



# Gewusst wie!

## Datenbasierte Bildungssteuerung in bayerischen Kommunen



GEFÖRDERT VOM

## Inhaltsverzeichnis

Impressum	2
Ansätze und Instrumente kommunaler Bildungssteuerung	4
Steuerung in ausgewählten Bildungsbereichen	6
Erfahrungsbericht kommunale Bildungssteuerung – Interview mit Bildungsverantwortlichen vor Ort	54
Literaturverzeichnis	58

## Impressum

Herausgeber:  
Transferagentur Bayern  
für Kommunales Bildungsmanagement

Regionalbüro Nord:  
Europäische Metropolregion Nürnberg,  
Theresienstr. 9, 90403 Nürnberg  
Telefon: 0911/231-78480, Fax: 0911/231-7972

Regionalbüro Süd:  
Deutsches Jugendinstitut e. V.,  
Nockherstr. 2, 81541 München  
Telefon: 089/62306-229, Fax: 089/62306-162

E-Mail: bayern@transferagenturen.de,  
Web: www.transferagentur-bayern.de

Redaktion:  
Juliane Braun, Gina Eifert, Heike Großkurth, Johanna  
Hansjakob, Anet Holzweg, Agata Kamińska, Theresa  
Kern, Gerlinde Knöpfle, Almut Kriele, Martin Kypta,  
Sophie Münch, Florian Neumann, Dominik Redemann,  
Ana Schönberger, Dr. Lea Schütze, Eva Schweigard-  
Kahn, Melina Verhoven

Die Verantwortung für den Inhalt der kommunalen  
Praxisbeispiele tragen die zu den einzelnen Beiträgen  
genannten Autorinnen und Autoren aus den jeweiligen  
Landkreisen und kreisfreien Städten.

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

Inhaltliche Verantwortung:  
Dr. Lea Schütze (Regionalbüro Süd),  
Florian Neumann (Regionalbüro Nord)

Gestaltung:  
Lutz Kaiser, Nürnberg

Druck:  
K. Schmidle Druck & Medien GmbH, Ebersberg

### Bildnachweise

Seite 3: DJI/David Ausserhofer; Seite 10-11: Landkreis Mühldorf a. Inn;  
Seite 14-15: Landeshauptstadt München; Seite 18-19: Stadt Würz-  
burg, Alexander Krenzer, Nadine Bernard; Seite 22-23: Stadt Fürth,  
Bildungsbüro Stadt Fürth; Seite 24-25: Stadt Heilbronn; Seite 28-29:  
Landkreis Aichach-Friedberg; Seite 32-33: Landkreis Oberallgäu; Seite  
36-37: Stadt Erlangen, Bildungsbüro Stadt Erlangen; Seite 40-41: Stadt  
Bamberg, Racle Fotodesign - Stock.Adobe.com, Tim Kraaijvanger,  
Pixabay.com, Bildungsbüro Stadt Bamberg; Seite 44-45: Stadt Nürn-  
berg, Robert Söllner, BW Bildung und Wissen, Rudi Ott; Seite 48-49:  
Landkreis Bamberg, Berthold Blenk; Seite 52-53: Landkreis Ebersberg;  
Seite 54: Landkreis Coburg, Landkreis Oberallgäu

Copyright: 2020 Transferagentur Bayern für Kommunales  
Bildungsmanagement (Regionalbüro Süd: Deutsches  
Jugendinstitut e. V.; Regionalbüro Nord: Europäische  
Metropolregion Nürnberg)

GEFÖRDERT VOM



## Liebe Leserinnen und Leser,

im letzten Jahrzehnt hat sich in Deutschland die Einsicht durchgesetzt, dass Kommunen zu den wichtigen Bildungsakteuren des Landes zählen. Landkreisen und kreisfreien Städten ist es heute ein wesentliches Anliegen, kommunale Bildungslandschaften zu gestalten und an neue Entwicklungen anzupassen. Sie sind ein Bestandteil der kommunalen und regionalen Daseinsvorsorge geworden.

Die Themen und Felder sind zahlreich: Es geht um Kita-Betreuung und den Zugang dazu, um qualitativ hochwertige schulische Ganztagsangebote, um die Integration von Zugewanderten in unser Bildungssystem, um die Integration junger Menschen in den Arbeitsmarkt, um den Aufbau digitaler Kompetenzen in der gesamten Bevölkerung. Die Agenda ist lang – und sie ließe sich unschwer weiter verlängern.

Um den Herausforderungen gerecht zu werden, braucht es eine gute Datengrundlage. Empirisch fundiertes Wissen über die vielen verschiedenen Bildungsfragen ist zentral, weil sich nur auf einer verlässlichen Datenbasis diskutieren und bestimmen lässt, in welche Richtung sich die Bildungspolitik vor Ort bewegen kann und soll. Eine solche Bildungssteuerung gelingt immer dann gut, wenn ein lokales Bildungsmonitoring entwickelt wird, das von den zahlreichen Bildungsakteuren einer Kommune mitgetragen wird. Feste Kooperationsstrukturen ermöglichen Diskussionen, schaffen Verbindlichkeit und ermöglichen das Entwickeln von passgenauen Maßnahmen vor Ort.

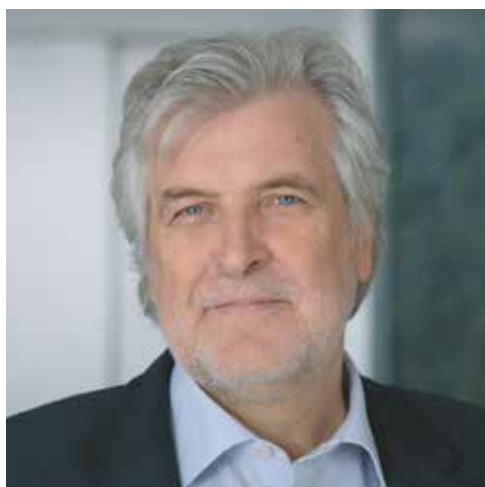
Mehr als 60 Landkreise und kreisfreie Städte in Bayern und Teilen Baden-Württembergs haben sich in den vergangenen Jahren für ein kommunales Bildungsmanagement entschieden. Wie reichhaltig und vielfältig die Erkenntnisse dabei sind, soll diese Broschüre verdeutlichen. Dafür wurden elf Bereiche bzw. Querschnittsthemen des lebenslangen Lernens identifiziert; bei jedem Thema geben kommunale Beispiele einen Einblick, wie die Bildungssteuerung vor Ort praktisch erfolgt.

Unsere Hoffnung ist, dass diese Broschüre den Austausch, auch mit den Bildungsakteuren des Freistaats Bayern, weiter intensiviert. Unser Dank geht an die kommunalen Vertreterinnen und Vertreter, die mit Praxisberichten und in Interviews zu diesem Werk beigetragen haben. Erstellt wurde die Publikation durch die Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement, die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wird und mit ihren beiden Regionalbüros am Deutschen Jugendinstitut in München und bei der Europäischen Metropolregion Nürnberg angesiedelt ist.

Viel Freude beim Lesen wünschen

Prof. Dr. Thomas Rauschenbach  
Direktor und Vorstandsvorsitzender  
Deutsches Jugendinstitut

Andreas Starke  
Ratsvorsitzender der Europäischen  
Metropolregion Nürnberg und  
Oberbürgermeister der Stadt Bamberg



# Ansätze und Instrumente kommunaler Bildungssteuerung

Mit der wachsenden Bedeutung kommunaler Bildungslandschaften erweitert sich die Rolle jeder einzelnen Kommune. Die bayerischen Landkreise und kreisfreien Städte erledigen längst mehr als ihre originären Aufgaben. Sie sorgen als Koordinator dafür, dass das Bildungsgeschehen vor Ort aktiv gestaltet wird. Kommunale Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betreiben ein professionelles Monitoring, analysieren Ausgangslagen und vernetzen Verwaltung und Bildungsakteure. So erfolgt eine an den lokalen und regionalen Bedürfnissen ausgerichtete Bildungssteuerung.

## Regionalisierung des Bildungswesens

Der Trend einer zunehmenden Regionalisierung im deutschen Bildungswesen ist seit vielen Jahren beobachtbar und wird durch Stellungnahmen zahlreicher relevanter Akteure unterstützt. Die Wichtigkeit der aktiven Gestaltung dieser kommunalen Bildungslandschaften wird dabei stets betont. Bereits 1975 hatte der Deutsche Bildungsrat eine regionale Bildungspolitik angeregt. Spätestens aber im Zuge der ersten PISA-Ergebnisse 2001 begann eine Debatte über die Chancengleichheit im deutschen Bildungswesen, die erstmals auch kommunale Ansätze einschloss. Mit der Forderung nach kommunalen Bildungslandschaften, seinerzeit prominent vertreten im achten Kinder- und Jugendbericht des Bundesfamilienministeriums 2005, kam die Notwendigkeit einer besseren Vernetzung der Bildungsakteure, insbesondere im Kinder- und Jugendbereich, auf die Agenda, die 2009 in der Anerkennung der Kultusministerkonferenz mündete, dass Kommunen hierbei eine wichtige Koordinierungsfunktion zukommt. Ab 2008 wurden verstärkt, etwa im nationalen Bildungsbericht, thematische Erweiterungen auf ein lebenslanges Lernen und damit die Ausweitung auf alle Bildungsbereiche eingeführt und mit den Forderungen des Deutschen Städtetags<sup>1</sup>, für kommunale Bildungslandschaften rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen zu schaffen, flankiert. In der Folge mündeten strukturelle Überlegungen schließlich in der konzeptionellen Fassung eines ganzheitlichen kommunalen Bildungsmanagements.<sup>2</sup>

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung, das im Zuge der Förderung der Transferagentur Bayern auch diese Publikation ermöglicht, hat mit dem Programm „Lernen vor Ort“ (2009 – 2014) sowie der sich daran anschließenden „Transferinitiative Bildungsmanagement“ (seit 2014) diese strukturelle Weiterentwicklung maßgeblich unterstützt, um mit kommunalem Bildungsmanagement „die verschiedenen Bildungsstufen im Lebenslauf (zu) verbinden, mehr Transparenz (zu) schaffen und Ressourcen wirkgenau einzusetzen“<sup>3</sup>. Die bayerische Landesinitiative „Bildungsregionen in Bayern“ zielt ebenfalls da-

rauf ab, über eine bessere Vernetzung „die Zukunft der jungen Menschen in der Region mit einem passgenauen Bildungsangebot zu sichern, das ihnen die Wahrnehmung ihrer Bildungs- und Teilhabechancen ermöglicht“<sup>4</sup>.

## Gründe für eine kommunale Bildungssteuerung

Bildung wird somit immer mehr zu einem Feld der Daseinsvorsorge. Im Wesentlichen sind drei Begründungen maßgeblich für das gesteigerte kommunale Engagement<sup>5</sup>:

**Die Verbesserung der Chancengleichheit im Bildungssystem.** Damit werden Ansätze verbunden, die die formale Bildung mit flankierenden non-formalen und außerschulischen Angeboten verknüpfen.

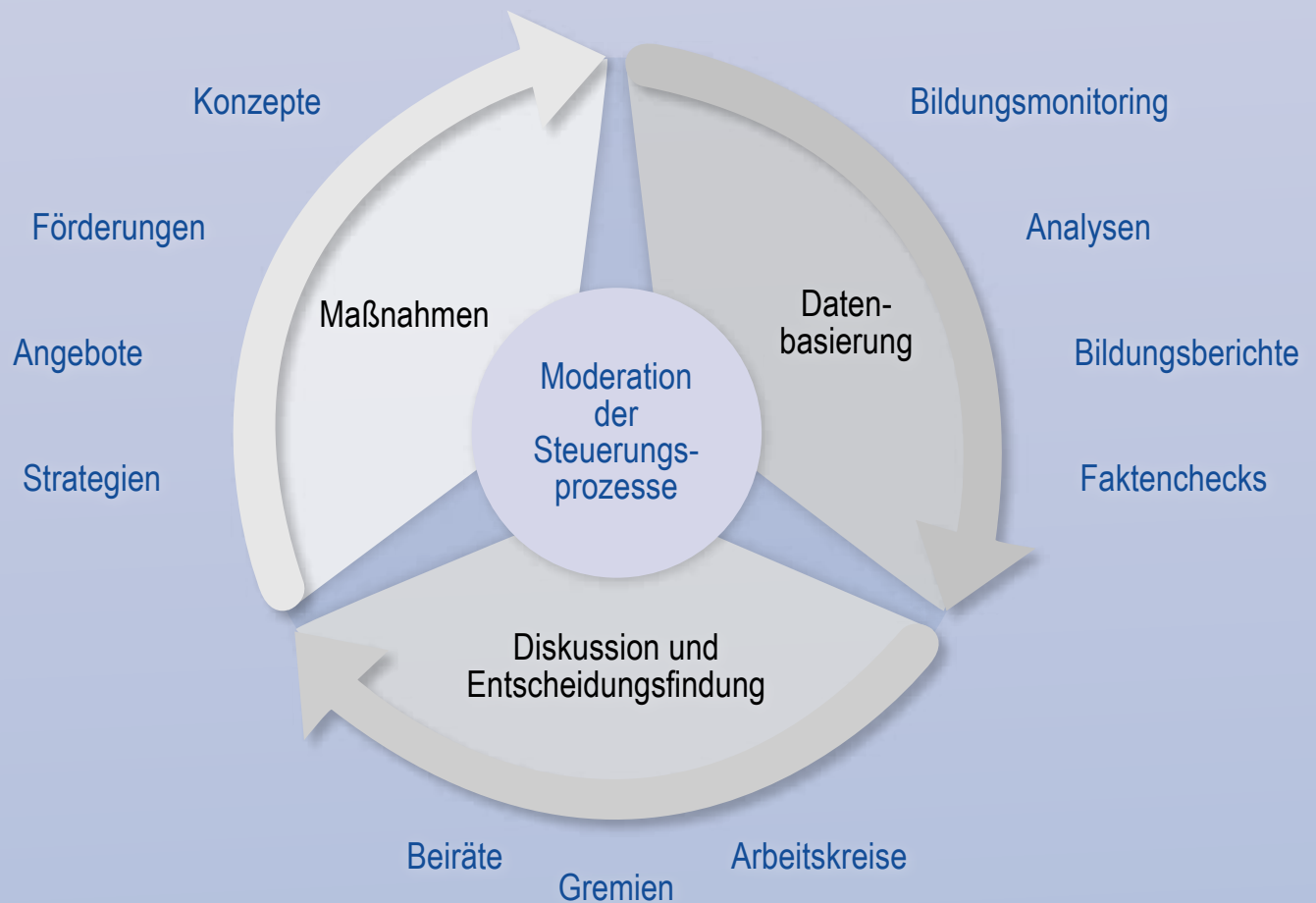
**Die Verbindung von bildungs- mit sozialpolitischen Zielsetzungen,** die der Argumentation folgen, dass das Investieren in Bildung immer auch ein Beitrag zur Armutsbekämpfung ist und somit an anderer Stelle die sozialen Sicherungssysteme entlastet.

**Wirtschafts- und standortpolitische Erwägungen,** die in einer abgestimmt und zielorientiert gestalteten Bildungslandschaft einen wesentlichen Beitrag zur Regionalentwicklung und zur Bewältigung von wirtschaftlichem Strukturwandel und demografischer Veränderungen sehen.

Allen Überlegungen ist die Einsicht gemein, dass ein besseres Miteinander und die Überwindung des in Deutschland stark segmentierten Bildungswesens Schlüssel sind, um eine effektivere und zielorientiertere Bildungsförderung zu ermöglichen.

Nahezu alle Förderprogramme und Initiativen der letzten 15 Jahre betonen die Notwendigkeit einer intensiven Vernetzung der handelnden Akteure vor Ort. Sie soll dazu beitragen, grenzüberschreitende Herausforderungen im Bildungswesen ressortübergreifend bzw. im Zusammenspiel der relevanten Akteure zu gestalten. Erforderlich werden hierfür neue Formen der Zusammenarbeit, die zu meist als „(educational) governance“ bezeichnet werden. Dabei geht es um mehr als nur ein „voneinander Wissen“ – es geht letztlich um gemeinsam getragene Entscheidungen und verbindliche Handlungen.

## Steuerung im datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement



Die Grafik illustriert eine kommunale Bildungssteuerung idealtypisch

### Steuern im kommunalen Bildungsmanagement

Hierzu hat sich – häufig implizit – ein Steuerungsverständnis entwickelt, das sich in der Regel auf drei Merkmale stützt, auch wenn diese von Kommune zu Kommune unterschiedlich intensiv ausgeprägt sein mögen:

- **Die Datenbasierung:** Im Bildungsmanagement stützen die handelnden Akteure ihre Diskurse und Entscheidungsprozesse auf die Analyse von Bildungsindikatoren und Kennzahlen. Faktenbasierte Grundlagen bilden somit den Ausgangspunkt für Entscheidungsfindung und Steuerungsmaßnahmen.
- **Diskussion und Entscheidungsfindung für abgestimmte Maßnahmen:** In kommunalen Bildungslandschaften sind die Bildungsverantwortlichen netzförmig verbunden. Häufig bilden verwaltungsinterne und zusätzlich über die Verwaltung hinausgehende Gremien Orte, an denen identifizierte Problemlagen diskutiert und abgestimmte Lösungen verabredet werden. Da viele Bildungsherausforderungen darin bestehen, die Schnittstellen zwischen einzelnen Bildungssegmenten gut zu managen, sind diese Gremien gelebte Orte ressort- und zuständigkeitsübergreifender Kooperation.
- **Moderation der Steuerungsprozesse:** Das Zusammenwirken zahlreicher Akteure und Bildungsinstitutionen erfordert eine Koordination. Im Bildungsmanagement kommt diese Rolle spezifisch hierfür etablierten Stellen zu. Sie sind in der Regel in Kommunalverwaltungen angesiedelt, häufig in sogenannten Bildungsbüros.

<sup>1</sup> Deutscher Städtetag (2012)

<sup>2</sup> Niedlich (2016)

<sup>3</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung (o.J.)

<sup>4</sup> Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (o.J.)

<sup>5</sup> Niedlich (2016)

# Steuerung in ausgewählten Bildungsbereichen

## Ziele und Aufbau der Publikation

In vielen Landkreisen und kreisfreien Städten Bayerns ist in den vergangenen Jahren ein kommunales Bildungsmanagement etabliert worden, das alle Bildungssegmente einschließt. In dieser Publikation präsentieren elf Kapitel, die das lebenslange Lernen in seiner gesamten Breite abbilden, die Potenziale einer kommunalen Bildungssteuerung.

Der Aufbau ist für jedes Kapitel gleich gegliedert:

- Den Ausgangspunkt bilden jeweils für einen Bildungsbereich typische Kennzahlen. Diese sind, gemeinsam mit anderen, häufig auch Bestandteil der kommunalen Bildungsberichterstattung und geben jeweils einen beispielhaften Einblick. Die Indikatoren werden in einer bayernweiten Karte abgebildet, die alle Landkreise und kreisfreien Städte des Freistaats umfasst.
- Im jeweiligen Begleittext wird aufgezeigt, an welchen Themen und Herausforderungen die bayerischen Kommunen arbeiten und welche Potenziale sich aus einer aktiven Bildungssteuerung ergeben. Hierzu werden auch weiterführende Kennzahlen benannt, da eine datenbasierte Betrachtung der Wirklichkeit sich naturgemäß nie nur auf eine Kennzahl stützen kann.
- Anschließend geben wir mit einem kommunalen Beispiel jeweils einen Einblick in erfolgreiche Bildungssteuerung vor Ort. Allen Beispielen ist gemein, dass sie die Trias aus Analyse, abgestimmter Bewertung/ Entscheidungsfindung und daraus abgeleiteten Maßnahmen durchlaufen haben. Sie sind somit Beispiele für ein gelebtes, zielorientiertes kommunales Bildungsmanagement.

