein Heft muss, würde der Umfang pro Heft und damit die Kosten pro Heft sinken.

Auch sollte das Programm zukünftig deutlich früher erscheinen. Derzeit wird dies grundsätzlich nach Beendigung des alten Semesters veröffentlicht. Damit verbaut sich das BIZ die Möglichkeit, das Programm den Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer des alten Semesters in den noch laufenden Kursen zu präsentieren. Durch **ein früheres Erscheinen** vermeidet man ebenfalls den unproduktiven „Leerlauf“ der BIZ-Homepage. Nach Beendigung des alten Semesters zeigt diese wochenlang nur bereits ausgelaufene Kurse an, ohne die Möglichkeit neue Kurse zu bewerben, oder sich gar für neue Kurse anzumelden. Das Heft sollte zukünftig auf umweltschonendem Recyclingpapier gedruckt werden. Damit leistet das BIZ seinen Anteil zu ökologischer Nachhaltigkeit und zeigt gegenüber einer zunehmend umweltbewussten Öffentlichkeit, dass es auch hier Verantwortung übernimmt.

Zukünftig sollten **kommerzielle Werbeanzeigen** im BIZ-Programmheft zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit konsequent eingeworben werden. Die Einnahmen hierfür sollten großteils beim BIZ verbleiben. Hierfür bieten sich Agenturen an, die darauf spezialisiert sind, für Volkshochschulen geeignete Werbepartner zu akquirieren und dafür eine Provision pro Neukunde erhalten. Welche Art Werbepartner im Programmheft erwünscht sind, wird vorab mit der Agentur abgesprochen, so dass sich nur Firmen im Programmheft präsentieren können, deren Produkte und Dienstleistungen dem Leitbild und der Ausrichtung einer Bildungseinrichtung in öffentlicher Verantwortung nicht widersprechen. Die Werbekunden sollten langfristig abzüglich der Provision für die Agentur ca. 6.000 Euro pro Heft finanzieren. Dies entspricht etwa der Hälfte der Druckkosten des Hefts.

Neben einer verbesserten Sichtbarkeit des Programmhefts sollte das BIZ zukünftig seine Anstrengungen im **digitalen Marketing** verstärken. Dafür sollte insbesondere die **BIZ-Website** zum wichtigsten Kanal des BIZ-Marketings ausgebaut werden. Die im Januar 2019 neu gestaltete Website stellt hier schon eine deutliche Verbesserung dar. Allerdings sollte an der Bildauswahl sowie einer besseren Übersichtlichkeit und Navigierbarkeit gearbeitet werden. Es ist ebenfalls sinnvoll, die Website aktueller zu halten, als sie derzeit ist. Die Newsansicht sollte prominent auf die Startseite und dort regelmäßig über Neuerungen im BIZ aber auch über Erfolge berichten, z.B. über besonders erfolgreiche Integrationskurse. Auch sollten Highlight-Kurse, die das BIZ besonders bewerben möchte, ebenfalls deutlich prominenter erscheinen. Die Website sollte in gleichem Maße sowohl die Erfolge des BIZ kommunizieren als auch grafisch ansprechend auf bald startende Angebote aufmerksam machen. Die URL www.bildungszentrum-wolfenbuettel.de ist lang und sperrig. Die Website sollte zukünftig www.biz-wf.de lauten und eine Weiterleitung auf diese URL eingerichtet werden.

