

# Integration braucht Bildung!

Policy Paper der Bertelsmann Stiftung



# Integration braucht Bildung!

Policy Paper der Bertelsmann Stiftung

**Kontakt:**

Christiane Reusch  
Kommunikationsmanagerin  
Bertelsmann Stiftung  
Telephone: 05241-81 81371  
Fax: 05241-81 681371  
Email: [christiane.reusch@bertelsmann.de](mailto:christiane.reusch@bertelsmann.de)  
Internet: [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

# Inhalt

Integration braucht Bildung! .....	4
Kurzfassung.....	5
<u>Die Herausforderung</u> .....	5
<u>Der Veränderungsbedarf</u> .....	5
<u>Die Lösungsansätze</u> .....	5
I. Die Situation .....	7
II. 10 Lösungsansätze aus Sicht der Bertelsmann Stiftung .....	9
1. Interreligiöser und interkultureller Dialog.....	9
2. Investition in Integration .....	9
3. Kinder früher fördern .....	9
4. Sprachförderung .....	10
5. Chancengerechtigkeit in der Bildung = Integrationsmotor.....	10
6. Berufliche Perspektive .....	11
7. Perspektiven für Kinder mit Duldung und so genannter „Illegaler“ .....	12
8. Partizipation fördern .....	12
9. Integrationsgipfel – partizipativ .....	13
10. Kommunales und regionales Integrationsmanagement.....	13
III. Fazit.....	14
Liste mit Ansprechpartnern Integration von Zuwanderern .....	15

## **Integration braucht Bildung!**

**Deutschland muss sich endlich der gesellschaftspolitischen Herausforderung "Integration" stellen. Integration kann nur gelingen, wenn unsere Gesellschaft Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund Chancen einräumt. Denn nur dann werden sie ihren Ort in unserer Gesellschaft finden und aktive Bürger dieser Gesellschaft werden. Eine Schlüsselrolle spielt dabei ein Bildungssystem, das kommunal und regional verankert ist. Deutschland braucht ein Bildungssystem, das Chancen eröffnet und nicht – wie bisher – Erfolge von sozialer Herkunft abhängig macht.**

## **Kurzfassung**

### **Die Herausforderung**

Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund sind die Verlierer in unserem Bildungssystem. Sie gehören in Deutschland zu der Gruppe von Menschen, deren Chancen auf gelungene Integration in das Berufsleben schon in Kindergarten und Schule negativ entschieden werden. Diese Situation bedroht auf Dauer unseren sozialen Frieden, die Fortentwicklung des Wirtschaftsstandortes Deutschland und unsere Rolle in einer globalisierten Welt. Vor allem widerspricht sie dem Leitbild einer toleranten, demokratischen und offenen Gesellschaft.

### **Der Veränderungsbedarf**

Integration durch Beschäftigung bzw. Partizipation am Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft ist abhängig von gelingenden Bildungsprozessen. Das Bildungssystem muss sich systematisch auf die dauerhafte Aufgabe Integration einstellen. In Kindergarten, Schule, Ausbildungsbetrieben und Universitäten muss die Integration als gesellschaftliche Herausforderung von Anfang an mitgedacht werden.

### **Die Lösungsansätze**

1. Integration bedeutet „Einheit in der Vielfalt“. Deshalb müssen interkulturelle und interreligiöse Dialoge Bestandteile unserer demokratischen Dialogkultur werden.
2. Für die wirtschaftliche Zukunft und den sozialen Frieden unserer Gesellschaft ist es unverzichtbar, in die Integration von Zuwanderern zu investieren.
3. Integration muss früh beginnen und setzt von Geburt an die enge Kooperation von Medizinern, Migrantorganisationen, Jugendhilfe und Kindergärten voraus.
4. Integration bedarf der Sprachförderung von Anfang an – nicht nur für Deutsch, sondern auch für die Muttersprache der Kinder und Jugendlichen.
5. Chancengerechtigkeit in einem integrativen Bildungssystem ist ein unverzichtbares Postulat für eine Gesellschaft, in der der Bildungserfolg bisher stark von der sozialen Herkunft abhängt.