In vielen bayerischen Kommunen ist ein kommunales Bildungsmanagement und eine damit verbundene Bildungssteuerung erst in den letzten Jahren eingeführt und etabliert worden. Vielfach bilden sich somit auch erst Routinen, müssen Abläufe und Strukturen gefestigt werden. Für einen praxisnahen Einblick haben wir deshalb mit zwei kommunal Verantwortlichen, Brigitte Keyser aus der Bildungsregion Coburg und Ralph Eichbauer aus dem Landkreis Oberallgäu, über ihre Erfahrungen beim Aufbau und der Gestaltung eines Bildungsmanagements gesprochen.

## Frühkindliche Bildung

Förderung von Anfang an	8
Landkreis Mühldorf a. Inn: Steuerungsrelevantes Wissen für die Gestaltung der frühkindlichen Bildung	10

## Übergang Schule – Beruf

An Übergängen Brücken bauen	20
Stadt Fürth: „L.I.F.T.“ - Kooperation zwischen Schule und Jugendhilfe	22
Stadt Heilbronn: Jugendliche ohne Schulabschluss im Fokus	24

## Erwachsenenbildung

Neues gelernt statt ausgelernt	34
Stadt Erlangen: Erster Teilbericht zur „Erwachsenenbildung 2019“	36

## Digitalisierung

Innovation durch Bildung	46
Landkreis Bamberg: Bildungsbüro unterstützt Digitalisierung an Schulen	48

## Schulische Bildung

Schule chancengerecht gestalten	12
Landeshauptstadt München: Chancengerechte schulische Bildungsverläufe ermöglichen	14

## Ganztags- schule

Gezielte Förderung am Nachmittag	16
Stadt Würzburg: Nachschulische Betreuung referatsübergreifend gestalten	18

## Berufliche Ausbildung

Fachkräfte von morgen fördern	26
Landkreis Aichach-Friedberg: Den Einstieg in die Berufswelt erleichtern	28

## Berufliche Weiterbildung

Weiter Lernen im Beruf	30
Landkreis Oberallgäu: Optimierung der Bildungsberatung	32

## Non-formale Bildung

Freizeit als Bildungszeit	38
Stadt Bamberg: Familienbefragung in der Region Bamberg	40

## Integration

Bildungslandschaften werden bunter	42
Stadt Nürnberg: Kommunales Programm Deutschspracherwerb	44

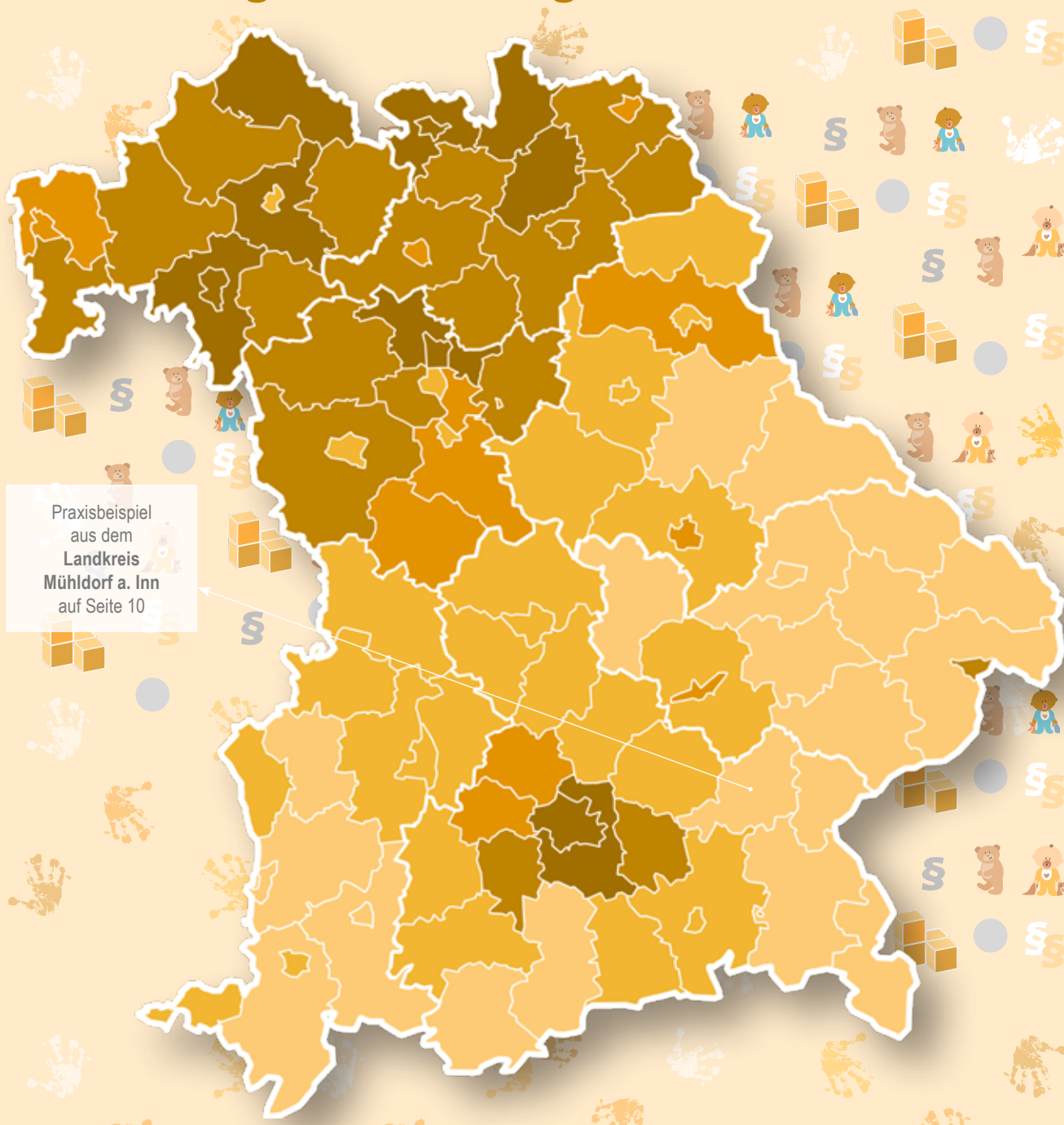
## Demografie

Bildungsinfrastruktur im Wandel	50
Landkreis Ebersberg: Nutzung von Synergieeffekten durch integrierte Sozial- und Bildungsplanung	52

## Erfahrungs- bericht kommunale Bildungssteuerung

Interview mit Bildungsverantwortlichen vor Ort	54
---	----

# Förderung von Anfang an



Die Karte zeigt, wie hoch der Anteil der Kinder unter drei Jahren an allen Kindern dieser Altersgruppe ist, die in bayerischen Kommunen am 01.03.2018 in Kindertageseinrichtungen oder durch öffentlich geförderte Kindertagespflege betreut wurden. Mit dieser Betreuungsquote kann die Ausdehnung der Betreuungsinfrastruktur in Kommunen dargestellt werden, sie ist jedoch nicht mit dem tatsächlichen Betreuungsbedarf der Eltern in einer Kommune gleichzusetzen.

Anteil der Kinder unter drei Jahren, die 2018 in einer Kindertagesstätte oder Kindertagespflege betreut wurden

- 0 bis unter 20 %
- 20 % bis unter 25 %
- 25 % bis unter 30 %
- 30 % bis unter 35 %
- 35 % oder mehr

Bayerisches Landesamt für Statistik  
(Stichtag 01.03.2018)



## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Unter dem Begriff „frühkindliche Bildung“ versteht man die Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern, die die Schule noch nicht besuchen sowie deren Übergang in die Schule.<sup>1</sup> Dieser Bildungsbereich hat sich in den letzten Jahren besonders in der Altersgruppe der unter Dreijährigen sehr dynamisch entwickelt. Hier sind deutschlandweit viele neue Betreuungsplätze entstanden: Während im Jahr 2007 noch rund 320 000 Kinder unter drei Jahren deutschlandweit in einer Kindertagesbetreuung waren, wurden im Jahr 2017 bereits über 762 000 Kinder betreut.<sup>2</sup> Zu diesem starken Ausbau hat insbesondere der seit dem 01.08.2013 geltende Rechtsanspruch auf frühkindliche Förderung in einer Tageseinrichtung oder in einer Kindertagespflege für Kinder ab Vollendung des ersten Lebensjahrs beigetragen.<sup>3</sup>

**Eine Zielsetzung dieses Rechtsanspruchs ist es, ein bedarfsgerechtes Angebot für Kinder in den ersten drei Lebensjahren zu gewährleisten. Auf diese Weise sollen herkunftsbedingte Ungleichheiten abgebaut und die Chancengleichheit für alle Kinder erhöht werden. Eine weitere Intention ist es, den Eltern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern.<sup>4</sup>**

In westdeutschen Flächenländern, darunter auch Bayern, existiert nach wie vor ein großer Bedarf an Betreuungsplätzen. Der von Familien formulierte Bedarf an Betreuungsplätzen übersteigt dabei oftmals das vorherrschende Platzangebot.<sup>5</sup>

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Die Kommunen spielen neben dem Bund und den Ländern im frühkindlichen Bildungsbereich eine maßgebliche Rolle:

**Als Träger der öffentlichen Jugendhilfe sind Landkreise und kreisfreie Städte dafür zuständig, dass Betreuungsplätze rechtzeitig und ausreichend zur Verfügung gestellt werden.<sup>6</sup>**

Dieser Aufgabe kommen die Kommunen unter anderem durch die Jugendhilfeplanung nach. Sie verfolgt das Ziel, unter Einbeziehung der freien Träger der Jugendhilfe ein qualitativ und quantitativ bedarfsgerechtes Angebot an Kindertagesbetreuungsplätzen bereitzustellen. Als Träger von Kindertageseinrichtungen verfügen einzelne Kommunen zudem über die Möglichkeit, direkt zu steuern.

Bei der Bedarfsplanung im frühkindlichen Bildungsbereich bietet sich eine Zusammenarbeit von Jugendhilfeplanung und Bildungsmonitoring an: Um den kommunalen Betreuungsbedarf zu ermitteln, sind unter anderem vorausschauende Planungen hilfreich, in denen Kommunen neben demografischen Faktoren wie Geburten und Zuzüge (vgl. Praxisbeispiel des Landkreises Mühldorf a. Inn auf Seite 10) auch die Bedarfe der Eltern in den Blick nehmen. Auf diese Weise tragen Kommunen zu einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf vor Ort und einer Förderung der Kinder in den ersten Lebensjahren bei.

### Weiterführende Informationen

Die Betreuungsquote der Kinder unter drei Jahren ist von vielen regionalen Einflussfaktoren abhängig, steht aber vor allem in einem starken Zusammenhang zum regionalen Arbeitsmarkt.<sup>7</sup> Weitere regionale Faktoren spielen ebenfalls eine Rolle, wie etwa die Siedlungsstruktur (Unterschied Stadt-Land), demografische Faktoren (Geburten und Wanderungsbewegungen), vorherrschende familiäre Rollen- bzw. Wertebilder oder sozioökonomische Ressourcen der Bevölkerung.<sup>8</sup> Dieses Zusammenspiel verschiedener Faktoren spiegelt sich auch in den unterschiedlichen Betreuungsquoten in den bayerischen Stadt- und Landkreisen wider (siehe Karte).

<sup>1</sup> Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2018)

<sup>2</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018)

<sup>3</sup> § 24 SGB VIII

<sup>4</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016)

<sup>5</sup> Alt, Gredon, Hubert, Hüsken, Lippert (2019)

<sup>6</sup> § 80 SGB VIII

<sup>7</sup> Strunz (2014)

<sup>8</sup> Seils, Meyer (2013)

Landkreis Mühldorf a. Inn

## Steuerungsrelevantes Wissen für die Gestaltung der frühkindlichen Bildung



**Im Landkreis Mühldorf a. Inn hat die Bildungsberichterstattung bereits eine lange Tradition. Aus dem Sonderbericht 2016, einer thematischen Analyse für den frühkindlichen Bereich, konnten nachhaltige Ergebnisse gewonnen und in weiterführende Maßnahmen umgesetzt werden.**

Der Landkreis Mühldorf a. Inn hat im Rahmen des Projekts „Lernen vor Ort“ ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement in der Region aufgebaut und entwickelt dieses stetig weiter. Im Zuge dessen hat sich das Bildungsmonitoring als Grundlage und unverzichtbares Instrument zur Weiterentwicklung des kommunalen Bildungsmanagements etabliert. Ein Schwerpunkt liegt dabei in der kommunalen Bildungsberichterstattung, in deren Rahmen 2016 der Sonderbericht zum Thema „Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung im Landkreis Mühldorf a. Inn“ entstanden ist. Ausgangspunkt hierfür war der politische Auftrag, nach Jahren des verstärkten Krippenausbaus einen Überblick über die Entwicklungen im frühkindlichen Bereich zu gewinnen sowie die Qualität in der frühkindlichen Bildung in den Blick zu nehmen. Zudem sollten die Entwicklungen zur Inklusion im Bereich der frühkindlichen Bildung sowie beim Übergang vom Kindergarten in die Grundschule betrachtet und analysiert werden.

### Der Sonderbericht 2016 – Eine Kooperation von Bildungsmonitoring und Jugendhilfeplanung

Beim Sonderbericht 2016 handelt es sich um ein Kooperationsprojekt von Lernen vor Ort und dem Amt für Jugend und Familie. Darin werden erstmalig in der Bildungsberichterstattung für den Landkreis kleinräumige Daten dargestellt, welche eine differenzierte Betrachtung der Ergebnisse unterhalb der Kreisebene ermöglichen. Die im Sonderbericht gewonnenen datenbasierten Erkenntnisse liefern wichtige Impulse für weiterführende Planungen im frühkindlichen Bereich und schärfen den Blick für die Entscheidungsfindung in bildungspolitischen Fragestellungen auf kommunaler Ebene. Für das Jahr 2020 ist bereits der dritte allgemeine Bildungsbericht für den Landkreis Mühldorf a. Inn geplant.

Der Sonderbericht 2016 beschäftigt sich mit der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung im Landkreis Mühldorf a. Inn und nimmt die Altersgruppe der Kinder von der Geburt bis zum Eintritt in die Schule in den Blick. Nach einer einjährigen Erarbeitungsphase unter starker Einbindung der Akteure vor Ort wurde der Sonderbericht im Februar 2017 auf der 5. Bildungskonferenz des Landkreises Mühldorf a. Inn offiziell vorgestellt. In verschiedenen Workshops mit Akteuren aus Politik, Verwaltung und Bildungseinrichtungen wurden Handlungsempfehlungen formuliert.

### Ergebnisse aus dem Sonderbericht 2016 führen zu weiteren Maßnahmen

Der Sonderbericht hatte große Öffentlichkeitswirkung, wodurch der frühkindliche Bereich stark in den Fokus gerückt wurde. Aus dem Sonderbericht und der Bildungskonferenz gingen zahlreiche Teilergebnisse und Handlungsempfehlungen hervor. Als Auftrag wurde beispielsweise formuliert, das Fort- und Weiterbildungsangebot mit den Bedarfen der pädagogischen Fachkräfte auf Grundlage einer zentralen Bedarfserhebung abzustimmen. Zudem erging u. a. die Empfehlung, die bereits vorhandenen Leitsätze zur Kooperation am Übergang Kindergarten-Grundschule weiterzuentwickeln und die Bedarfe im Bereich der Nachmittagsbetreuung in Kooperation von Amt für Jugend und Familie und Staatlichem Schulamt gemeinsam detailliert zu ermitteln. Als übergreifendes Ergebnis stellte sich im Austausch mit den Kommunen heraus, dass der Bedarf an altersgruppenspezifischen, kleinräumigen und langfristigen Bevölkerungsprognosen für eine frühzeitige Planung des kommunalen Bildungsangebots – insbesondere im Bereich der Kindertageseinrichtungen – besteht.



Der Sonderbericht 2016 „Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung im Landkreis Mühldorf a. Inn“



Der damalige Landrat Georg Huber übergibt im Dezember 2018 die ersten auf Grundlage des „Hildesheimer Bevölkerungsmodells“ berechneten Prognosen für die kreisangehörigen Kommunen stellvertretend dem Bürgermeistersprecher Dr. Karl Dümer.

### „Hildesheimer Bevölkerungsmodell“ zur Berechnung von Bevölkerungsprognosen

Der Landkreis Mühldorf a. Inn hat sich in den letzten Jahren zu einem Zuzugslandkreis entwickelt. In die Region ziehen vermehrt auch junge Familien. Zudem steigt seit Jahren insgesamt der Bedarf an Betreuungsplätzen, weshalb es gerade in der institutionellen Kindertagesbetreuung sehr viele bauliche Aktivitäten gibt. Zur Unterstützung der Kommunen bei der nachhaltigen Planung der Bildungsinfrastruktur – u. a. beim Erschließen von Neubaugebieten – sowie als Grundlage für eine datenbasierte Entscheidungsfindung wurde im Landkreis Mühldorf a. Inn in Kooperation von „Lernen vor Ort“ und dem Amt für Jugend und Familie unter intensiver Einbindung aller Bürgermeisterinnen und Bürgermeister das „Hildesheimer Bevölkerungsmodell“ zur Berechnung von Bevölkerungsprognosen eingeführt. Dadurch wird für den Landkreis und für jede kreisangehörige Kommune die Möglichkeit geschaffen, auf Basis der örtlichen Einwohnermeldedaten langfristige sowie jährlich aktualisierbare Prognosen nach Altersjahren und Geschlecht zu berechnen. Durch die Berechnung verschiedener Szenarien werden auf Grundlage von Geburtenzahlen und Wanderungsbewegungen perspektivisch örtliche Besonderheiten und regionale Einflussfaktoren berücksichtigt. Mit dem Kita-Modul, einem Zusatztool des „Hildesheimer Bevölkerungsmodells“, können die Kommunen bei der Bedarfsplanung für Kindertageseinrichtungen unterstützt werden, da es frühzeitig Hinweise zur Auslastung der Einrichtungen und somit zur Ressourcenplanung liefern kann. Die jährlich aktualisierten Bevölkerungsprognosen werden den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern der kreisangehörigen Kommunen zur Verfügung gestellt. Die mit dem Kita-Modul berechneten Ergebnisse werden von der Jugendhilfeplanung und der Kita-Fachaufsicht mit den Kommunen diskutiert. Auch im

Landratsamt dienen die landkreisübergreifenden Prognosen zukünftig den verschiedenen Fachbereichen für vorausschauende Planungen.