Zusätzlich zur Website als wichtigstem digitalem Werbemedium sollten weitere digitale Kanäle bespielt werden. Sinnvoll erscheint eine Präsenz in **sozialen Medien** wie Facebook, wo die Mehrheit der öffentlichen Weiterbildungseinrichtungen wie Volkshochschulen bereits vertreten sind. Hier können digitale Inhalte der Website wie Highlight-Kurse und die Newsansicht ebenfalls mit ansprechendem Bildmaterial eingestellt werden. Zu Semesterstart sollte das kostenpflichtige Angebot von Facebook genutzt werden, Werbeanzeigen mit Link auf die BIZ-Homepage zu schalten. „Semesterstart jetzt anmelden!“ erscheint dann bei allen Facebook-Nutzern, die bis zu 10 Meilen oder 25 Meilen von Wolfenbüttel entfernt wohnen. Das Preis-Leistungsverhältnis dieses Angebots ist sehr gut und erhöht die Sichtbarkeit der BIZ-Homepage deutlich. Eine Wochenschaltung mit 10 Meilen-Einstellung kostet in der Regel nicht mehr als 100 bis 200 Euro und wird von 5.000 bis 10.000 Nutzerinnen und Nutzern gesehen. Da die Welt der sozialen Medien einem konstanten Wandel unterliegt, sollte die Entwicklung genau beobachtet werden. Alternative Kanäle wie Instagram sollten beobachtet und ggf. mitbespielt werden. Ein eigener YouTube-Kanal mag derzeit noch als zu aufwändig erscheinen. Allerdings bündelt sich im BIZ durch das Medienzentrum viel Medienkompetenz, die man nutzen sollte, um zumindest einen Imagefilm zu drehen, den man z.B. wie die Kreisvolkshochschule Northeim prominent auf der eigenen Homepage sowie in den sozialen Medien platzieren kann. Derzeit ist jedoch zu beachten, dass der Landkreis und auch Eigenbetriebe des Landkreises nicht in sozialen Medien vertreten sind. Ob das BIZ diese Kanäle also zukünftig bespielen kann, hängt von der Grundsatz-Entscheidung des Landkreises ab.

Auch wenn die private Email-Nutzung aufgrund der Dominanz von Messenger-Diensten rückläufig ist, sollte auf so ein bewährtes Instrument wie einen DSGVO-konformen **Newsletter** nicht verzichtet werden. Da diese Möglichkeit bisher am BIZ nicht genutzt wurde, sollte ein entsprechender Pool von Interessentinnen und Interessenten aufgebaut werden, die sich zum Newsletter anmelden können. Diese werden dann ca. 5 bis 6x pro Jahr über Neuerungen am BIZ informiert, insbesondere wenn das neue Programm erscheint. Ziel sollte sein, durch den Newsletter-Service eine vierstellige Zahl von Abonnenten zu erreichen.

Pressemitteilungen sollten zukünftig ausgeweitet werden. Diese sollten neben Kursankündigungen auch weitere für die Öffentlichkeit interessante Themen wie gute Ergebnisse von Migrantinnen und Migranten bei Deutsch-Prüfungen und die Digitalisierung des BIZ sein, z.B. bei der Anschaffung neuer Smartboards. Es soll das BIZ als Ort gelungener Integration und Vorreiter der Digitalisierung stärker im Bewusstsein der Bevölkerung wahrgenommen werden. Dies sind Themen, die für die Presse prinzipiell interessant sind und die dann positiv mit dem BIZ in Verbindung gebracht werden.

Derzeit nutzt die VHS als Logo die bundesweite starke Dachmarke mit hohem Wiedererkennungswert. Die Musikschule hat ein eigenes ansprechendes Logo. Die Logos der Abteilungen Kultur und Medien sowie Integration und Gesellschaft sollten hingegen neugestaltet werden. Vor allem fehlt aber ein **Logo für das Bildungszentrum** als Ganzes. Ein BIZ-Logo würde aber den Wiedererkennungswert der Gesamteinrichtung erhöhen und könnte prominent im Programmheft und auf der Homepage platziert werden.

Ein solches Logo könnte auch dazu beitragen, im öffentlichen Raum besser wahrgenommen zu werden. Es bietet sich insbesondere an, die Glasfassade des Neubaus des Bildungszentrums in der Harzstraße mehr als Werbefläche zu nutzen. Andere Volkshochschulen haben mit diesem Instrument gute Erfahrung gemacht und nutzen ihre zentrale Innenstadtlage, um die Bildungsinstitution im Bewusstsein der Bevölkerung zu halten.