6. Benötigt werden neue Formen der Kooperation zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem bzw. Wirtschaft, um Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund berufliche Perspektiven zu eröffnen.
7. Die Gesellschaft, die sich in ihrem Verhalten an den Menschenrechten orientiert, kann die Augen vor der schwierigen Situation von Menschen mit ungesichertem Aufenthaltsstatus nicht verschließen. Auch Kinder und Jugendliche, die nur einen Duldungsstatus haben oder sich illegal in Deutschland aufhalten, besitzen das Menschenrecht auf Bildung.
8. Integration setzt die politische Partizipation von Migranten in lokalen und überregionalen Entscheidungsprozessen voraus.
9. Integration muss Chefsache sein. Ein regelmäßiger Integrationsgipfel auf höchster politischer Ebene, der Kommunen, Länder und Bund berücksichtigt, muss ein fester Bestandteil unserer politischen Kultur werden, um Integration als Herausforderung der gesamten Gesellschaft im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu verankern.
10. Integration geschieht in Städten und Landkreisen, Stadtteilen und Wohnvierteln und bedarf deshalb erprobter Strategien der kommunalen Integrationspolitik, die allen Akteuren Partizipationsmöglichkeiten bietet und eng mit der kommunalen Bildungslandschaft vernetzt ist.

## I. Die Situation

Die Integration von Zuwanderern ist eine der wichtigsten gesellschaftlichen Herausforderungen. Diese Erkenntnis kommt oft erst dann, wenn Versäumnisse öffentlich werden: zum Beispiel als Hilferuf einer Schule. Obwohl die ersten so genannten „Gastarbeiter“, die bereits vor ca. 50 Jahren nach Deutschland kamen, inzwischen Kinder, Enkelkinder und teilweise schon Urenkel haben, ist die Aufgabe der Integration bislang nicht systematisch und nachhaltig bearbeitet worden.

Erst seit fünf bis sechs Jahren besteht – auf Grundlage des Berichtes der Zuwanderungskommission – der politische Konsens, dass Deutschland ein Einwanderungsland ist. Seitdem verbreitet sich langsam die Einsicht, dass Integration eine der wichtigsten Aufgaben von Kommunen, Ländern und Bund ist. Allerdings ist dieser Paradigmenwechsel noch längst nicht in den Köpfen der Menschen angekommen. Wir müssen uns von der Illusion einer homogenen Gesellschaft verabschieden. Es geht darum, die Vielfalt der Gesellschaft als Chance zu erkennen und zu gestalten.

Das Bildungssystem spielt eine Schlüsselrolle für gelungene Integration. Gerade Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund werden jedoch im deutschen Bildungssystem systematisch benachteiligt. Die Pisa-Studien belegen, dass in kaum einem Land der Bildungserfolg so sehr von der sozialen Herkunft bestimmt wird. Trotzdem gibt es bis heute keine systematische Herangehensweise zur Herstellung von Bildungsgerechtigkeit. Der Besuch des Bildungsexperten Vernor Muñoz aus Costa Rica im Auftrag der UN im Februar 2006 hat erneut diesen gesellschaftspolitischen Skandal der Bildungsbenachteiligung in Deutschland dokumentiert.

Integration ist ein Prozess, der Anforderungen an die Integrationsbereitschaft beider Seiten stellt: Die Zuwanderer bemühen sich um das Verstehen von Sprache und Kultur des Aufnahmelandes, die Aufnahmegesellschaft heißt die Zuwanderer willkommen und bemüht sich um Integration. Abschreckungs- und Drohgebärden sind kontraproduktiv, da sie Gegenreaktionen provozieren und als Signal mangelnder Integrationsbereitschaft verstanden werden, die zwangsläufig zu mangelnder Integrationsbereitschaft führt. Forderungen nach Abschiebung sind eher als Populismus zu verstehen. Sie richten sich überwiegend gegen Jugendliche, die größtenteils hier geboren und aufgewachsen sind und für die die deutsche Gesellschaft ebenfalls Verantwortung trägt. Integration darf nicht als reine

Anpassung verstanden werden, sondern ist als gegenseitige Verständigung zu sehen, die – erfolgreich umgesetzt – einen Mehrwert für beide Seiten bringt.