Die Zukunft vorherzusagen ist stets mit Unsicherheiten verbunden. Bevölkerungsprognosen stellen jedoch ein wichtiges Hilfsmittel dar, um frühzeitig Entwicklungslinien und Trends aufzuzeigen sowie einen Beitrag zur datenbasierten Entscheidungsfindung und Planungssicherheit zu leisten. Bei der Übergabe der ersten Prognosen betont der damalige Landrat Georg Huber: „Das ‘Hildesheimer Bevölkerungsmodell’ ist ein wertvolles Instrument, um datenbasiert kommunalpolitische Entscheidungen zu unterstützen.“ So stellen auch zukünftig die mit dem „Hildesheimer Bevölkerungsmodell“ gewonnenen Daten eine wichtige Basis für kommende Entscheidungen dar.

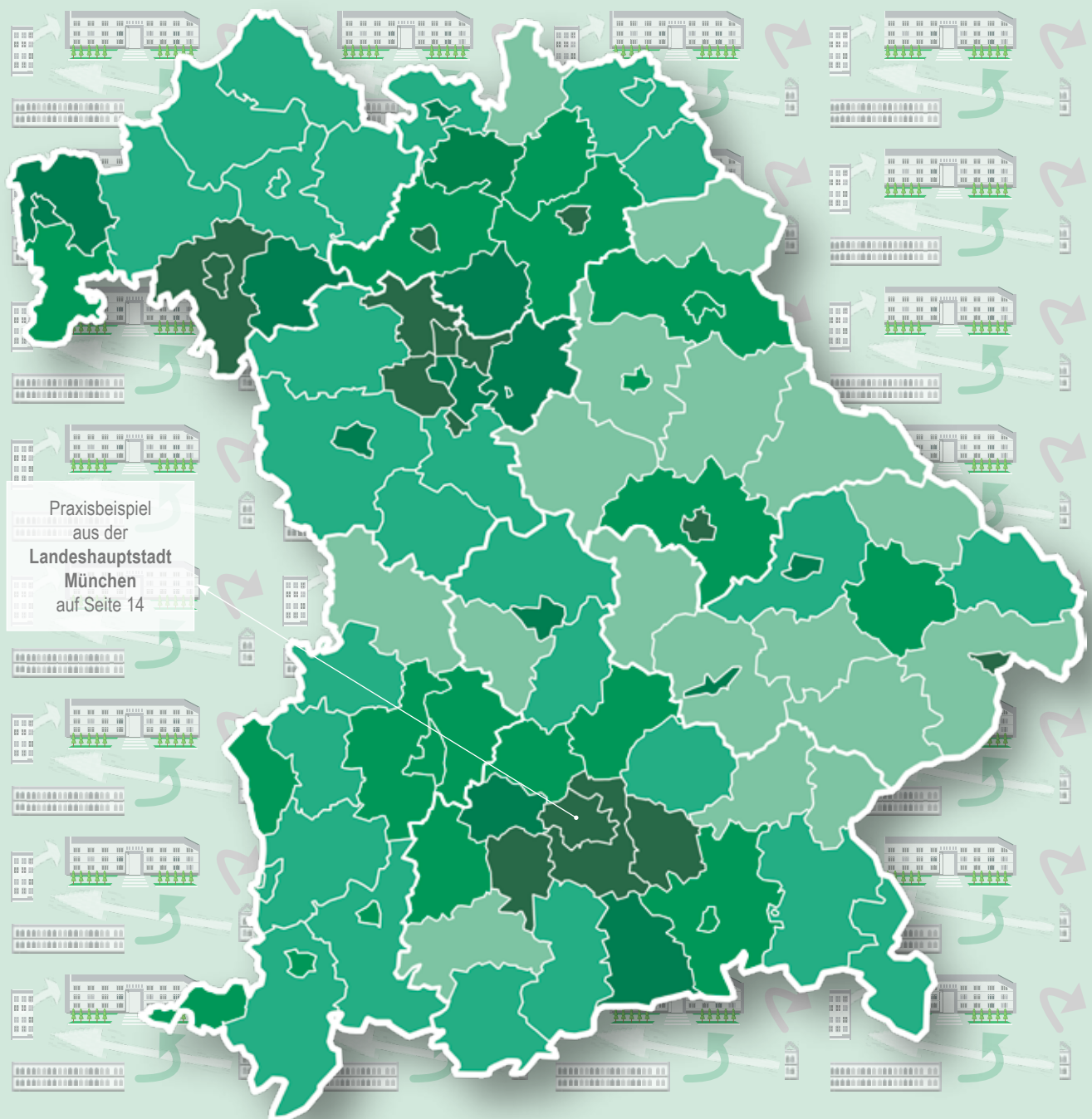
Text:

Carmen Legni, Christiane Deinlein  
Team Bildungsmonitoring & Datenmanagement  
Landkreis Mühldorf a. Inn

Weiterführende Informationen:

„Lernen vor Ort“ Landkreis Mühldorf a. Inn  
[www.lernenvorort-muehldorf.de](http://www.lernenvorort-muehldorf.de)

# Schule chancengerecht gestalten



Anhand der Übertrittsquote lässt sich erkennen, zu welchem Anteil Schülerinnen und Schüler nach dem Besuch einer Grundschule<sup>1</sup> an Mittelschulen, Realschulen oder Gymnasien wechseln. Der Übertritt von der Grundschule auf eine weiterführende Schule gilt als wichtige Weichenstellung in der Bildungsbiografie. Die Übertrittsquote gibt daher, insbesondere im Zeitreihenvergleich, interessante Aufschlüsse über Zugangswege und spätere Bildungschancen. Sie wird vom bayerischen Landesamt für Statistik auf Ebene der Landkreise und kreisfreien Städte ausgegeben, nicht aber für einzelne Schulstandorte.

Anteil der Schüler/-innen des Schuljahres 2015/16, die zum Schuljahr 2016/17 auf ein Gymnasium wechselten

- 0 bis unter 30 %
- 30 % bis unter 35 %
- 35 % bis unter 40 %
- 40 % bis unter 45 %
- 45 % oder mehr

Kreisinformationssystem der bayerischen Bildungsberichterstattung (KIS)

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Der Bildungsbereich der schulischen Bildung umfasst den Primarbereich (Grundschule) und den Sekundarbereich (allgemeinbildende Schulen und berufliche Schulen). Der Sekundarbereich des bayerischen Schulsystems ist nach dem Übertritt von der Grundschule bestimmt durch die Dreigliedrigkeit von Mittelschule, Realschule und Gymnasium. Mit dem Übergang von der vierjährigen Grundschule in Schulen des Sekundarbereichs bestimmen „Institutionelle Leistungsanforderungen“<sup>2</sup> und der Elternwille den weiteren Bildungsweg und damit verknüpfte Schulabschlüsse. Diese Verknüpfung führt oftmals zu eingeschränkten und sich reproduzierenden Bildungschancen, z.B. da Eltern, die selbst eine gymnasiale Bildung hatten, dies auch bei ihren Kindern eher fördern.<sup>3</sup> Dies geht häufig mit einer entsprechenden Übertrittsempfehlung durch die Lehrkraft einher. Im dreigliedrigen Schulsystem Bayerns sind Wechsel zwischen Schularten durchaus möglich, aber mit spezifischen Hürden, wie Klassenwiederholungen und weiteren Übergängen, verbunden.<sup>4</sup>

Übertrittsquoten sind in Bayern regional sehr unterschiedlich. Schülerinnen und Schüler mit nichtdeutscher Staatsangehörigkeit treten sehr viel seltener an Gymnasien über und gehen häufiger auf Mittelschulen.<sup>5</sup>

**In kreisfreien Städten zeigen sich deutlich höhere Übertritte auf das Gymnasium als in Landkreisen (siehe Karte). Aufgrund solcher Befunde entscheiden sich viele Kommunen im Sinne einer besseren Chancengleichheit für unterstützende Maßnahmen.**

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Kommunen beeinflussen das Schulangebot vor Ort und damit Zugänge zu Bildungsorten und spätere Bildungswege. Auch die Bildungschancen am Übergang vom Primar- in den Sekundarbereich gestalten die Kommunen maßgeblich mit. Über verschiedene Ansätze des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) können Maßnahmen verfolgt werden, um Bildungserfolg und soziale Herkunft zu entkoppeln. Der Indikator „Übertrittsquote“ gibt dabei Hinweise auf Lücken im Schulangebot und Anhaltspunkte für die Begleitung von Bildungsübergängen.

Prinzipiell gibt es in der schulischen Bildung die Möglichkeit, zwischen Schularten zu wechseln. Dies setzt aber eine hohe Eigenmotivation und Information voraus. Eine Schullaufbahnberatung vor Ort bietet Transparenz im oft unübersichtlich wirkenden bayerischen Schulsystem. Aufsuchende Elternberatung an Grundschulen ermöglicht gezielte Information noch vor dem Übertritt.

**Das DKBM fördert die Vernetzung der Bildungsakteure vor Ort und unterstützt die Informationsweitergabe von einer Schulform zur nächsten ebenso wie die Integration begleitender, nichtformaler Bildungsangebote.**

Auch die räumliche Verteilung von Schulangeboten beeinflusst die Wahl der weiterführenden Schule. Als Sachaufwandsträgerin kann die Kommune über Schulbauprogramme die räumliche Erreichbarkeit zu Schulen verbessern. Auch durch die gezielte Förderung von spezifischen Bildungseinrichtungen kann, je nach Bedarfslage, Chancengleichheit beim und auch nach dem Übergang erhöht werden (vgl. Praxisbeispiel der Landeshauptstadt München auf Seite 14).

### Weiterführende Informationen

Eine hohe Übertrittsquote auf das Gymnasium sagt noch nichts über den späteren Schulerfolg und die tatsächlichen Schulabschlüsse eines Jahrgangs aus. Vor Ort kann die Kommune daher in Erfahrung bringen, ob eine niedrige Quote an formalen und/oder an infrastrukturellen Faktoren hängt. Ein kleinräumiger Blick auf Stadtteile, kreisangehörige Kommunen und quartiersbezogene Einrichtungen kann sichtbar machen, ob soziale Brennpunkte vorliegen, welche Förderangebote es gibt und welcher Förderbedarf noch besteht. Auch ein überregionaler Blick kann lohnend sein. So gibt es vielleicht in den umliegenden Kreisen und kreisfreien Städten ausreichend Schulangebote, zu denen Schülerinnen und Schüler pendeln können.

<sup>1</sup> ausgenommen sind Förderzentren und Freie Waldorfschulen

<sup>2</sup> Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2016)

<sup>3</sup> Hillmert (2012)

<sup>4</sup> Bellenberg (2012)

<sup>5</sup> Lokhande (2016)



Landeshauptstadt München

## Chancengerechte schulische Bildungsverläufe ermöglichen

**Die Landeshauptstadt München begreift sich als Bildungsstadt. Über 15 000 Beschäftigte im städtischen Referat für Bildung und Sport arbeiten täglich daran, Bildung in München gerecht, zukunftssichernd, großstadtorientiert und weltoffen zu gestalten.**

### Abhängigkeit des Bildungserfolgs von der sozialen Herkunft

Ungeachtet einer im bayernweiten Vergleich relativ hohen durchschnittlichen Übertrittsquote ans Gymnasium (vgl. Abbildung auf Seite 12) wird der Bildungserfolg auch in München maßgeblich durch die soziale Herkunft bestimmt. Dies war die zentrale Erkenntnis des ersten Münchner Bildungsberichts, der 2006 veröffentlicht wurde. Die Übertritte aus der 4. Jahrgangsstufe auf weiterführende Schulen sowie damit verbundene soziale Ungleichheiten und regionale Unterschiede im Stadtgebiet wurden bereits im ersten kommunalen Bildungsbericht genauer analysiert. Die Einteilung des Stadtgebiets erfolgte nach Grundschulsprenkeln, d. h. nach dem festgeschriebenen Einzugsgebiet der Grundschulen. Es zeigten sich deutliche Zusammenhänge zwischen Kaufkraftindex, dem Anteil der ausländischen Bevölkerung sowie dem Anteil der Haushalte mit (Fach-) Hochschulreife und den Übertrittsquoten ans Gymnasium. Diese Faktoren fanden bei der Entwicklung des Münchner Sozialindex für Grundschulsprenkel Berücksichtigung. Zwischen dem Sozialindexwert einer Grundschule und der Übertrittsquote ans Gymnasium besteht ein nahezu linearer Zusammenhang.

### Bedarfsorientierte Budgetierung im Schulbereich

Im Münchner Stadtrat folgte die politische Diskussion über die Frage, welche Konsequenzen aus dem Bildungsbericht für eine moderne Bildungssteuerung zu ziehen sind: Eine bedarfsorientierte Zuweisung von Ressourcen unter Berücksichtigung der Ergebnisse des Bildungsmonitorings erwies sich fraktionsübergreifend als trag- und konsensfähige Vorgehensweise. Ziel der Münchner Bildungsanstrengungen ist, insbesondere durch die stärkere Förderung von Schulen mit hohen Belastungsfaktoren mehr Bildungsgerechtigkeit zu erreichen. Dieser Auftrag schließt implizit den Aufbau einer wirkungsorientierten Bildungssteuerung ein. Denn letztlich muss die Frage beantwortet werden, ob eine nach Belastungslage differenzierte Ressourcenzuweisung chancengerechtere schulische Bildungsverläufe ermöglicht.

Die Landeshauptstadt München ist nicht nur Trägerin des Schulaufwands für derzeit 224 staatliche Schulen, sondern unterhält auch 124 städtische Schulen in kommunaler Trägerschaft, da der Freistaat Bayern es Kommunen ermöglicht, eigene weiterführende oder auch berufliche Schulen

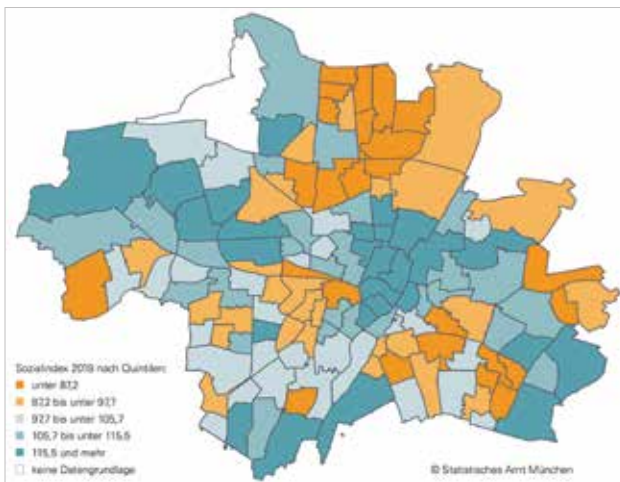
einzurichten und zu betreiben. In den kommunalen Schulen sind städtische Lehrkräfte beschäftigt. Speziell auf den Ausgleich von Bildungsungleichheiten zugeschnittene Fördermaßnahmen sind die Bedarfsorientierte Budgetierung für kommunale Schulen und der Erweiterte Sachaufwand für staatliche Schulen, welche die Landeshauptstadt München als freiwillige Leistungen implementiert hat. Flankiert werden diese Fördermaßnahmen durch den Ausbau von Ganztagsangeboten und das Münchner Lernhauskonzept, das bei Schulhausneubauten umzusetzen ist. Beim Lernhauskonzept handelt es sich um ein innovatives und zukunftsfähiges Raumkonzept, das die notwendigen Voraussetzungen für den rhythmisierten Ganztags und für Inklusion schafft und darüber hinaus die Umsetzung zeitgemäßer Unterrichtskonzepte erleichtert.

Über die Bedarfsorientierte Budgetierung erhalten kommunale Schulen entsprechend ihrer Belastung zusätzliche Lehrerwochenstunden, um Unterrichtsangebote stärker zu individualisieren (z. B. durch Klassenteilungen oder Teamteaching) oder bildungsbenachteiligten Schülerinnen und Schülern durch speziell fortgebildete Lehrkräfte Lerncoachings anbieten zu können. Um die Flexibilität vor Ort zu erhöhen, können die Schulen die zusätzlichen Lehrerwochenstunden teilweise in Finanzmittel umwandeln, um z. B. Sozialpädagoginnen und -pädagogen oder andere externe Fachkräfte an die Schulen zu holen.

### Erweiterter Sachaufwand

Ausgehend vom Indikator Übertrittsquote wird der Erweiterte Sachaufwand für Grundschulen mit hohen Belastungsfaktoren detaillierter vorgestellt. Der Erweiterte Sachaufwand wurde bewusst mit Finanzierungsmöglichkeiten ausgestattet, die über den grundlegenden Sachaufwand hinausgehen. Hier wurde seitens der Schulen besonderer Unterstützungsbedarf artikuliert. Gefördert werden in erster Linie unterrichtsergänzende Projekte für die Schülerinnen und Schüler, aber auch Projekte zur Unterstützung der Elternarbeit bzw. fachliche Impulse zum Umgang mit Bildungsungleichheiten für Lehrkräfte und pädagogisches Personal an den Schulen. Der Mittelabruf erfolgt nach Antragstellung der Schule. Neben Grundschulen sind auch Mittelschulen für den Erweiterten Sachaufwand antragsberechtigt.

In enger Anlehnung an den Münchner Bildungsbericht können die 54 Grundschulen in den beiden untersten Sozialindexquintilen, sprich zwei Fünftel der Grundschulen, einen Förderantrag einreichen (vgl. Abbildung auf Seite 15). Um den engen Zusammenhang zwischen Sozialindex und Übertritt ans Gymnasium nochmals zu verdeutlichen: Unter den 54 Grundschulen mit den niedrigsten Übertrittsquoten befinden sich 41, die aufgrund ihres Sozialindexwertes für den Erweiterten Sachaufwand antragsberechtigt sind. Die Inanspruchnahme ist sehr hoch: Für



Münchner Grundschulspengel nach Sozialindex 2018

das aktuelle Haushaltsjahr 2020 lagen beispielsweise 50 Förderanträge von Grundschulen vor. Je nach Bedarfslage der Schulen werden Projekte zur Sprachförderung, soziale Projekte, Projekte zur kulturellen Bildung, Projekte mit Gesundheitsbezug und vieles mehr gefördert. Wichtig ist, dass die Projekte einen konkreten Bedarf an der Schule aufgreifen und die Zielsetzung verfolgen, aufgrund von Bildungsbenachteiligungen vorhandene Defizite zu kompensieren. Die Projekte sollten eng mit dem Unterricht bzw. dem Schulprofil verzahnt sein, um eine nachhaltige Verankerung an der Schule sicherzustellen. Über den Erweiterten Sachaufwand können in der Regel Projektkosten in Höhe von 1 500 bis 2 500 Euro getragen werden. Bei teureren Projekten sind Kofinanzierungen durch andere Partner notwendig.

Auch deshalb wurde bei der Implementierung des Erweiterten Sachaufwands ein Schwerpunkt auf den referateübergreifenden Austausch und die Vernetzung der städtischen Akteure gelegt. Die Münchner BildungsLokale, die in Stadtquartieren eingerichtet wurden, in denen sich Bildungsbenachteiligungen häufen, sind mit ihrem Angebot eines quartiersbezogenen Bildungsmanagements wichtige Partner bei der Umsetzung vor Ort. Sie bieten Beratung und Begleitung sowie Austauschrunden für die Schulen an. Aus ihrem Quartiersbudget können sie bei Bedarf zusätzliche Finanzmittel bereitstellen, um größere Projekte zu ermöglichen, die allein aus dem Erweiterten Sachaufwand nicht realisierbar wären. Auf diese Weise wird für die Schulen in mehrfacher Hinsicht ein Mehrwert geschaffen. In den referatsübergreifenden Austausch sind auch das städtische Kulturreferat, das z. B. über einen eigenen Fördertopf Kulturelle Bildung verfügt, das Sozialreferat und das Referat für Gesundheit und Umwelt einbezogen.