Auch sollte geprüft werden, ob **Banner** zum Semesterstart in zentraler Lage zeitlich beschränkt aufgehängt werden können. An viel befahrenen Straßen oder aber in verkehrsberuhigten Innenstadtbereichen erhöhen diese die Sichtbarkeit des BIZ. Ein oder mehrere Banner mit der Aufschrift „Semesterstart – Jetzt anmelden! www.biz-wf.de“ könnte jeweils immer ca. vier Wochen vor Semesterstart an prominenter Stelle platziert werden. Zusätzlich oder alternativ dazu wäre Plakatwerbung an Litfaßsäulen ein probates Mittel, Aufmerksamkeit für das BIZ zu den Semesterstarts auf sich zu ziehen.

Der Deutsche Volkshochschulverband (DVV) hat im Juli 2019 einen neuen **Kino-Werbespot** veröffentlicht, den Volkshochschulen in Deutschland, in den Kinos vor Ort schalten können. Dieser kann ebenfalls durch einen entsprechenden Nachspann auf die lokalen Verhältnisse angepasst werden. Es wäre sinnvoll, zukünftig diesen qualitativ hochwertigen und eindringlichen Kinospot auch in Wolfenbüttel jeweils vor Semesterstart einzusetzen und darin auf das vielfältige Angebot des BIZ und die BIZ-Webseite zu verweisen.

Die derzeitige Anzeigenschaltung im Telefonbuch, die ca. 2.000 Euro jährlich kostet, und deren Wert eher gering ist, wurde bereits gekündigt. Das BIZ ist dort weiterhin mit einem kostenlosen Eintrag vertreten.

Insgesamt tariert das neue Marketingkonzept das Verhältnis von analogem und digitalem zugunsten des Digitalen neu aus. Dabei soll das gedruckte Programmheft aber weiterhin eine wichtige Stellung erhalten und zukünftig sogar noch öfter erscheinen. Durch die Reduzierung der Druckkosten lassen sich andere Marketing-Instrumente finanzieren.

Aufgrund der Umstellungskosten auf das neue Marketingkonzept würde dieses im ersten Jahr geringfügig mehr kosten als derzeit. Ab dem zweiten Jahr würden sich eine Kostenersparnis von ca. 5.000 Euro jährlich ergeben.

12. Zusammenfassung

Mit dem Zukunftskonzept Bildungszentrum 2025 werden Vorschläge gemacht, wie das Bildungszentrum sich in seinen Abteilungen Volkshochschule, Musikschule, Integration und Gesellschaft sowie Kultur und Medien die nächsten Jahre inhaltlich ausrichten soll, um den Herausforderungen der Zukunft gerecht zu werden. Die Stärken des BIZ Vielsprachigkeit, Integration, Regionalität, Digitalisierung, Kultur, Leseförderung, Gesundheitsbildung, berufliche Qualifikation, künstlerische und musikalische Bildung sowie Ehrenamtsförderung sollen dabei gestärkt und fortentwickelt werden. Das BIZ versteht sich dabei als offenes Haus, das Menschen mit Menschen, Menschen mit Themen und Themen mit Themen verbindet. Seine Stärke liegt in der Kooperation der Abteilungen untereinander und

der Fähigkeit, gemeinsame Projekte entwickeln zu können. Das BIZ baut dabei Brücken in die Gesellschaft und zwischen gesellschaftlichen Akteuren. Es ist ein Ort des sozialen Lernens, in dem sich Menschen begegnen, um zu lernen – ein Leben lang.