Zuwanderung ist längst kein Minderheiten-Thema mehr. In großen Städten haben rund 30 Prozent der Jugendlichen einen Migrationshintergrund, in manchen Stadtteilen sind es bereits 40 Prozent und mehr, in manchen Schulklassen 80 Prozent und mehr. Ein Teil dieser Jugendlichen – Zuwanderer der zweiten und dritten Generation – ist zwar in Kultur, Wirtschaft oder Wissenschaft erfolgreich, ein Besorgnis erregend großer Teil hingegen ist ohne Chancen: Jeder fünfte ausländische Jugendliche verlässt die Schule ohne Schulabschluss. Die Arbeitslosenquote von Menschen mit Migrationshintergrund ist doppelt so hoch wie die von Deutschen. Noch deutlicher sind die Zahlen bei Hartz-IV- bzw. Sozialhilfeempfängern.

Diese erschreckenden Zahlen dürfen nicht den Blick dafür verstellen, dass Deutschland in Zukunft verstärkt auf Zuwanderung angewiesen ist, nicht zuletzt, um dem absehbaren Fachkräftemangel zu begegnen. In der EU nimmt die Zahl der Arbeitsemigranten zu. Im Segment der qualifizierten Arbeitsemigranten hinkt Deutschland gegenüber anderen Industrienationen jedoch hinterher. Zwar wurden bis Ende 2003 ca. 15.600 IT-Experten mit der „Greencard“ nach Deutschland geholt. Seit Inkrafttreten des Zuwanderungsgesetzes allerdings ist die Zahl der qualifizierten Arbeitsemigranten rückläufig. Bei denen, die zuziehen, fehlen die „High Potentials“. Die Qualifikation der jungen Zuwanderer wird zur Schlüsselfrage. Es wird immer wichtiger, stärker in Bildung und Ausbildung der Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu investieren. Die Konzepte müssen bei der Sprachförderung beginnen und dann die Kompetenzen ausbilden, die für ein Vorankommen in Gesellschaft und Arbeitsmarkt notwendig sind.



## **II. 10 Lösungsansätze aus Sicht der Bertelsmann Stiftung**

### **1. Interreligiöser und interkultureller Dialog**

Die Gestaltung der deutschen Gesellschaft in Vielfalt setzt einen interreligiösen und interkulturellen Dialog sowie einen inhaltlichen Austausch zwischen Aufnahmegesellschaft und Zuwanderern voraus. Diesen Dialog müssen alle gesellschaftlichen Akteure organisieren und führen: Kirchen und Religionsgemeinschaften, Kommunen und Zivilgesellschaft, Politik und Wissenschaft, Wirtschaft und Medien. Bisher häufig zu vernehmende gegenseitige Schuldzuweisungen helfen nicht weiter. Vielmehr müssen nicht nur die jeweiligen kulturellen Sichtweisen, sondern auch klare Umgangsregeln sowie die Rechte und Pflichten für alle Beteiligten transparent gemacht werden. Auf dieser Grundlage kann kulturelle Vielfalt für alle gewinnbringend sein.

### **2. Investition in Integration**

Wir sind zu einer erfolgreichen Integration verpflichtet, um Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund eine faire Chance zu geben, eine aktive Rolle in unserer Gesellschaft zu spielen. Wer sich mit Bildungsbenachteiligung abfindet, die zu mangelnder Beschäftigung und damit zu Integrationsdefiziten führt, gefährdet den sozialen Frieden. Deshalb hat Integration Priorität. Für diese gesellschaftliche Priorität müssen die notwendigen Mittel bereit gestellt werden. Es geht darum, nach über 50 Jahren endlich in die Zukunft zu investieren, damit Kindertagesstätten und Schulen die zusätzlichen Aufgaben wahrnehmen können: die Potenziale der Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund fördern und nicht länger brachliegen zu lassen.

### **3. Kinder früher fördern**

Die Förderung und Integration von Kindern mit Migrationshintergrund sollte grundsätzlich so früh wie möglich beginnen. Hier haben Kindertageseinrichtungen eine besonders wichtige Funktion, weil Kinder spielerisch nicht nur den Umgang mit Gleichaltrigen lernen, sondern auch ihre Sprache und Kultur.