### Rolle des Kommunalen Bildungsmanagements

Das Kommunale Bildungsmanagement der Landeshauptstadt München steuert die freiwilligen Leistungen für mehr Bildungsgerechtigkeit wirkungsorientiert entlang verschiedener Prozessschritte. Dies beginnt mit der Verteilung der Fördermittel nach transparenten Kriterien und reicht bis zu einem kontinuierlichen Monitoring der Um-

### Schulbeispiel

Die Grundschule an der Helmholtzstraße liegt zentral in einem städtischen Neubaugebiet, das auf einem ehemaligen Bahngelände entstanden ist, und wird von ca. 200 Schülerinnen und Schülern besucht. An der Schule befindet sich ein städtisches Tagesheim. Für ihr Engagement, die Schülerinnen und Schüler über das Unterrichtsangebot hinaus zu fördern, wurde die Schule 2017 von der Jury des Münchner Schulpreises ausgezeichnet. Die Grundschule liegt im untersten Sozialindexquintil, erreicht jedoch eine Übertrittsquote ans Gymnasium, die um einige Prozentpunkte höher liegt als der Sozialindexwert der Schule es erwarten lässt. Über den Erweiterten Sachaufwand wurde zuletzt eine Projektwoche Trommeln für alle Schülerinnen und Schüler finanziert. Höhepunkt bildete die Aufführung eines Trommelmusicals vor den eingeladenen Eltern und Geschwistern.

*Siehe dazu auch den Trailer zum Trommelmusical „BANTAMBA“ an der Grundschule Helmholtzstraße auf YouTube.com:*

*[www.youtube.com/watch?v=zMCxfTDhkOk](http://www.youtube.com/watch?v=zMCxfTDhkOk)*

Das Thema „Freundschaft und Helfen“, das bereits im Trommelprojekt im Zentrum stand, wird im laufenden Schuljahr über die aktuelle Projektförderung in Form eines Tanztheaters erneut aufgegriffen und die sozialen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler weiter gestärkt.

setzung und perspektivisch auch der Wirkungen. Wichtig ist zudem der Austausch mit der staatlichen Schulaufsicht im Rahmen der Begleitkommission zur bedarfsorientierten Budgetierung, über den die staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaft für eine chancengerechte schulische Bildung gefestigt wird.

Text:

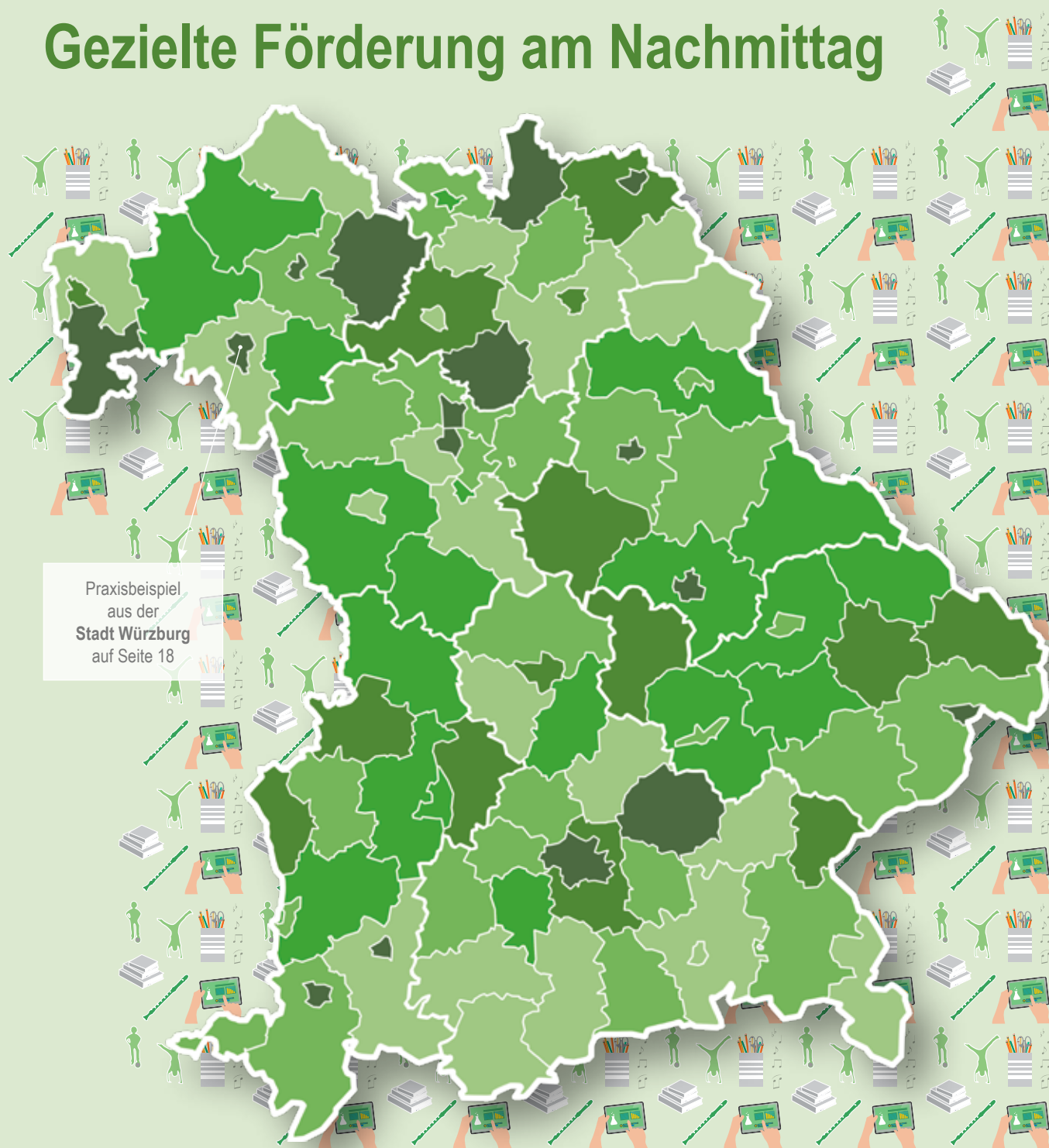
Florian Bäuerle, Anita Henselmann  
Kommunales Bildungsmanagement,  
Landeshauptstadt München

Weiterführende Informationen:

Bedarfsorientierte Budgetierung im Schulbereich:  
[www.pi-muenchen.de/bedarfsorientierte-budgetierung](http://www.pi-muenchen.de/bedarfsorientierte-budgetierung)

Münchner Bildungsmonitoring:  
[www.pi-muenchen.de/bildungsmonitoring](http://www.pi-muenchen.de/bildungsmonitoring)

# Gezielte Förderung am Nachmittag



Die Karte zeigt den Anteil der Grundschülerinnen und -schüler in Bayern, die im Schuljahr 2018/19 an gebundenen oder offenen Ganztagsangeboten teilgenommen haben. Ihr Anteil ist nicht mit dem tatsächlichen Bedarf in einer Kommune gleichzusetzen.

In gebundenen Ganztagssschulen haben die Schülerinnen und Schüler im Klassenverband an mindestens vier Nachmittagen verbindlich Unterricht. Die offene Ganztagssschule ist ein freiwilliges schulisches Angebot, das meist jahrgangübergreifend organisiert wird.<sup>1</sup> Zusätzlich zur gebundenen Ganztagssschule bieten Grundschulen eine Mittagsbetreuung an, die konzeptionell vom Unterricht losgelöst ist.<sup>2</sup> Zahlen zur Mittagsbetreuung werden in der Karte nicht berücksichtigt.

Anteil der Grundschülerinnen und Grundschüler an Ganztags-schulen in Bayern im Schuljahr 2018/19

0 bis unter	9 %
9 % bis unter	14 %
14 % bis unter	19 %
19 % bis unter	24 %
24 % oder mehr	

Bayerisches Landesamt für Statistik



## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Der Ausbau von Ganztagsangeboten in Deutschland wird, nicht zuletzt seit den Ergebnissen der PISA-Studie im Jahr 2001, als wichtige gesellschaftliche Aufgabe verstanden. Diesen Ausbau bedarfsgerecht und in angemessener Qualität vorzunehmen, ist nach wie vor eine große Herausforderung. Insbesondere angesichts steigender Teilnehmerzahlen: Im Schuljahr 2017/18 nahmen rund 22 Prozent der Schülerinnen und Schüler in Bayern an allgemeinbildenden Schulen an Ganztagsangeboten teil, 2013 waren es noch rund 14 Prozent. In den Grundschulen liegt der Anteil 2017 bei rund 24 Prozent.<sup>3</sup> Hinzu kommt, dass ab 2025 deutschlandweit ein Rechtsanspruch auf eine Ganztagsbetreuung im Grundschulalter bestehen wird. Wie dieser Rechtsanspruch umgesetzt werden kann, wird in vielen bayerischen Kommunen bereits erprobt.

Die Organisation der Ganztagsangebote liegt in der Verantwortung der Schulen. Den Kommunen als Sachaufwandsträgerinnen obliegt die Organisation der Schulinfrastruktur, zum Beispiel durch Bereitstellung geeigneter Räume in ausreichender Zahl und Größe.<sup>4</sup>

**Für die bayerischen Landkreise und kreisfreien Städte ist der Ganztagsantrag längst kommunale Gestaltungsaufgabe. Sie kümmern sich nicht nur um die Schulinfrastruktur, sondern haben erkannt, dass qualitativ hochwertige Ganztagsangebote einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung von Bildungschancen leisten können.**

Auch lassen sich mittels gezielter inhaltlicher Schwerpunktsetzungen politische Akzente setzen, zum Beispiel in der kulturellen Bildung oder im MINT-Bereich.

Der Nachmittagsunterricht soll insbesondere durch außerschulische Anbieter abgedeckt werden, die in den Bereichen Sport, Kunst, Musik und Jugendarbeit tätig sind.<sup>5</sup> Da die Organisation der Ganztagsangebote mit hohem Aufwand verbunden ist und den Schulen zudem häufig Kontakt oder Wissen zu möglichen Kooperationspartnerinnen und -partnern fehlen, werden viele Kommunen vermittelnd tätig. Sie stellen, etwa durch Bildungsbüros, den Kontakt zu Künstlerinnen und Künstlern, Organisationen und Vereinen her oder richten zu diesem Zweck Kultur- und Schulservices ein. Zudem werden sie über ihre eigenen Sport- und Jugendeinrichtungen, Bibliotheken, Museen oder Musikschulen selbst zu Kooperationspartnerinnen für ihre Schulen.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Die Teilnahme an Ganztagsangeboten kann sich auf unterschiedliche Art und Weise positiv auf die Entwicklung von Kindern auswirken und so den unmittelbaren Zusammenhang von sozialer Herkunft und Bildungsniveau auflösen. Studien weisen auf eine Verbesserung von Schulnoten und eine Verringerung der Wahrscheinlichkeit von Klassenwiederholungen hin, ebenso auf eine Erhöhung der Lernmotivation und Schulfreude oder der Förderung von sozialen und kognitiven Fähigkeiten.

**Positive Effekte von Ganztagsangeboten treten auf, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind: Die Qualität der Angebote muss gut sein und sie müssen häufig genutzt werden. Zudem ist das Beziehungsklima an den Schulen positiv zu gestalten.<sup>6</sup>**

Grundschulen sind im Ganztagsantrag von besonderer Bedeutung, da bei jüngeren Kindern der Betreuungsaspekt für die Familien eine wichtige Rolle spielt und deshalb ihre Teilnahme an den Ganztagsangeboten vergleichsweise hoch ist. 80 Prozent der Kinder mit voll erwerbstätigen Müttern nehmen an Ganztagsangeboten teil, bei teilzeitarbeitenden Müttern sind es 50 Prozent der Kinder. Alle sozialen Schichten werden so erreicht.<sup>7</sup>

Ganztags Schulen leisten einen Beitrag zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und fördern die Frauenerwerbstätigkeit. Wenn es um den bedarfsgerechten Ausbau von Ganztagsangeboten geht, spielen folglich auch die Wünsche und Bedarfe der Familien eine wichtige Rolle. Die Stadt Würzburg hat im Zuge ihres Schulentwicklungsprozesses insbesondere die Bedürfnisse von Eltern genauer unter die Lupe genommen (vgl. Praxisbeispiel Seite 18).

### Weiterführende Informationen

Der Ausbau von Ganztagsangeboten ist von verschiedenen Faktoren abhängig, durch deren Zusammenwirken es zu regionalen Unterschieden kommen kann. Zum Beispiel besteht, insbesondere im Grundschulbereich, in dem der Betreuungsaspekt noch eine wichtigere Rolle hat, ein enger Zusammenhang mit der Siedlungsstruktur einer Region, dem regionalen Arbeitsmarkt oder der Frauenerwerbstätigkeit.

<sup>1</sup> Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2020a)

<sup>2</sup> Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2020b)

<sup>3</sup> Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (2019)

<sup>4</sup> Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2018)

<sup>5</sup> Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2016)

<sup>6</sup> StEG (2016)

<sup>7</sup> Fischer (2011)

Stadt Würzburg

## Nachschulische Betreuung referatsübergreifend gestalten



„Würzburgs Schulen in Bewegung“ – unter diesem Titel wird in Würzburg seit dem Jahr 2014 an der kommunalen Schulentwicklungsplanung gearbeitet – und das nicht etwa hinter verschlossenen Rathaustüren.

Um die Schullandschaft bedarfsgerecht und zukunftsorientiert gestalten zu können, wurde der Prozess bewusst partizipativ angelegt. Besonders geschätzt wird die Meinung der eigentlichen Zielgruppe – nämlich der Schülerinnen und Schüler. Diese, wie auch Pädagoginnen, Pädagogen, Eltern und Fachplanungsstellen aus dem Rathaus, definierten das Thema „nachmittägliche Bildungs- und Betreuungssituation“ von Schulkindern als ein bedeutendes Handlungsfeld für zukünftige Planungen und bearbeiten es seitdem Hand in Hand.

### Betreuung in Würzburg – kurze Einführung

Das Thema der nachschulischen Betreuung ist für Würzburg nicht neu. Seit dem Jahr 1990 beschäftigt es das Sozialreferat und zwischen 1992 und 2004 den Fachbereich Schule im Kultur-, Schul- und Sportreferat. Mit bis zu 26 Betreuungsgruppen an Grundschulen nahm die Stadt eine Vorreiterrolle in Bayern ein. Aufgrund der Haushaltssituation musste die kommunale Betreuung jedoch im Jahr 2004 eingestellt werden. Seitdem bieten freie und kirchliche Träger sowie die Stadt Würzburg an allen allgemeinbildenden Schulen unterschiedliche Formen der nachmittäglichen Betreuung an. An vielen Schulen können die Eltern zwischen mehreren Optionen wählen. Als Sachaufwandsträgerin zahlreicher Schulen ist die Stadt nunmehr vor allem für die Bereitstellung der Infrastruktur vor Ort verantwortlich.

### Schule am Nachmittag – vom Lern- zum Lebensraum – Bedarf steigend

Das Kultur-, Schul- und Sportreferat und das Sozialreferat entschlossen sich ab dem Jahr 2014 gemeinsam dazu, die Betreuungssituation in Würzburg anhand zweier Untersuchungen genauer unter die Lupe zu nehmen. Damit wollten die städtischen Stellen zum einen erste Stimmungsbilder mittels stichhaltiger Daten überprüfen und zum anderen in der Lage sein, bedarfsgerecht auf die stetig steigende Nachfrage nach qualitativ hochwertigen und wohnortnahen Bildungs- und Betreuungsangeboten für Schulkinder reagieren zu können.

Im Sinne einer Bedarfsplanung war das Hauptziel beider Erhebungen, verlässliche Informationen über die Entwicklung des Betreuungsbedarfs in Würzburg zu gewinnen.

Das Kultur-, Schul- und Sportreferat wollte zusätzlich valide Informationen darüber erhalten, welche Ansprüche Schulleitungen, Eltern und Kinder an die Betreuung ha-



ben und wie zufrieden sie mit ihr sind. Gestellt wurden deshalb z.B. Fragen nach dem zeitlichen Umfang, der Qualität und Art der Betreuung sowie nach Bedarfen in den Ferien.

### Überblick verschaffen – Ran an die Daten!

In den Schuljahren 2014/15 und 2015/16 wurden alle Würzburger Schulleitungen und, im Rahmen einer Vollerhebung, die Würzburger Eltern von Vorschulkindern und Kindern der 1., 3. und 5. Klassen zur „nachmittäglichen Bildungs- und Betreuungssituation in Würzburg“ schriftlich befragt.

Die – trotz vierseitigem Fragebogen – beachtliche Rücklaufquote von 66 Prozent bestätigte noch einmal, wie wichtig es war, sich des Themas anzunehmen.

Ergänzt wurden die Ergebnisse durch zwei weitere Elternbefragungen – dieses Mal im Rahmen der jährlichen Bedarfsplanungen zur Kinderbetreuungssituation unter Federführung des Sozialreferats in den Jahren 2018 und 2019. Genauer in den Blick genommen wurde der konkrete Bedarf an Ferienbetreuung nach Grundschulstandorten, da nur knapp 30 Prozent der nachmittäglichen Betreuungsangebote, nämlich die in Horten, eine Ferienbetreuung bieten. Zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf benötigen auch Eltern von Kindern, die nicht mehr in einer Kindertagesstätte betreut werden, Nachmittagsbetreuungsangebote, die Öffnungszeiten wie eine Kita bieten und vor allem maximal 30 Tage im Jahr geschlossen sind.

### Betreuung – verlässlich – flexibel – qualitativvoll

Die zentralen Erkenntnisse der Erhebungen waren:

- ein überdurchschnittlich hoher Betreuungsbedarf für Kinder bis zur 6. Klasse, gerade auch in den Ferien,



weiteren Grundschulen verlässliche Ferienbetreuungen angeboten werden. Auch zukünftig sollen Angebote und Nachfrage beobachtet und mit vereinten Kräften individuelle Lösungen für einzelne Schulstandorte gefunden werden.

### **Herausforderungen gemeinsam meistern**

Da im Rahmen der Befragungen neben konkreten Betreuungsbedarfen auch das deutliche Interesse sowohl der Eltern wie auch der Kinder an möglichst individueller Förderung im Rahmen der Betreuung formuliert wurde, bemüht sich die Stadt zukünftig noch intensiver um den Austausch und die Kooperation mit den Anbietern der Betreuung.

Die Stadt sieht sich als aktive Netzwerkpartnerin und Ermöglicherin von Bildungsformaten und will die Zusammen-

arbeit mit außerschulischen Kooperationspartnerinnen und -partnern aus den Bereichen Sport, kulturelle Bildung und Wissenschaftsförderung erleichtern und dadurch die Angebotsvielfalt vor Ort erhöhen.

Bereits jetzt werden eigene Bildungsformate der Stadt begeistert von Betreuungsgruppen am Nachmittag angenommen. Neue Strukturfördermaßnahmen mit dem Ziel, mehr Kooperationen zu ermöglichen, sind in Planung.