Der quantitative Umfang der Arbeit des BIZ soll nicht ausgeweitet, sondern auf dem derzeitigen Niveau konsolidiert werden. Ziel ist es, die Angebote stets am Puls der Zeit zu halten. So soll der Bücherbus nach Ende seiner Nutzungszeit in Richtung der vorgeschlagenen Optionen entwickelt werden. Die Integration zugewanderter Menschen wird als Daueraufgabe gesehen und soll die Migrantinnen und Migranten zur Teilhabe am gesellschaftlichen Leben befähigen. Die Digitalisierung des Lernens als wichtige Arbeit des Bildungszentrums wird fortgeführt. Der Gedanke der Kooperation mit Schulen und anderen Bildungseinrichtungen soll abteilungsübergreifend gestärkt werden. Insbesondere die Musikschule und das Medienzentrum, aber auch die Abteilung Integration und Gesellschaft sollen hier als kompetente Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

Es wird vorgeschlagen, das offene Kursprogramm der Volkshochschule in seiner Vielfalt zu erhalten und in Wolfenbüttel sowie den 14 Außenstellen im Landkreis ein zeitgemäßes Angebot zum lebenslangen Lernen und zur Gesundheitsförderung zu machen. Hierbei sollen sowohl Angebote gemacht werden, die regionale Themen aufgreifen als auch das Interesse an internationaler Begegnung und Austausch mit anderen Kulturen wecken. Mit dem zweiten Bildungsweg ermöglicht das BIZ auch weiterhin, Schulabschlüsse nachzuholen.

Um dem demografischen Wandel zu begegnen und neue Kursleiterinnen und Kursleiter zu gewinnen, wird ein Pfad der Honoraranpassungen bis 2025 vorgeschlagen, der teilweise durch Entgelterhöhungen aber auch durch Mehreinnahmen gegenfinanziert ist. Insbesondere Integrations- und Firmenkurse sollen zu Mehrerlösen beitragen. Auch sollte eine Neugestaltung der Entgeltordnung für Raumvermietungen die Einnahmen erhöhen.

Die Vor- und Nachteile der Organisationsform Eigenbetrieb wurden dargestellt. Im Ergebnis wird vorgeschlagen, das BIZ weiterhin als Eigenbetrieb zu führen. Diese Frage ist durch den Kreistag zu entscheiden. Mit einem neuen Marketingkonzept, das die Gewichtung von analogem und digitalem Marketing neu austariert, soll die Sichtbarkeit des BIZ erhöht werden. Dabei soll das Programmheft zukünftig zwei-, anstatt einmal im Jahr erscheinen, aber nicht mehr an die Haushalte verteilt werden. Kommerzielle Anzeigen helfen dabei, die Druckkosten teilweise zu refinanzieren. Die BIZ-Homepage soll zum wichtigsten Instrument des Bildungsmarketings ausgebaut werden. Mittels Werbung in sozialen Medien, durch Newsletter, im Kino und Werbebanner möchte das BIZ neue Interessentinnen und Interessenten ansprechen.

Die Sanierung von Unterrichtsräumen soll behutsam und kostenbewusst angegangen werden. Hier sollen zuerst einzelne Unterrichtsräume im Altbau der Harzstraße in Angriff genommen werden. Im Zukunftskonzept wurde darauf geachtet, Kosten und Stellenumfang nicht auszuweiten, um die Kostenentwicklung im Rahmen zu halten. Die Zahl der Vollzeitstellenäquivalente von derzeit 34,15 soll nicht überschritten werden. Es wird das Ziel verfolgt, die Kostenentwicklung des BIZ zu dämpfen, um

so die Kosten für den Landkreis bis 2025 auf 3,8 bis 3,9 Millionen Euro jährlich zu begrenzen. Aufgrund der allgemeinen Preissteigerungen, von Tarifierhöhungen und Stufungen ließe sich die Arbeit des Bildungszentrums mit weniger Mitteln nur aufrechterhalten, wenn dafür Aufgaben abgebaut würden.

ⁱ Dieser Wert beinhaltet ebenfalls Integrationskurse, Deutsch-Landeskurse, welche in der Abteilung Integration & Gesellschaft angesiedelt sind.

ⁱⁱ Dies sind die Zahlen des Verbands Deutscher Musikschulen (VdM), die hier als Vergleichswerte herangezogen werden. Diese beinhalten keine interne Leistungsverrechnung an den Landkreis. Wird diese miteingerechnet, lag der Kostendeckungsgrad 2018 lediglich bei 39,15%.