Professionelle Elternarbeit muss bereits mit Geburt der Kinder ansetzen, um die Eltern zu unterstützen und in die Integration der Kleinsten mit einzubeziehen. Sie erstreckt sich aber auch auf die gesundheitliche Prävention, beispielsweise bei den

Vorsorgeuntersuchungen (U1 – U9). Hier empfiehlt sich die Zusammenarbeit der zuständigen Institutionen mit Migrantenselbstorganisationen, die ihrerseits für Integrationsbereitschaft werben, beispielsweise durch Hausbesuchsprogramme.

Langfristig treten wir ein für einen Rechtsanspruch auf einen kostenlosen Kinderbetreuungsplatz vom zwölften Lebensmonat an. Vor dem Hintergrund der kommunalen Haushaltsprobleme allerdings sollten Investitionen in die Qualität vorhandener frühkindlicher Betreuungseinrichtungen Vorrang haben.

Diese Qualität setzt allerdings eine bessere Ausbildung, insbesondere die interkulturelle Weiterbildung sowie die Einstellung von mehrsprachigen Erzieherinnen voraus.

#### **4. Sprachförderung**

Sprache ist der wichtigste Schlüssel zur Integration, wobei sich Integration nicht in Sprachförderung erschöpfen kann, sondern auch alle Dimensionen Interkultureller Kompetenz vermitteln sollte. Sprachförderung muss so früh wie möglich, das heißt spätestens in Kindertagesstätten einsetzen. Flankierend sollten den Eltern dieser Kinder entsprechende Angebote zur Verfügung gestellt werden, beispielsweise „Mama-lernt-Deutsch-Kurse“. Zur kulturellen Vielfalt zählt auch der Respekt vor der Muttersprache der jeweiligen Kultur, sie ist das Bindeglied zwischen den Kindern und den Eltern. Sprache muss in die Alltagswelt der Kinder und ihrer Familien eingebunden sein. Im Sinne eines ganzheitlichen Sprachförderungsansatzes baut die Vermittlung neuer Sprachen auf der muttersprachlichen Kompetenz auf – hier sind integrative, handlungsorientierte Sprachangebote gefragt.

#### **5. Chancengerechtigkeit in der Bildung = Integrationsmotor**

Auch wenn Integration eine Aufgabe aller gesellschaftlichen Akteure ist, sind Bildung und frühkindliche Förderung zentrale Handlungsfelder der Gesellschaft. Benachteiligung beim Zugang zur Bildung aufgrund gesellschaftlicher Zugehörigkeit ist ungerechte Chancenvergabe und trifft Migrantenkinder besonders hart. Es geht nicht an, dass sich Migrantenkinder in „Restschulen“ konzentrieren. Deutschland muss sich bei der Suche nach einem besseren und gerechten Schulsystem aus seiner ideologischen Sackgasse heraus bewegen. Das Hinterfragen der Legitimation eines gegliederten Schulsystems, dessen Selektionsmechanismen de facto nicht begabungsfördernd, sondern diskriminierend wirken, darf kein Tabu sein.

Deutschland braucht einen breiten gesellschaftlichen Konsens darüber, dass die Schule jedes Kind und jeden Jugendlichen mitnehmen und fördern soll.

Folgende Veränderungen leisten einen Beitrag zu dieser Entwicklung zugunsten der Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund:

- Ein integratives Schulsystem, das mittelfristig die auch demographisch unhaltbare Drei- und Mehrgliedrigkeit der Schulen überwindet.
- Eine professionelle Elternarbeit für Eltern mit Migrationshintergrund, damit Schulen und Eltern gemeinsam die Förderung und Integration der Kinder auch unter Bedingungen kultureller Differenz unterstützen.
- Einstellen von Lehrern mit Migrationshintergrund in den Schulbetrieb sowie interkulturelle Aus- und Weiterbildung von Lehrkräften.
- Berufswahlorientierung in der Schullaufbahn von Anfang – eine flächendeckende Einführung von Kompetenzfeststellungen empfiehlt sich zudem von der siebten Klasse an.
- Erziehung zu Demokratie, Toleranz und Interkultureller Kompetenz, Umsetzung von Partizipation und Vermittlung der Prinzipien individueller Freiheit und der Grundwerte als interkultureller Auftrag der Bildungsinstitutionen; dieser Bildungsauftrag schließt die Sensibilisierung der Mehrheitsgesellschaft und der Zuwanderer für die Vielfalt der Kulturen ein. Ausgangspunkt dafür ist aus unserer Sicht die Menschenrechtserziehung.
- Anwendung neuer Erkenntnisse der differenzierten Koedukation insbesondere auf Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund – dazu gehört die Reflektion traditioneller Rollenmuster in der Mädchen- sowie in der Jungenarbeit.
- Behandlung des Islam als gleichberechtigte Religion in Kindergärten und Schule – beispielsweise durch Angebot islamischen Religionsunterrichtes in staatlichen Einrichtungen, wie beispielsweise in Niedersachsen.