Beispielsweise schreibt die Stadt im Jahr 2020 einen Wettbewerb zur Förderung von Maßnahmen zur kulturellen Bildung an Schulen aus, der nicht nur Lust auf ein noch breiteres Angebotsspektrum in der nachschulischen Betreuung machen wird, sondern auch das nötige Kleingeld und die passenden Kontakte für Kooperationen beisteuert.

Parallel dazu laufen Planungen zwischen dem Bildungsbüro und dem Didaktikzentrum MINT der Universität Würzburg, zukünftig verstärkt niederschwellige Formate der MINT-Bildung in der nachmittäglichen Betreuung anzubieten. Die Idee dahinter ist der Versuch, den Besuch eines MINT-Angebots am Nachmittag genauso selbstverständlich für Jugendliche zu machen, wie das Training in einem Sportverein...

...auf dass sich Schule noch weiter vom Lernort zum Lebensort der Schülerinnen und Schüler entwickeln kann.

Text:

Bildungsbüro und Fachabteilung Kinder-, Jugend- und Familienarbeit der Stadt Würzburg

Weiterführende Informationen:

Strategische Schulentwicklung <https://www.wuerzburg.de/themen/kultur-bildung-kulturangebot/index.html>

- große Herausforderungen für den Sachaufwandsträger, die Schulen für die nachschulische Betreuung zu ertüchtigen (vor allem im Grundschulbereich mussten schnelle und individuelle Raumlösungen gefunden werden),
- hohe Ansprüche der Eltern in Bezug auf Hausaufgabenbetreuung, individuelle Förderung der Kinder und Professionalität des pädagogischen Personals,
- ein gleichzeitiger Wunsch nach einer verlässlichen Betreuung bei größtmöglicher Flexibilität der Inanspruchnahme und dies bei möglichst geringen Kosten.

### **Hausaufgaben für die Stadt Würzburg**

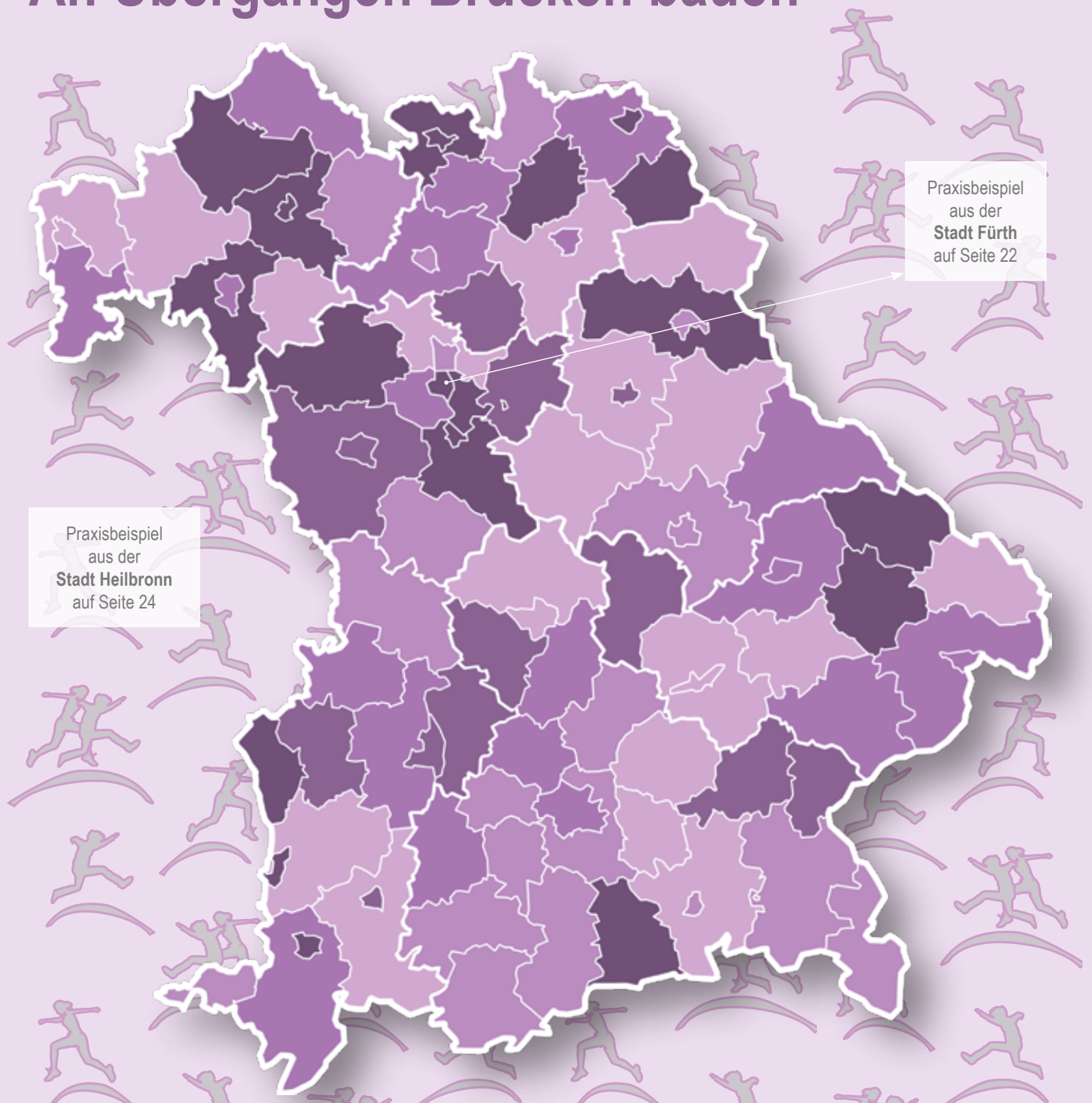
Ergebnisse der Befragungen und mögliche Maßnahmen wurden in Abstimmung mit der Lenkungsgruppe Schulentwicklung, dem „Würzburger Schüler\*innen-Tag (WÜST)“ und dem Bildungsbeirat sowie im Rahmen einer Bürgerwerkstatt öffentlich gemacht und diskutiert.

Anschließend konnten Handlungsempfehlungen in die zuständigen politischen Gremien eingespeist und dort die schrittweise Umsetzung der Konzepte beschlossen werden.

Neben vorausschauenden Planungen seitens des Fachbereichs Schule zur Sicherstellung der räumlichen Infrastruktur an den Schulen lässt sich vor allem der Ausbau des schulischen Betreuungsangebots in den Ferien als prioritärer Handlungsauftrag aus beiden Untersuchungen ableiten.

Um diese Situation konkret zu verbessern, konnten ab dem Schuljahr 2018/2019 in einem Pilotprojekt an zunächst drei und ab dem Schuljahr 2019/2020 an zwei

# An Übergängen Brücken bauen



Die Karte zeigt die Schulabbrecherquote im Jahr 2017, also den Anteil der Schulabgängerinnen und Schulabgänger an allgemeinbildenden Schulen, die ihre Pflichtschulzeit ohne mindestens einen Mittelschulabschluss beendet haben.<sup>1</sup> Zu den allgemeinbildenden Schulen zählen Grundschulen, Mittelschulen, Realschulen und Gymnasien sowie integrierte Gesamtschulen, freie Waldorfschulen und auch Förderschulen. An Förderschulen ist die Zahl der Schulabgängerinnen und Schulabgänger besonders hoch.

Anteil der Schulabgängerinnen und Schulabgänger ohne Schulabschluss in Bayern 2017

0 bis unter 4 %
4 % bis unter 5 %
5 % bis unter 6 %
6 % bis unter 7 %
7 % oder mehr

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Bundesweite Förderprogramme und Initiativen bemühen sich seit vielen Jahren um eine Strukturierung und Optimierung am Übergang Schule-Beruf. Unter dem Motto „Keiner darf verloren gehen“ oder „Kein Abschluss ohne Anschluss“ werden für die Fachkräfte von morgen die bestmöglichen Voraussetzungen für einen erfolgreichen Übergang von der Schule in die Ausbildung geschaffen.

Die Vielzahl der Akteure sowie die unterschiedlichen, gesetzlich geregelten Zuständigkeiten machen eine Koordination des Übergangsgeschehens unumgänglich: Die Schulen sind für die Förderung leistungsschwacher Kinder zuständig. Das Jugendamt kümmert sich, im Rahmen der Jugendhilfe, um die soziale und berufliche Förderung benachteiligter Jugendlicher. Die Aufgabe der Agentur für Arbeit umfasst die Integration in Ausbildung und Arbeit.<sup>2</sup> Hinzu kommt eine Vielzahl von Bildungsakteuren, die insbesondere im Bereich der individuellen Förderung arbeiten.

**Im Fokus der bayerischen Kommunen steht daher die Verbesserung der Kooperation der Bildungsakteure, durch eine strategische Strukturierung und systematische Koordination des Übergangsgeschehens.**

Die Kommunen fördern zum Beispiel die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit zwischen Jugendhilfe und Agentur für Arbeit mit Hilfe der Gründung von Jugendberufsagenturen. Das sind Einrichtungen, die in einem engen Zusammenspiel mit Schulen, Ausbildungsbetrieben oder den Jugendmigrationsdiensten eine „Betreuung aus einer Hand“ ermöglichen.<sup>3</sup>

Trotz aller Förderprogramme zeichnet die abgebildete Karte ein sehr heterogenes Bild der bayerischen Kommunen. Sie macht deutlich, dass ein individuelles Handeln und regionale Schwerpunktsetzungen nötig sind, um am Übergang Schule-Beruf Chancengleichheit zu ermöglichen. Das ist insbesondere wichtig, weil die Zuwanderung der letzten Jahre die Zahl der Jugendlichen ohne Abschluss hat ansteigen lassen. Grund sind mangelnde Sprachkenntnisse oder fehlende schulische Vorbildung der zugewanderten Jugendlichen, denen oft das deutsche Schulsystem nur schwer zugänglich ist.<sup>4</sup> Die Zuwanderung ist also eine große Herausforderung, aber zugleich, insbesondere im Hinblick auf den bestehenden Fachkräftemangel, eine große Chance, der sich viele bayerische Kommunen bereits stellen.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Der Übergang von der Schule in den Beruf bringt für Jugendliche viele Veränderungen und Herausforderungen mit sich, die es zu bewältigen gilt. Insbesondere an den heiklen Momenten der Bildungsbiografie, wie sie Bildungsübergänge grundsätzlich darstellen, haben die individuellen, sozioökonomischen Voraussetzungen der Jugendlichen einen großen Einfluss. Bildungsungleichheit wird dann besonders deutlich.<sup>5</sup>

**Mittels einer kombinierten Herangehensweise aus strukturbildenden Maßnahmen und der Förderung von individuellen Unterstützungsmaßnahmen erzielen Kommunen positive Effekte für Jugendliche und ermöglichen Chancengleichheit.**

Präventionsarbeit zur Vermeidung von Schulverweigerung und Schulabbruch ist eins der möglichen Handlungsfelder für Kommunen. In der Stadt Fürth wurde hierzu ein Gemeinschaftsprojekt von Schulamt und Jugendhilfe ins Leben gerufen. Die Stadt Heilbronn setzt an einem anderen Handlungsfeld an und arbeitet an der Qualifizierung von Jugendlichen: Seit 2015 gibt es dort den Ausbildungsgang „Duale Ausbildungsvorbereitung“, der den direkten Übergang von der Schule in eine Ausbildung erleichtern und auf eine Berufsausbildung vorbereiten soll (vgl. Praxisbeispiel der Stadt Fürth auf Seite 22 und Praxisbeispiel der Stadt Heilbronn auf Seite 24).

Ein kommunales Bildungsmanagement fungiert am Übergang Schule-Beruf als koordinierende Instanz und bringt den Aufbau lokaler Abstimmungsstrukturen voran. In Zusammenarbeit mit der Wirtschaft lassen sich am regionalen Arbeitsmarkt mit Hilfe von Schwerpunktsetzungen Impulse geben. Zum Beispiel um eine Passung zwischen den Anforderungen der Betriebe und den Voraussetzungen der Absolventinnen und Absolventen anzustreben oder dem Wegfall von Ausbildungsberufen in einer Region entgegenzuwirken.

### Weiterführende Informationen

Die Schulabbrecherquote ist von verschiedenen Faktoren abhängig. Regionale Unterschiede lassen sich unter anderem mit den Einzugsbereichen der Schulen oder der Zahl der pendelnden Schülerinnen und Schüler erklären.<sup>6</sup> Neben dem Anteil der Schülerinnen und Schüler ohne Abschluss gibt es viele weitere Indikatoren, die das Geschehen am Übergang Schule-Beruf abbilden können. Hierzu zählen Analysen zum Schulabsentismus, zur Inanspruchnahme verschiedener Unterstützungsangebote bei der Ausbildungssuche oder die Betrachtung von Vertragsauflösungsquoten.

<sup>1</sup> Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2019)

<sup>2</sup> Sozialgesetzbuch (SGB) II, III und VIII

<sup>3</sup> Bundesagentur für Arbeit (2020)

<sup>4</sup> Deutscher Caritasverband e.V. (2019)

<sup>5</sup> Pool Maag (2016)

<sup>6</sup> Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020)

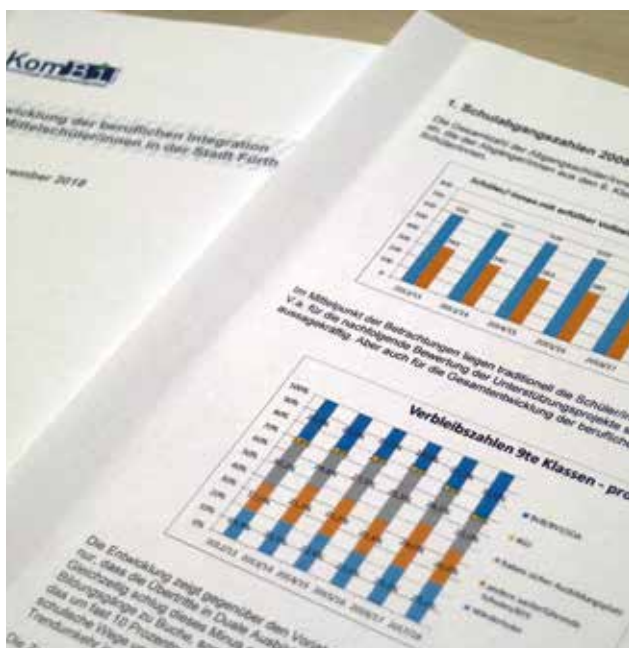
Stadt Fürth

## „L.I.F.T.“ - Kooperation zwischen Schule und Jugendhilfe

Kooperationen zwischen Schulen und Jugendhilfe sind eigentlich eine Selbstverständlichkeit. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass die Akteure mitunter zwischen ihren originären Verpflichtungen und stressigem Alltag nicht daran denken. Im folgenden Beispiel konnte das Bildungsbüro der Stadt Fürth ein neuartiges Kooperationsprojekt initiieren.

### Strategien zur Steigerung der Übergänge in Ausbildung

Das Projekt „L.I.F.T. – Lernen, Interesse, Förderung, Teilhabe“ entstand über einen Umweg, ausgehend vom Regionalen Übergangsmanagement (RÜM) der Stadt Fürth. Das ebenfalls im Bildungsbüro angesiedelte RÜM gründete 2017 eine Netzwerkgruppe, die sich grundsätzliche Gedanken zur scheinbar immer weiter zurückgehenden Ausbildungseignung und -neigung der Mittelschülerinnen und Mittelschüler machen sollte. Im RÜM bestehen seit vielen Jahren normative Ziele und Strategien, darunter die Steigerung der Übergänge in Ausbildung. Die Gruppe bestand aus Schulleitungen, Beratungslehrkräften, einem Vertreter des Staatlichen Schulamts, Vertretern des Jugendamts (darunter der Jugendsozialarbeit an Schulen) sowie dem Bildungsbüro. Dem Gedanken einer präventiven Pädagogik konsequent folgend zeigte sich, dass erfolgversprechende Interventionen bereits in der Unterstufe einsetzen müssen. Somit hatte das Vorhaben die Sphären des Übergangs Schule-Beruf verlassen, fügte sich aber immer noch in die strategischen Ziele des kommunalen Bildungsmanagements, nämlich dem Abbau von (Bildungs-)Benachteiligungen bzw. der Erhöhung von Chancengleichheit und Teilhabegerechtigkeit.



### Daten und Diskussionen empfehlen frühzeitige Intervention

Ausgang der Problembeschreibung waren, wie so oft, zahlreiche mündliche Aussagen von Lehrkräften und anderen Fachleuten am Übergang Schule-Beruf, dass die berufliche Integration von Mittelschülerinnen und Mittelschülern zur immer größeren Herausforderung werde, vor allem was die Übergänge in duale Berufsausbildungen betrifft. Dies stellte auch das Bildungsbüro fest, das zu diesem Zeitpunkt selbst operativ in diesem Handlungsfeld tätig war. Das RÜM bzw. Bildungsbüro legt seit 2008 einen Bericht zur beruflichen Integration der Mittelschülerinnen und Mittelschüler vor. In der Abgangstatistik der Schulen wurde im Zeitverlauf deutlich, dass sich die Übergänge in duale Ausbildung trotz extrem starker Konjunktur und immer akuterem Fachkräftemangel nicht verbesserten und seit 2016 sogar stark rückläufig waren. Gleichzeitig stieg die Zahl derjenigen, die in das sogenannte Übergangssystem münden, 2017 erstmals wieder an. Die Zahl der Klassenwiederholungen nach der 9. Klasse stieg seit 2008 kontinuierlich an.

Es wurde die These aufgestellt, dass sich ein Scheitern von Jugendlichen bei der beruflichen Integration bereits in der Unterstufe (womöglich schon in der Grundschule) abzeichnet. Bis zum Ende der Schulpflicht haben sich unvorteilhafte Verhaltensweisen oftmals so manifestiert, dass kaum noch etwas zu ändern ist. Gestützt werden konnte die These unter anderem durch Daten des Jugendärztlichen Diensts der Stadt Fürth zum Schulabsentismus. Demnach war die Zahl der Schülerinnen und Schüler mit schulärztlicher Attestpflicht in den letzten Jahren stark angestiegen, ebenso die Zahl der Vorstellungen beim Jugendärztlichen Dienst und die Zahl der Kontakte pro Schülerin bzw. Schüler.

Als mögliche Strategie wurde in Folge dieser Daten und eingehender Diskussionen festgelegt, dass eine frühzeitige und zielgerichtete Intervention schon in der Unterstufe bei auffälligen Formen der Schulverweigerung (sei sie aktiv oder passiv) erfolgen müsste, um eine spätere berufliche Integration nicht zu gefährden.

### Entscheidung für Maßnahmen nach Augsburger Vorbild

Entscheidungsprozesse liefen auf vielen Ebenen. Zunächst wurde nach Best-Practice-Beispielen gesucht, die einen Ansatz, wie von der Netzwerkgruppe vorgesehen, bereits umsetzen. Nachdem ein solches in Augsburg gefunden wurde, stellten die dortigen Verantwortlichen ihr Konzept der Netzwerkgruppe vor. Basis war eine Kooperation von Schule und Jugendhilfe, wobei beide Seiten etwa gleich viel Ressourcen einbrachten. Die Intervention erfolgt mit einem Mix aus Methoden der beiden Partner (bspw. Förderunterricht und Freizeitpädagogik).