## **6. Berufliche Perspektive**

Eines der dringlichsten Probleme ist die hohe Arbeitslosigkeit von Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Mangelnde berufliche Zukunftsperspektiven führen zu individueller Frustration und können in letzter Konsequenz auch den sozialen

Frieden gefährden. Auch Migranten mit guter Qualifikation haben häufig schlechtere Chancen auf dem Arbeitsmarkt als deutsche Jugendliche, sie schneiden darüber hinaus bei Einstellungstests trotz hoher Begabung häufig schlechter ab aufgrund mangelnder Sprachkenntnisse. Hier sind alle beteiligten Akteure gefordert, Problemlösungen zu entwickeln, denn nur gemeinsame Anstrengungen von Unternehmen, Politik, Schulen, Ausbildern und Eltern können die Integration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in die Arbeitswelt nachhaltig verbessern. Diese Notwendigkeit ergibt sich nicht nur aus gesellschaftspolitischen Gründen. Auch im Hinblick auf den drohenden Fachkräftemangel: Im internationalen Wettbewerb sind qualifizierte Arbeitskräfte das wichtigste Kapital der Unternehmen und damit der gesamten Volkswirtschaft. Daher appellieren wir an die Bereitschaft aller Akteure, die am Übergangsprozess von der Schule in die Arbeitswelt beteiligt sind, auch Jugendlichen mit Migrationshintergrund gleiche Bildungschancen und berufliche Perspektiven zu geben.

## **7. Perspektiven für Kinder mit Duldung und so genannter „Illegaler“**

Besonders schwierig ist die Situation für Jugendliche mit Duldungsstatus. Sie haben keinen rechtlichen Zugang zu Ausbildung und Arbeit und damit auch keine berufliche Perspektive. Für sie stellt sich subjektiv die Frage „Wofür soll ich lernen?“ – wie teilweise bei den arabischen „staatenlosen“ Jugendlichen in der Rütli-Schule in Berlin deutlich wurde. Aufgabe der Politik ist daher, Jugendlichen mit Duldungsstatus gesetzlich eine Ausbildungs- und Arbeitserlaubnis zu ermöglichen. Inakzeptabel ist zudem, dass Kinder von so genannten „Illegalen“ nicht einmal einen rechtlichen Zugang zu Kindergarten und Schule haben. Auch für sie sollte die Schulpflicht gelten, solange sie sich in Deutschland aufhalten.

## **8. Partizipation fördern**

Die Beteiligung an Entscheidungsprozessen in Schule und Gemeinwesen ist ein wirksames Instrument zur Verbesserung der Integration und Teilhabe gerade für benachteiligte Kinder und Jugendliche. Insbesondere junge Menschen mit Migrationshintergrund erfahren durch die aktive Einbeziehung in Beteiligungs- und Gestaltungsprozesse eine Stärkung ihrer Kompetenzen und Schutzfaktoren sowie gesellschaftliche Anerkennung. Ein Königsweg zur Verstärkung sozialer Integration sowie zur Vermeidung und Bekämpfung von Ausgrenzung ist die Ausweitung von Partizipationsmöglichkeiten.

Dabei kommt der Verbesserung der Teilhabe erwachsener Zuwanderer am gesellschaftlichen Leben eine Schlüsselfunktion zu. Als wichtige Brückenbauer und Multiplikatoren haben sich dabei Migrantenselbstorganisationen, Migrationsräte, Schlüsselpersonen der Zuwanderergruppen erwiesen.