Nachdem eine Übertragbarkeit des Konzepts auf die Stadt Fürth als möglich erachtet wurde, gaben sowohl das Staatliche Schulamt als auch das Jugendamt Stellungnahmen ab, ob ein solches Projekt realisierbar bzw. finanzierbar wäre. Die Schulseite stellte in Aussicht, eine Vollzeit-Lehrkraft für eine Modellphase zur Verfügung zu stellen. Das Jugendamt konnte den Part der Jugendhilfe (eine sozialpäd. Vollzeitkraft) nicht aus dem Budget finanzieren, erklärte sich aber bereit, die Pläne dem Jugendhilfeausschuss vorzustellen und zusätzliche Mittel aus dem städtischen Haushalt zu beantragen. Im Rahmen der „Planungsgruppe Bildung“, einem Spitzengespräch zwischen dem Referat für Schule, Bildung, Sport und dem Referat Jugend, Soziales, Kultur, wurde die Unterstützung der beiden Referate abgesichert.

Das Bildungsbüro war maßgeblich an diesem Prozess beteiligt und hauptverantwortlich für die Erstellung des Konzepts. Nachdem die erforderlichen städtischen Mittel vom Stadtrat für die Modellphase von drei Jahren bewilligt wurden, beteiligt sich das Bildungsbüro aktiv an der Umsetzung und übernimmt die Evaluation des Projekts.

### Modellphase mit 36 Schülerinnen und Schülern plus Evaluation

Seit dem Schuljahr 2019/20 läuft das Projekt „L.I.F.T.“ an einem Mittelschulverbund (zwei Schulen) mit einer dafür freigestellten Vollzeit-Lehrkraft und einer sozialpädagogischen Fachkraft. Es können pro Schuljahr maximal zwölf Schülerinnen und Schüler aus 5. oder 6. Klassen an dem Projekt teilnehmen. Die Finanzierung ist zunächst für eine dreijährige Modellphase gesichert, eine Weiterführung wird auch von den Ergebnissen der Evaluation abhängig sein.



Text:  
Veit Bronnenmeyer und Sebastian Dyrschka  
Bildungsbüro Stadt Fürth

Weiterführende Informationen:

Bildungsbüro Stadt Fürth  
[www.bildung-fuerth.de](http://www.bildung-fuerth.de)

Stadt Heilbronn

## Jugendliche ohne Schulabschluss im Fokus

Ein Beispiel aus Baden-Württemberg


**H | N** Heilbronn

**Datenbasiertes Bildungsmonitoring zeigt frühzeitig Entwicklungen entlang der schulischen Bildungsbiografie auf. Daraus werden in der Stadt Heilbronn bedarfsorientierte Maßnahmen abgeleitet, die der Zielgruppe der Schülerinnen und Schüler ohne Schulabschluss einen Anschluss ermöglichen.**

### Gleiche Bildungschancen für alle Schülerinnen und Schüler

Heilbronn ist eine dynamisch wachsende Großstadt. Aufgrund der guten Arbeitsplatzsituation ist Heilbronn seit vielen Jahren ein attraktiver Wohnort für Menschen aus verschiedenen Ländern. Über 70 Prozent der Kinder und Jugendlichen in Heilbronn haben eine Zuwanderungsgeschichte oder gehören einer anderen Nationalität an. Dies führt zu einer hohen Heterogenität der Schülerschaft in Bezug auf Bildungsniveau und Kenntnisse der deutschen Sprache. Heilbronn verfolgt mit seinen bildungspolitischen Maßnahmen das Ziel, gleiche Bildungschancen für alle Schülerinnen und Schüler unabhängig von der Herkunft zu schaffen, um die Abhängigkeit des Bildungserfolgs vom Elternhaus zu entkoppeln.

### Datenbasierte Bildungsbeobachtung als Grundlage der Bildungssteuerung

Heilbronn stieg 2007 durch Zusammenführung der Jugendhilfe und der schulischen Planung in die kommunale Bildungsplanung ein. Als nächster Schritt wurde 2009 das kommunale Bildungsmanagement mit dem Ziel einer datenbasierten Bildungsplanung eingeführt und ein Bildungsbüro zur Umsetzung der Aufgaben installiert. Seit 2010 werden die Ergebnisse in den regelmäßig erscheinenden Bildungsberichten veröffentlicht. Im Rahmen des kommunalen Bildungsmanagements lag der Fokus von Beginn an auf den bildungsbiografischen Übergängen. Der Übergang von der Schule in den Beruf wurde als entscheidende Stellschraube bezüglich der Zielgruppe der Schulabgängerinnen und Schulabgänger ohne Schulabschluss identifiziert und beleuchtet. Innerhalb der kommunalen Bildungsplanung wurden dazu die Leitziele „Verringerung des Anteils der Schülerinnen und Schüler, die ab Klassenstufe 7 die allgemeinbildenden Schulen vorzeitig verlassen“ und „Verringerung des Anteils der Schülerinnen und Schüler, die ohne Hauptschulabschluss die 9. Klasse der Werkrealschule verlassen“ formuliert. Die Entwicklung dieser beiden Zahlen wird stetig durch das Bildungsmonitoring erfasst und in den Bildungsberichten veröffentlicht. Aus diesen Erkenntnissen werden kommunale bildungspolitische Maßnahmen abgeleitet.



Die Bildungsberichte der Stadt Heilbronn dienen als Grundlage für die Bildungssteuerung

Die Erhebung von Daten zu den Jugendlichen ohne schulischen und beruflichen Abschluss erweist sich auch aus Gründen des Datenschutzes als problematisch. Der Verbleib der Jugendlichen ist nicht immer eindeutig nachzuvollziehen. Für die Entwicklung passgenauer Angebote wäre eine individuelle Verfolgung der jeweiligen Bildungsbiografie von Vorteil. Die Stadt Heilbronn ist Schulträgerin von allgemeinbildenden und beruflichen Schulen, was trotz der Schwierigkeiten in der Datenerhebung einen guten Einblick in die Entwicklungen an den Schulen zulässt. Die gute Zusammenarbeit mit dem Staatlichen Schulamt ermöglicht der Stadt, kommunale Maßnahmen zu entwerfen und passgenau an den Schulen umzusetzen.

### Einbindung kommunaler Bildungsakteure in die Entscheidungsprozesse

Das kommunale Bildungsmanagement führt in Heilbronn beteiligungsorientierte Steuerungsverfahren in der lokalen Bildungslandschaft ein, indem bereits vorhandene Netzwerke ausgebaut bzw. systematisch miteinander verknüpft werden. Heilbronn hat im Bildungsbereich verschiedene Steuerungsgremien mit internen und externen Bildungsakteuren installiert, welche sich mit relevanten bildungspolitischen Themen auseinandersetzen. Der Schulbeirat wurde zu einem Bildungsbeirat erweitert und die Lenkungsgruppe „Bildung und Betreuung“ gegründet. Als weiteres Steuerungsinstrument führte die Stadt 2018 eine Bildungskonferenz durch, auf der Bildungsakteure aus der Zivilgesellschaft, aus kommunalen Gremien, Schulen und den Kammern über die Leitziele diskutierten. Daraus leiteten sich Handlungsanweisungen für das kommunale Bildungsmanagement ab. Die positive Resonanz auf die erste Heilbronner Bildungskonferenz war Anlass, diese zu verstetigen. Im zweijährigen Turnus wird diese zukünftig in Heilbronn stattfinden.



## Zielgruppenspezifischer Maßnahmenkatalog

Datenbasiertes Bildungsmonitoring und die daraus resultierenden Erkenntnisse und Tendenzen führten für die Zielgruppe der Schülerinnen und Schüler ohne Bildungsabschluss zu verschiedenen Maßnahmen.

### 1. Einrichtung einer Clearingstelle

Bildungserfolg hängt in zunehmendem Maße von der Sprachkompetenz ab. Aus diesem Grund wurde für den Grundschulbereich und den Bereich der weiterführenden Schulen am Bildungsbüro eine Clearingstelle installiert. Die Familien der Neuzugewanderten erhalten eine Beratung über das Schulsystem. In Zusammenarbeit mit den Schulen werden die Jugendlichen auf ihr Leistungsniveau getestet und schnellstmöglich und passgenau in eine Vorbereitungsstufe (VKL) in der entsprechenden Schulart vermittelt.

### 2. Koordination Regionales Übergangsmanagement – Duale Ausbildungsvorbereitung

Die Stadt Heilbronn nimmt seit 2015 am Modellversuch „Neugestaltung des Übergangs Schule-Beruf“ des Landes Baden-Württemberg teil. Dazu wurde am Bildungsbüro eine Stelle zur Fachkoordination „Regionales Übergangsmanagement“ installiert. Schwerpunkte der Arbeit bilden das Regionale Übergangsmanagement (RÜM), Duale Ausbildungsvorbereitung (AVdual) und Berufsorientierung an Schulen. Zudem wurde eine Lenkungsgruppe „Regionales Übergangsmanagement“ unter Beteiligung aller am Übergang Schule-Beruf tätigen Akteure eingerichtet. Die Lenkungsgruppe entwickelt die Ausgestaltung des Übergangsmanagements unter Berücksichtigung der Heilbronner Bedarfe weiter. 2015 startete am technischen Berufsschulzentrum der Ausbildungsgang „Duale Ausbildungsvorbereitung (AVdual)“. Im Schuljahr 2018/19 nahmen über 280 Schülerinnen und Schüler in elf Klassen an einer dualen Ausbildungsvorbereitung teil. AVdual setzt hier direkt im Anschluss an die weiterführenden Schulen, insbesondere bei „schulmüden“ Jugendlichen an. So kann im AVdual ein dem Hauptschulabschluss gleichwertiger Abschluss erworben oder ein bereits erlangter Hauptschulabschluss verbessert werden. Ein Wechsel in die zweijährige Berufsfachschule ist ebenfalls im laufenden Schuljahr möglich. Damit steht den Jugendlichen auch die Möglichkeit zum Erwerb eines mittleren Bildungsabschlusses offen.

### 3. Einrichtung einer Jugendberufsagentur

2019 wurde in Heilbronn die Jugendberufsagentur (JUBA) eingerichtet. Sie arbeitet rechtskreisübergreifend als Kooperationsprojekt zwischen der Agentur für Arbeit, dem Jobcenter, dem Amt für Familie, Jugend und Senioren und dem Schul-, Kultur- und Sportamt. Die JUBA konnte in der kurzen Zeit bereits gute Erfolge aufzeigen. Jugendliche, die bisher nicht erreicht werden konnten, können so unter einem Dach verschiedene Beratungen wahrnehmen. Vertreterinnen und Vertreter der Jugendberufsagentur berichten in der Lenkungsgruppe Regionales Übergangsmanagement über die Entwicklung.

## Kontinuierliches Bildungsmonitoring zur Überprüfung

Die Stadt Heilbronn wird auch weiterhin durch ein kontinuierliches Bildungsmonitoring überprüfen, ob bildungspolitische Maßnahmen erfolgreich sind. So trägt das Bildungsmanagement einen Teil dazu bei, die Qualität des Bildungssystems zu steigern und die Chancengerechtigkeit vor Ort zu verbessern.

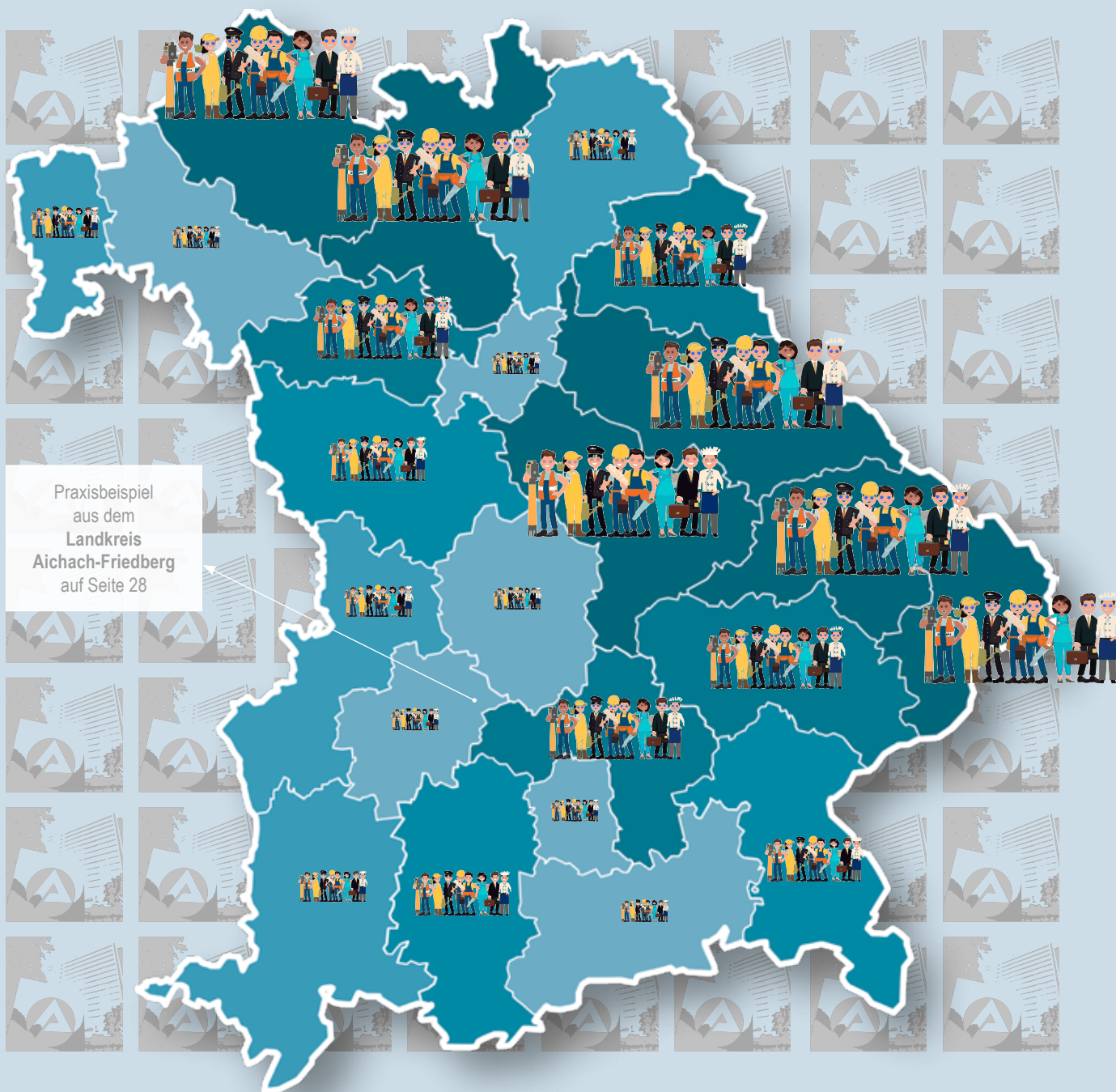
Text:

Bildungsbüro Stadt Heilbronn

Weitere Informationen:

Bildungsbüro Stadt Heilbronn  
[www.heilbronn.de/bildung/](http://www.heilbronn.de/bildung/)

# Fachkräfte von morgen fördern



Die „erweiterte Angebots-Nachfrage-Relation“ (eANR) bildet das Verhältnis zwischen der Anzahl an angebotenen Ausbildungsplätzen und der Anzahl an ausbildungsplatznachfragenden Personen innerhalb eines Berichtsjahres ab.<sup>1</sup> Das heißt, je höher die eANR, desto größer ist der Angebotsüberhang auf dem Ausbildungsmarkt. Je niedriger die eANR, desto knapper das Ausbildungsangebot. Es wird dabei lediglich Auskunft zu den Marktverhältnissen in der dualen Ausbildung gegeben, jedoch nicht zum Schulberufssystem.<sup>2</sup>

Zahl der Ausbildungsplatzangebote 2018 je 100 Nachfrager/-innen

0 bis unter	105
105 bis unter	108
108 bis unter	111
111 bis unter	114
114 oder mehr	

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
(Stichtag: 30.09.2018)

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Auf dem Ausbildungsmarkt gehen seit 2007 sowohl die Stellenangebote als auch die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen zurück. Dabei zeigt sich zugleich, dass Angebot und Nachfrage auf den regionalen Ausbildungsmärkten nicht immer übereinstimmen. Im deutschlandweiten Vergleich herrschen in Bayern eher geringe Versorgungsgaps auf der Seite der Bewerberinnen und Bewerber, jedoch sehen sich die Betriebe vermehrt mit Besetzungsschwierigkeiten ihrer Ausbildungsstellen konfrontiert.<sup>3</sup> Betrachtet man die regionalen Ausbildungsmärkte innerhalb Bayerns, so zeigen sich auch hier deutliche Unterschiede (siehe Karte).

**Bayerische Kommunen setzen häufig am Übergang Schule-Beruf an, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Dabei stärken sie die berufliche Ausbildung vor allem durch verschiedene Maßnahmen zur Berufsorientierung, wie z.B. Ausbildungsmessen und Bildungsberatung, oder führen Bildungskonferenzen durch, um auf diesen Bildungsbereich aufmerksam zu machen.**

Auch die Themen MINT-Berufe (MINT = Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) sowie eine einseitige Berufswahl werden in den Kommunen zunehmend aufgegriffen. Im Sinne des lebenslangen Lernens werden dabei jedoch nicht nur Schulabsolventinnen und -absolventen in den Blick genommen, sondern auch andere Zielgruppen wie etwa Mütter bei Wiedereinstieg in den Beruf, Menschen mit Schwerbehinderung, ungelernete Erwachsene oder Migrantinnen und Migranten.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Der beruflichen Ausbildung kommt nicht nur auf persönlicher, sondern auch auf kommunaler Ebene eine hohe Bedeutung zu, denn die berufliche Ausbildung trägt durch die Qualifizierung zukünftiger Fachkräfte zum wirtschaftlichen Wachstum in der Region bei.<sup>4</sup>

**Die (berufliche) Bildung zeigt sich somit als bedeutsamer Standortfaktor für Kommunen, um sowohl für Unternehmen als auch für Bürgerinnen und Bürger langfristig attraktiv zu bleiben.**

Das kommunale Bildungsmanagement vernetzt Schlüsselpersonen in der Region und koordiniert Maßnahmen und Projekte im Bereich der beruflichen Ausbildung. Um die berufliche Ausbildung nachhaltig zu stärken und die kommunale Bildungslandschaft gemeinsam zu gestalten, werden alle relevanten (Bildungs-)Akteure vor Ort einbezogen, angefangen von den Schulleitungen der allgemeinbildenden und beruflichen Schulen über die Industrie- und Handelskammern (IHK) sowie Handwerkskammern (HWK) bis hin zur Wirtschaftsförderung und den ortsansässigen Unternehmen. Mithilfe eines kommunalen Bildungsmonitorings verschaffen sich Kreise und kreisfreie Städte einen Überblick über die Lage auf dem regionalen Ausbildungsmarkt, können Veränderungen schneller erkennen und darauf reagieren.<sup>5</sup> So gibt eine langfristige Betrachtung des Angebots und der Nachfrage von Ausbildungsplätzen beispielsweise Aufschluss darüber, von welcher Seite die Entwicklung auf dem Ausbildungsmarkt vorrangig ausgeht.<sup>6</sup> Entsprechend können Kommunen Maßnahmen ergreifen, z.B. indem man frühzeitig die Berufsorientierung durch Projekte wie die Berufsbildungsmesse im Landkreis Aichach-Friedberg fördert (vgl. Praxisbeispiel auf Seite 28).

### Weiterführende Informationen

Für die berufliche Ausbildung gibt es eine Reihe weiterer Indikatoren, die diesen Bildungsbereich in einer Kommune näher beschreiben. Neben der eANR kann auch die Anzahl der Ausbildungsabbrüche ein Ungleichgewicht zwischen den Erwartungen der Jugendlichen und den Anforderungen der Ausbildungsstätten aufzeigen. Zum besseren Verständnis der Situation auf dem regionalen Ausbildungsmarkt lohnt auch ein Blick auf die Zahl der Schulabsolventinnen und -absolventen nach Schulart sowie die Wirtschaftsstruktur vor Ort. Für die langfristige Entwicklung des Ausbildungsmarktes ist auch der demografische Wandel in der Region ein wichtiger Indikator, welcher sich z.B. in den Geburtenzahlen und in den Zuzügen bzw. Fortzügen ausdrückt.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Bundesinstitut für Berufsbildung (o.J.)

<sup>2</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung (2018)

<sup>3</sup> Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2018)

<sup>4</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung (2003)

<sup>5</sup> Programmstelle „Lernen vor Ort“ (2012)

<sup>6</sup> Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2018)

<sup>7</sup> Müller (2017)

Junge Menschen bei ihrer Entscheidungsfindung zu unterstützen und möglichst optimal zu begleiten, ist für die Bildungsregion Wittelsbacher Land ein zentrales Anliegen. Entsprechend verfolgt der Landkreis das Ziel, die Übergänge von der Schule in den Beruf so zu gestalten, dass alle den für sie passenden Weg finden.

### Schule geschafft – Was nun?

Jedes Jahr verlassen rund 1 600 junge Menschen die Schulen im Landkreis Aichach-Friedberg und stellen sich der Herausforderung, den Übergang in das Berufsleben zu meistern. Dabei haben sie die Qual der Wahl: über 400 Ausbildungsberufe und 14 000 verschiedene Studiengänge stehen bereit. Angesichts dieser Vielfalt ist die Entscheidung schwieriger geworden, für manche wird sie gar zur hohen Hürde. So müssen sich einige nach dem Schulabschluss zunächst über Kurse und andere Maßnahmen auf die Berufsausbildung vorbereiten. Andere lassen sich mit der Entscheidung länger Zeit und lernen über Praktika verschiedene Berufe kennen oder sammeln Erfahrungen im Ausland.

### Bildungsbericht deckt Bedarfe der Berufsorientierung auf

Wie der Übergang von der Schule in den Beruf im Wittelsbacher Land gelingt und wie Angebot und Nachfrage auf dem Ausbildungsmarkt zusammenfinden, sind daher zentrale Fragen, mit denen sich die Bildungsregion stetig beschäftigt. Um hier Antworten zu finden, die auf fundierten Daten basieren, wurde das Bildungsbüro im Jahr 2016 vom Bildungsbeirat des Landkreises mit der Datensammlung und Datenaufbereitung beauftragt. Ziel war es, steuerungsrelevantes Wissen in diesem Handlungsfeld zu generieren. Entstanden ist der Bildungsbericht „Übergang Schule-Beruf“, der aktuelle Entwicklungen aufzeigt sowie Empfehlungen gibt, die den Übergang für die Schülerinnen und Schüler erleichtern sollen.



Bildungsbericht Übergang Schule-Beruf  
(November 2017)

**Eine zentrale Empfehlung war, an den vier Realschulen und insbesondere auch den drei Gymnasien im Landkreis weitere Angebote der Berufsorientierung für die Schülerinnen und Schüler zu entwickeln. Zahlreiche Absolventinnen und Absolventen dieser Schularten wünschen sich vielfältige Informationsmöglichkeiten, wie sie den Übergang in den Beruf gestalten sollten.**

**Mit der Umsetzung der Empfehlungen wurde das Bildungsbüro vom Bildungsausschuss des Landkreises beauftragt.**

### Berufsorientierungstag im Wittelsbacher Land

Als Maßnahme, die die jungen Menschen bei der Berufsorientierung unterstützt und auf die spätere Berufswahl vorbereitet, hat das Bildungsbüro in Folge des Bildungsberichts einen Berufsorientierungstag im Landkreis ins Leben gerufen. An diesem Tag erhalten die Schülerinnen und Schüler der Realschulen und Gymnasien die Möglichkeit, sich praxisnah in den Betrieben des Landkreises über vielfältige Berufsfelder und Tätigkeitsbereiche zu informieren. Da der Termin jedes Jahr auf den bundesweiten „Girls’Day und Boys’Day“ fällt, können die Schulen die Schülerinnen und Schüler dafür freistellen. Das Angebot des Berufsorientierungstags ist nicht geschlechtsspezifisch, die Jugendlichen können entsprechend ihrer eigenen Interessen auswählen, welche Berufe sie näher kennenlernen wollen.



Berufsorientierungstag im Wittelsbacher Land: Schülerinnen und Schüler erhalten Einblick in unterschiedliche Berufe

Gemeinsam mit dem regionalen Arbeitskreis Schule/Wirtschaft ist es gelungen, zahlreiche Unternehmen in der Region für die Idee zu gewinnen. Seit dem ersten Durchlauf im Jahr 2018 beteiligen sich knapp 25 Betriebe aus dem Landkreis und stellen ein interessantes Angebot für ca. 300 Schülerinnen und Schüler bereit. In Kleingruppen können die interessierten Jugendlichen an einem Vormittag den ausgewählten Betrieb erkunden und sich mit den Mitarbeitenden vor Ort über die Anforderungen und Tätigkeitsfelder der einzelnen Berufe austauschen. Dadurch haben die jungen Menschen die Gelegenheit, mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ins Gespräch zu kommen und aus erster Hand Einblicke in die Tätigkeitsfelder zu erhalten. Auch das Landratsamt selbst beteiligt sich an diesem Informationstag ebenso wie das Krankenhaus Friedberg. Die Bandbreite aller teilnehmenden Unternehmen erstreckt sich von kleinen Betrieben bis zu großen Mittelständlern verschiedener Branchen, vom kaufmännischen, sozialen oder technischen Bereich bis hin zum Handwerk und Gesundheitswesen.

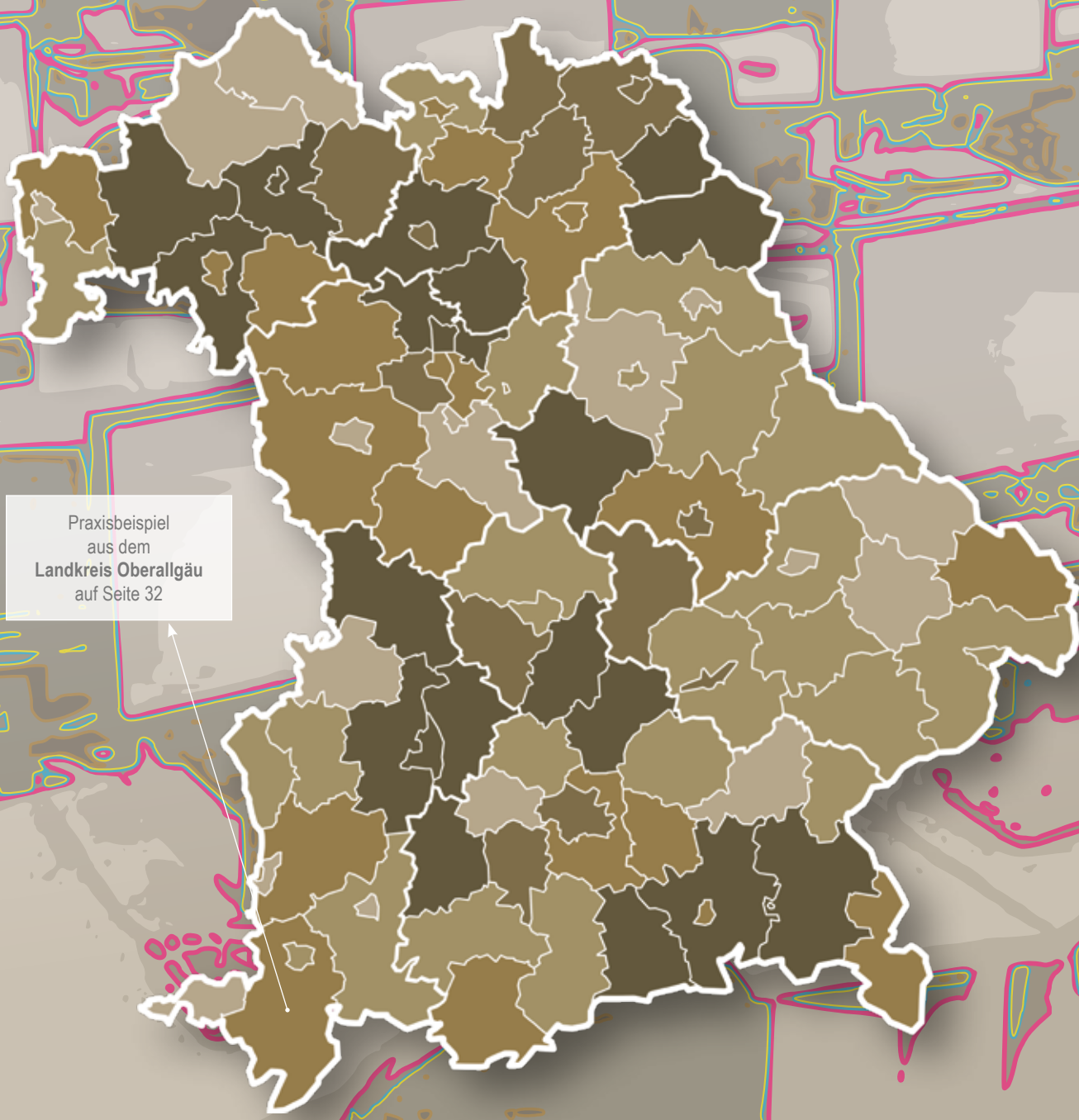
Dadurch stehen den Schülerinnen und Schülern mehr als 70 verschiedene Ausbildungs- und Studienberufe zur Auswahl bereit. Das Bildungsbüro übernimmt die Kommunikation mit den Schulen und Unternehmen sowie die gesamte Organisation. Es wird ein eigener Busservice eingerichtet, der die Jugendlichen von den jeweiligen Schulen abholt und zu den Unternehmen bringt. Aufgrund der positiven Resonanz seitens der Jugendlichen, zahlreicher Eltern und der Unternehmen findet der Berufsorientierungstag nun als etablierte Maßnahme jedes Jahr statt.

Text:  
Götz Gölitz  
Bildungsmanagement Landkreis Aichach-Friedberg

Weitere Informationen:

Bildungsbüro Aichach Friedberg  
[www.lra-aic-fdb.de](http://www.lra-aic-fdb.de)

# Weiter lernen im Beruf



Die Karte bildet eine Hochrechnung der Personen (ab 25 Jahren) ab, die im Mikrozensus angaben, in den letzten zwölf Monaten an einer oder mehreren allgemeinen oder beruflichen Weiterbildungen teilgenommen zu haben. Unter Weiterbildungen werden Kurse, Seminare, Lehrgänge, Tagungen, Privatunterricht, Studienzirkel und E-Learning-Fortbildungen verstanden.<sup>1</sup>

Anteil der Personen ab 25 Jahren, die 2014 an einer organisierten Weiterbildung teilgenommen haben

- 0 bis unter 7 %
- 7 % bis unter 10 %
- 10 % bis unter 13 %
- 13 % bis unter 16 %
- 16 % oder mehr

Deutscher Weiterbildungsatlas

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Angesichts des Fachkräftebedarfs, des demografischen Wandels, zunehmender Globalisierung, aber auch im Hinblick auf die fortschreitende Digitalisierung in der Arbeitswelt, gewinnt die berufliche Weiterbildung immer mehr an Bedeutung.

**Einmal erlerntes Wissen reicht häufig nicht mehr für die Spanne des gesamten Berufslebens aus. Lebenslanges Lernen wird zu einer Notwendigkeit. Auf individueller Ebene entscheidet Weiterbildung über den Wert am Arbeitsmarkt und trägt somit zu wirtschaftlichem Erfolg und gesellschaftlicher Teilhabe bei.**

Doch auch die Unternehmen und der Staat haben im Hinblick auf den Mangel an geeigneten Fachkräften ein Interesse daran, das Potenzial der vorhandenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszuschöpfen sowie ältere und erwerbslose Personen zu qualifizieren, um die Wettbewerbsfähigkeit einer Region zu sichern.

Individuell-berufsbezogene Weiterbildung unterscheidet sich dabei von der betrieblichen Weiterbildung, bei der die Lernaktivitäten während der Arbeitstätigkeit stattfinden und Kosten auch vom Arbeitgeber mitgetragen werden. Dominierend ist die betriebliche Weiterbildung.<sup>2</sup>

In Bayern wird Weiterbildung auf verschiedene Weise unterstützt: Bereits 1974 hat der Freistaat Bayern ein Gesetz zur Förderung der Erwachsenenbildung (EbFöG) auf den Weg gebracht, das finanzielle und staatliche Unterstützung für die Erwachsenenbildung festhält.<sup>3</sup> Die aktuellste bayerische Maßnahme ist der „Pakt für berufliche Weiterbildung 4.0“ aus dem Jahr 2018, mit dem die Paktpartner (Bayerische Staatsregierung, Bayerischer Handwerkstag, Bayerischer Industrie- und Handelskammertag, Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V., Deutscher Gewerkschaftsbund Bayern und Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit) der demografischen Entwicklung, dem steigenden Fachkräftebedarf und dem (digitalen) Wandel der Arbeitswelt Rechnung tragen wollen.<sup>4</sup>

In vielen bayerischen Kommunen widmen sich Expertinnen und Experten in gemeinsamen Gremien dem Thema Digitalisierung im Bildungsbereich. Dort werden Daten aus dem Bildungsmonitoring diskutiert, dadurch Bedarfe der Kommune erkannt und letztendlich zielgerichtete Maßnahmen angestoßen. Dies vermeidet auch Fehlinvestitionen bei Weiterbildung. In Bayern haben zudem bereits einige Bildungskonferenzen zum Thema Digitalisierung stattgefunden. Dadurch wird die Öffentlichkeit für das Thema sensibilisiert. In Teilen dienen Bildungskonferenzen auch der Weiterbildung der Teilnehmenden oder machen auf weitere berufliche Weiterbildungsangebote aufmerksam.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

In Kommunen zeigt sich häufig, dass Ältere, Geringqualifizierte und Migrantinnen und Migranten seltener an Weiterbildungen teilnehmen.<sup>5</sup> Individualisierte Bildungsberatung und bedarfsgerechte Angebote ermöglichen es einer Kommune, auf diese Unterschiede im Weiterbildungsverhalten zu reagieren.

**Im Rahmen eines kommunalen Bildungsmanagements werden so die Nachteile, die auf sozioökonomischen oder demografischen Merkmalen beruhen, abgeschwächt.**

Dabei haben Kommunen verschiedene Möglichkeiten, auf die Weiterbildungen vor Ort einzuwirken. Als Träger kommunaler Weiterbildungseinrichtungen sind sie in der Lage, das Angebot direkt zu beeinflussen, weil sie nicht zuletzt für die Finanzierung sorgen. Konkret können sie etwa auf die Schaffung von günstigeren oder neuen Angeboten drängen. Parallel dazu trägt ein durch die Kommune initiiertes trägerunabhängiges Informations- und Beratungsangebot dazu bei, den Zugang zu beruflicher Weiterbildung zu erleichtern<sup>6</sup> (vgl. Praxisbeispiel des Landkreises Oberallgäu auf Seite 32). Eine weitere Möglichkeit für die Kommune im Bereich der Weiterbildung zu steuern ist, das Angebot über mögliche Bildungswege und Weiterbildungen transparenter und zielgruppenorientierter zu gestalten. Dies gelingt beispielsweise über die Vernetzung der relevanten Bildungsakteure.

### Weiterführende Informationen

Bei der Weiterbildungsbeteiligung lassen sich starke regionale Unterschiede feststellen. Diese stehen in Zusammenhang mit dem demografischen Wandel, dem regionalen Arbeitsmarkt und auch dem sozioökonomischen Status der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. So nehmen beispielsweise Geringqualifizierte, Migrantinnen und Migranten sowie die Bevölkerung schwacher Wirtschaftsstandorte eher selten an Weiterbildungsangeboten teil.<sup>7</sup> Es stellt sich also für die Kommunen die Frage, ob ihre berufliche Weiterbildungslandschaft den Qualifikationsbedarfen der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen entspricht. Diese Weiterbildungslandschaft zu gestalten, fördert die Attraktivität der Region als Wirtschaftsstandort und als Wohnort.

<sup>1</sup> Deutscher Weiterbildungsatlas (2018)

<sup>2</sup> Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2018)

<sup>3</sup> Bayerisches Landesamt für Statistik (o.J.)

<sup>4</sup> Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (o.J.)

<sup>5</sup> Martin, Schömann, Schrader (2016)

<sup>6</sup> Ambos, Middendorf, Weiß (2017)

<sup>7</sup> Deutscher Weiterbildungsatlas (2018)

Landkreis Oberallgäu

## Optimierung der Bildungsberatung


**Oberallgäu**  
Landkreis

Der Landkreis Oberallgäu hat sich zum Ziel gesetzt, lebenslanges Lernen vor Ort zu fördern und bedarfsgerechte Angebote für Fort- und Weiterbildungen zu schaffen. Das Motto lautet „Kein Talent darf verloren gehen“.

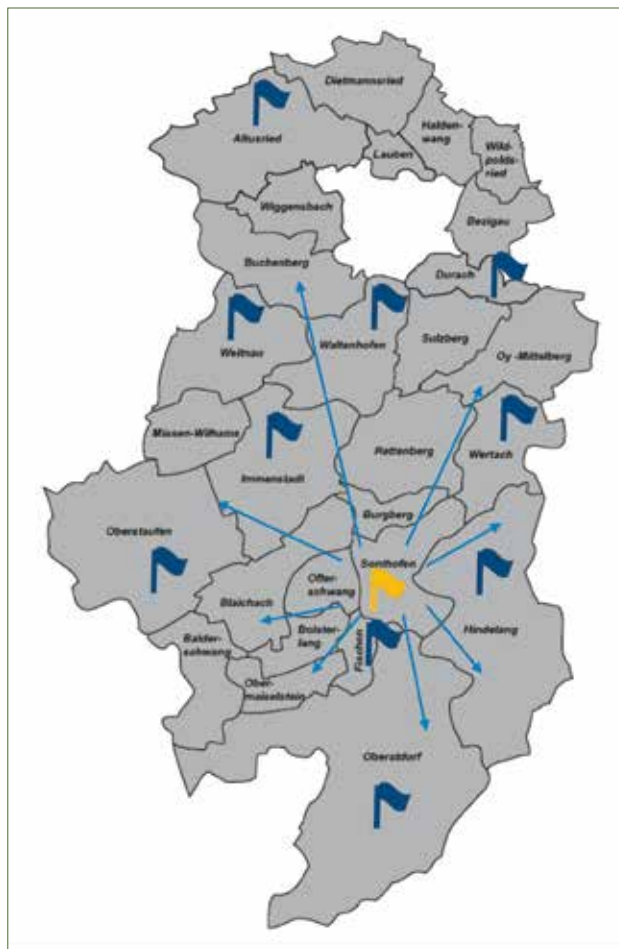
### Möglichst wohnortnahe Bildungsberatung im Flächenlandkreis

Im Zuge der Initiative „Bildungsregionen in Bayern“ sowie des Programms „Bildung integriert“ beschäftigt sich der Landkreis Oberallgäu intensiv mit dem Thema der Gestaltung einer kommunalen Bildungslandschaft und hat sich das Ziel gesetzt, die Bildungslandschaft Oberallgäu kontinuierlich weiter voran zu bringen, damit „kein Talent verloren geht“. Dabei werden die Angebote regelmäßig evaluiert – denn diese sollen möglichst bedarfsorientiert und wohnortnah sein. Gerade in einem Flächenlandkreis wie dem Oberallgäu stellt dies eine große Herausforderung dar.