### **9. Integrationsgipfel – partizipativ**

Die Bertelsmann Stiftung begrüßt das Vorhaben der Bundesregierung, einen Integrationsgipfel einzuberufen, der regelmäßig wiederholt wird. Dieser macht jedoch nur dann Sinn, wenn Organisationen der Zuwanderer partizipieren und auf Augenhöhe mitreden werden. Andernfalls werden die auf dem Integrationsgipfel zu diskutierenden Handlungsansätze die Akzeptanz der Zuwanderer und ihrer Organisationen nicht erreichen.

### **10. Kommunales und regionales Integrationsmanagement**

Integration von Zuwanderern kann nicht allein in Schulen erfolgen. Hier sind vielmehr alle politischen und gesellschaftlichen Akteure sowie Institutionen gefragt: kommunale Politik und Verwaltung, Wirtschaft, Kindergärten, Zivilgesellschaft sowie Bundes- und Landespolitik. Integration ist eine gesamtgesellschaftliche und – auf lokaler Ebene – eine gesamtstädtische Querschnittsaufgabe, die systematisch angegangen werden muss. Gefragt sind Handlungskonzepte und klare Prioritäten. Eine erfolgreiche kommunale, strategische Integrationspolitik setzt die Vernetzung aller Beteiligten voraus, insbesondere die Kooperation der Kommunen mit Schulen, Jugendhilfe, Wirtschaft, Migrantenselbstorganisationen und Verbänden. Dazu gehört vor allem auch ein kommunales Bildungsmanagement, das effektive und intelligente Antworten auf besondere Herausforderungen am Ort bietet, zum Beispiel die Konzentration von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund in bestimmten Schulen oder soziale Verwahrlosung und Gewalttätigkeit in Problemstadtteilen. Auf diese Weise ließen sich unter anderem Sozialarbeiter in betroffenen Schulen zielgerichtet einsetzen. Unabdingbar im Rahmen des kommunalen Schulmanagements ist zudem eine koordinierte Vernetzung von Schulen mit ortsansässigen Betrieben und Unternehmen, die auch die Berufsorientierung der Schulen stärkt.

### **III. Fazit**

In Deutschland ist Integrationspolitik aufgrund politischer und ideologischer Fehleinschätzungen über Jahrzehnte vernachlässigt worden. Vor allem im Bildungssystem, das Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund systematisch benachteiligt, besteht mittlerweile dramatischer Reformbedarf. In Deutschland – und in fast allen EU-Mitgliedsstaaten – müssen wir uns von Vorstellungen einer homogenen Gesellschaft verabschieden und wirkungsvolle Modelle für eine Gesellschaft des kulturellen Miteinanders entwickeln, die Einheit in der Vielfalt ermöglichen und Konflikte produktiv bearbeiten. Dies wird nur möglich sein, wenn Integration als Querschnittsaufgabe in allen wichtigen gesellschaftlichen Feldern begriffen und insbesondere im Bildungssystem Chancengerechtigkeit hergestellt wird.

## Liste mit Ansprechpartnern Integration von Zuwanderern

### Integration von Zuwanderern

Michael Seberich

☎ 05241 / 81 81 267

michael.seberich@bertelsmann.de

Strategien der Kommunen

Claudia Walther

☎ 05241 / 81 81 360

claudia.walther@bertelsmann.de

### Kinder früher fördern

Petra Klug

☎ 05241 / 81 81 347

petra.klug@bertelsmann.de

Anette Stein

☎ 05241 / 81 81 274

anette.stein@bertelsmann.de

### Integration in der Bildung

Ulrich Kober

☎ 05241 / 81 81 598

ulrich.kober@bertelsmann.de

### Ausbildung

Clemens Wieland

☎ 05241 / 81 81 352

clemens.wieland@bertelsmann.de

### Partizipation von Jugendlichen

Projekt MitWirkung

Sigrid Meinhold-Henschel

☎ 05241 / 81 81 252

sigrid.meinhold-henschel@bertelsmann.de

Martin Biebricher

☎ 05241 / 81 81 379

martin.biebricher@bertelsmann.de

### **Gesundheit und Qualität an Schulen**

Rüdiger Bockhorst

☎ 05241 / 81 81 508

ruediger.bockhorst@bertelsmann.de

### **Kulturdialog**

Malte Boecker

☎ 05241 / 81 81 368

malte.boecker@bertelsmann.de