Im Landkreis Oberallgäu war bereits von Juni 2012 bis September 2015 eine Bildungsberatung vorhanden. Diese wurde über LEADER gefördert, ein EU-weites Programm zur Förderung der ländlichen Räume. Nach Auslauf der Förderung übernahmen der Landkreis und die Stadt Kempten die Weiterfinanzierung bis Ende des Jahres 2015. Die Beratung fand sowohl in der Oberallgäuer Volkshochschule in Sonthofen als auch in der Volkshochschule in Kempten statt.

Im Anschluss an die Förderung durch LEADER wurde das erste Konzept der Bildungsberatung durch das Bildungsbüro, in enger Kooperation mit der Oberallgäuer Volkshochschule, überarbeitet. Ziel des neuen Konzeptes ist es vor allem, die Bildungsberatung dort anzubieten, wo die Menschen wohnen.

Das Bildungsbüro und die Leitung der Oberallgäuer Volkshochschule erläuterten das neu erarbeitete Konzept sowie die dazugehörige Kosten- und Nutzenanalyse im Ausschuss des Landkreises. Im Anschluss wurde der Beschluss zur Umsetzung des neuen Stufenmodells Bildungsberatung im Kreisausschuss eingeholt.



Flächendeckende Bildungsberatung im Landkreis Oberallgäu

-  Hauptsitz in der Oberallgäuer Volkshochschule in Sonthofen
-  Mobile Bildungsberatung im Landkreis Oberallgäu mit Außensprechtagen

Die Gemeinden als Anlaufstellen sind für alle Bürgerinnen und Bürger deutlich leichter zu erreichen als die bisherigen Anlaufpunkte Kempten und Sonthofen. Als Ausgangspunkt sollte der Standort an der VHS in Sonthofen weiter erhalten, die restlichen Termine jedoch flächendeckend über den Landkreis verteilt werden. Durch kurze Wege und flexible Terminabsprachen wird die Präsenz vor Ort als ein niederschwelliges Angebot deutlich. Seit Frühjahr 2017 ist nun die Bildungsberatung nach dem neuen Konzept im Landkreis flächendeckend aktiv. Dabei hat sich gerade die mobile Ausrichtung als sehr gewinnbringend erwiesen, da die Ratsuchenden keine weiten Anfahrtswege in Kauf nehmen müssen.



## **Bildungsberatung als Stufenmodell für unterschiedliche Bedarfe**

Beim Stufenmodell Bildungsberatung geht es um ein aufbauendes, durchgängiges und trägerneutrales Beratungsangebot, das gebündelt und über abgestimmte zielgruppenorientierte Marketingmaßnahmen für die Bürgerinnen und Bürger sichtbar gemacht wird. Ziel ist es, alle Bereiche im lebenslangen Lernprozess der Menschen abzudecken und einen niederschweligen Zugang zum Einstieg in den Bildungsbereich herzustellen.

Die Stufe 1 beinhaltet die trägerneutrale mobile Bildungsberatung für den Landkreis Oberallgäu. Die Bildungsberatung gibt Auskunft in allen Fragen rund um Aus- und Weiterbildung. Egal, ob sich die Ratsuchenden über ihren weiteren beruflichen Weg noch nicht im Klaren sind oder sich einfach weiterbilden möchten – alle sind bei der Bildungsberatung herzlich willkommen.

Die Bildungsberatung des Oberallgäus berät alle, die eine berufliche Fortbildung planen, nach längerer Pause wieder in den Beruf einsteigen oder einen Schulabschluss nachholen wollen und hilft bei der Praktikumssuche sowie bei Bewerbungen. Auch Seniorinnen und Senioren, die ihre Rente aufstocken oder sich ehrenamtlich engagieren möchten, können die Beratung in Anspruch nehmen. Diese ist kostenfrei und unverbindlich. Dabei ist die Bildungsberatung eng mit der Agentur für Arbeit, den Kammern und weiteren Institutionen vernetzt. Um deren Vernetzung mit allen Akteuren aus dem Bereich (Bildungs-) Beratung geht es bei Stufe 2.

Die Stufe 3 beinhaltet die Einführung von sogenannten Bildungslotsen. Diese fungieren als Bindeglied zwischen den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Bildungsangeboten und Beratungsdienstleistungen. Bei der 4. Stufe geht es um die Schaffung eines Selbstinformationssystems. Als Instrumente dienen hierfür Informationsbroschüren, Zeitung, Flyer und Plakate in den Sprachen der Zielgruppen.

## **Vielfältige Unterstützung der Bildungsberatung durch das Bildungsbüro**

Das Bildungsbüro wirkt zum einen als Koordinator, der gut in weitere Netzwerke vor Ort eingebunden ist (u.a. Schule/Bildungsträger/Verwaltung). Das neue Konzept wurde im Vorfeld vom Bildungsbüro bei allen Bürger-

meisterinnen und Bürgermeistern der Landkreiskommunen vorgestellt, um die Relevanz des Angebots herauszuheben. Zudem unterstützt das Bildungsbüro die operativ tätige Bildungsberatung, die an der Volkshochschule ausgelagert ist, anfangs v.a. mit Kontakten bzw. Vernetzung. Des Weiteren bedarf es für die nachhaltige Etablierung dieses Stufenmodells einer regelmäßigen Evaluation. Diese führt ebenfalls das Bildungsbüro durch. Die hier kontinuierlich erhobenen und ausgewerteten Daten ermöglichen eine Qualitätskontrolle sowie eine kontinuierliche Weiterentwicklung.

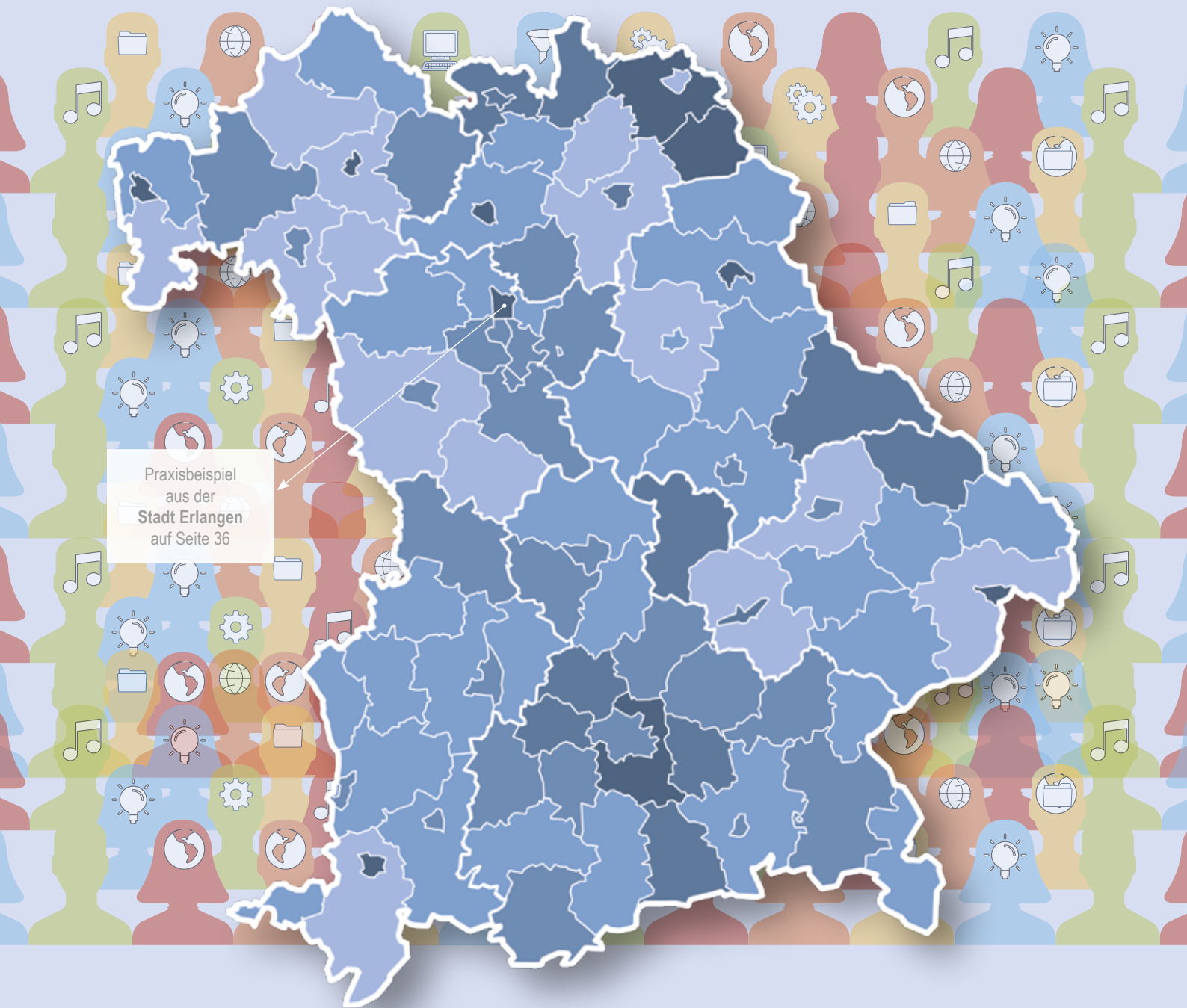
Neben regelmäßigen Austauschtreffen findet jährlich eine ausführliche Evaluation statt. Darin wird ein Überblick über Rahmendaten der Ratsuchenden gegeben. Neben der Anzahl der Beratungen insgesamt werden unter anderem Auswertungen zu Geschlecht und Alter der Ratsuchenden sowie vorhandenen Bildungsabschlüssen, Anlass und Ergebnis sowie Kontaktpunkte der Beratung vorgenommen. Allgemeine Auswertungen für die gesamte Region Allgäu werden von der Allgäu GmbH durchgeführt, vertiefte Auswertungen speziell für das Oberallgäu durch das Bildungsbüro. Im Oberallgäu dient als Ergänzung zu den allgemeinen Rahmenfaktoren eine Abfrage bei den Ratsuchenden dazu, direkt deren Zufriedenheit sowie die Beratungsorte zu evaluieren. Der entsprechende Bewertungsbogen wird im Nachgang an die Beratung ausgefüllt. Zur Feststellung des langfristigen Nutzens der Bildungsberatung wird seit Juli 2019 zusätzlich eine Nachevaluation durchgeführt. Ein halbes Jahr nach dem Beratungstermin wird so beispielsweise nach der Umsetzung der Beratungsinhalte sowie nach der beruflichen Entwicklung gefragt.

Text:  
Andrea Schmid, Susanne Grimm,  
Bildungsbüro Landkreis Oberallgäu

Weitere Informationen:

Bildungsbüro Landkreis Oberallgäu  
[www.oberallgaeu.org](http://www.oberallgaeu.org)

# Neues gelernt statt ausgelernt



Auf der Karte dargestellt ist die Weiterbildungsdichte, also die Anzahl der besuchten Unterrichtseinheiten von je 45 Minuten je 1 000 Einwohnerinnen und Einwohner. Rund 200 Volkshochschulen (VHS) in Bayern bieten ein flächendeckendes Angebot, das aber unterschiedlich häufig genutzt wird.

Nicht erfasst ist die Nutzung der Weiterbildungsangebote anderer Träger. Auf der Grundlage des bayerischen Erwachsenenbildungsförderungsgesetzes werden zusätzlich zur VHS die evangelische und katholische Erwachsenenbildung sowie das Bildungswerk des Bayerischen Bauernverbands gefördert.

Anzahl der besuchten Unterrichtseinheiten in der Weiterbildung an Volkshochschulen in Bayern 2017

0 bis unter	100
100 bis unter	200
200 bis unter	300
300 bis unter	400
400 oder mehr	

Bayerischer Volkshochschulverband e.V.

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

In der globalisierten, digitalisierten Welt reicht das einst erlernte Schulwissen nicht aus. Technische, politische und wirtschaftliche Entwicklungen verändern den Alltag und das Zusammenleben.

**Die passenden Bildungsangebote helfen, einer Spaltung der Gesellschaft entgegenzuwirken: Sie vermitteln nötiges Wissen, um in der Welt zu bestehen und trotz Wandels einen Platz zu finden oder zu behalten. So können Ängste abgebaut werden und es kann Gemeinschaft im kleinen Rahmen neu entstehen.**

Denn in den Kursen kommunaler Bildungsträger treffen sich Menschen unabhängig von Alter oder Vorbildung. Gerade die Angebote der Volkshochschule können dazu beitragen, soziale Orte zu schaffen und gesellschaftlichen Zusammenhalt zu pflegen.

Dazu braucht es moderne und leistungsfähige Bildungsorganisationen in der Erwachsenenbildung, die jenseits der ökonomischen Verwertungslogik den Menschen und sein Umfeld im Blick haben. Die Aufgabe der Volkshochschulen ist es, auf regionale Entwicklungen genauso wie auf weltpolitische Trends zu reagieren, beides für die jeweiligen Zielgruppen herunter zu brechen und mit deren Lebenspraxis zu verknüpfen. So entstehen passgenaue und zukunftsgerichtete Bildungsangebote vor Ort – dort, wo sie gebraucht werden. Denn Erwachsenenbildung lebt von der Freiwilligkeit. Sie muss überzeugen, um zu wirken.

Trotzdem ist die Erwachsenenbildung der am schlechtesten finanzierte Bildungsbereich, obwohl sie die meisten potenziellen Lernenden abdeckt. Zusätzlich sind große Teile der Finanzierung berufsbezogen oder hängen an kurzfristigen Projektförderungen, was sie abhängig macht von Änderungen in politischen Agenden.<sup>1</sup> Kommunal gibt es gerade in der parteiunabhängigen politischen Bildung kaum andere Anbieter als die VHS, bei denen solche Angebote im Bereich „Gesellschaft“ zusammengefasst werden. Mit diesem Thema ist kein Gewinn zu machen, umso wichtiger ist die Unterstützung von Freistaat und Kommunen in diesem Bereich.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

**Die Volkshochschulen sind oft organisatorisch eng mit der Kommune verbunden: Sie sind zum Beispiel Teil der Stadtverwaltung oder werden über einen gemeinnützigen Verein geführt, in dem Gemeinden Mitglieder sind. Viele Kommunen nutzen das, legen Schwerpunkte und verbessern das Angebot auch in Zusammenarbeit mit dem kommunalen Bildungsmanagement.**

Die Ansprache breiterer Personengruppen stellt dabei eine stete Herausforderung dar: Volkshochschulen gewinnen neue Teilnehmende in ländlichen Regionen mit wohnortnahen Angeboten an zentralen, sozialen Orten (z.B. Bibliotheken, Mehrgenerationenhäuser). Eine Überarbeitung der Öffentlichkeitsarbeit mit digitaler Werbung erreicht auch jüngere Menschen. Zahlreiche gelungene Beispiele für Bildungsmarketing zeigen, wie man für die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens sensibilisiert.

Auf kommunale Bildungssteuerung setzt auch die Stadt Erlangen: Hier wird der Sachstand vor Ort mit den kommunalen Expertinnen und Experten erörtert. Denn die Datenlage ist aufgrund der Anbieterfülle in der Erwachsenenbildung schwierig. Mit Hilfe von Vernetzung entsteht eine „Community of Practice“, die Wissen bündelt, Angebotslücken identifiziert und neue kommunale Serviceleistungen andeuten kann (vgl. Praxisbeispiel der Stadt Erlangen auf Seite 36).

### Weiterführende Informationen

Eine nähere Betrachtung der Erwachsenenbildung kann zum Beispiel aufzeigen, welche Bevölkerungsgruppen die VHS-Angebote bisher nutzen. Meist sind Frauen und ältere Personen überrepräsentiert. Es lassen sich aber Unterschiede nach Themen feststellen.<sup>2</sup> Für weitergehende Bildungssteuerung eignen sich Nutzerbefragungen: Welche Personengruppen werden von den bisherigen Angeboten erreicht – und welche nicht? Gerade bildungsferne Zielgruppen könnten so in den Blick genommen werden. Eine geografische Analyse kann aufzeigen, wo Erwachsenenbildung wohnortnah erreichbar ist.

<sup>1</sup> Europäische Kommission (2019)

<sup>2</sup> Lux (2020)

Stadt Erlangen

## Erster Teilbericht zur „Erwachsenenbildung in Erlangen 2019“



Der Erlanger Teilbericht zur Erwachsenenbildung gibt einen detaillierten und datenbasierten Einblick in die kommunale Erwachsenenbildungslandschaft, auf dessen Basis Handlungsempfehlungen abgeleitet und Maßnahmen ergriffen werden.

### Bildungsmonitoring erhellt das Feld der Erwachsenenbildung in Erlangen

Die vom Bildungsbüro geleitete Fachgruppe „Erwachsenenbildung“ stellte in einer der ersten Sitzungen Ende 2017 fest, dass es bislang kaum Datengrundlagen für die Erwachsenenbildung vor Ort gibt. Der Bedarf nach einer Datengrundlage wurde in der folgenden Sitzung des Bildungsrats formuliert, woraufhin die Erarbeitung eines Teilberichts zur Erwachsenenbildung mehrheitlich beschlossen wurde. Ziel des Beschlusses war es, dass der Teilbericht einen umfassenden Einblick in alle Bereiche der Erlanger Erwachsenenbildungslandschaft gibt und ein breites Verständnis von Erwachsenenbildung zugrunde legt. Diesem Erkenntnisinteresse folgte ein exploratives Vorgehen, bei dem zunächst Eckpunkte und Daten von Erwachsenenbildungsangeboten und -anbietern mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Zielgruppen dargestellt wurden. Ausgehend von den Ergebnissen des Teilberichts wurden Bedarfe identifiziert und Handlungsempfehlungen formuliert. Die Fachgruppe „Erwachsenenbildung“ begleitete den gesamten Entstehungsprozess.

### Bericht zur Erwachsenenbildung kommt zu konkreten Handlungsempfehlungen

In der Erwachsenenbildung gibt es auf regionaler Ebene große Unterschiede, sowohl was die Teilnahme als auch das Angebot vor Ort betrifft. In kommunalen Bildungsberichten wurde der Bereich der Erwachsenenbildung bislang weniger detailliert oder nur am Rande betrachtet. Neben der großen Fülle an Trägern und Angeboten ist ein Grund hierfür, dass die Datengrundlagen im Bereich der Erwachsenenbildung sehr heterogen sind. Es gibt Einrichtungen, die mit einer gut gepflegten und umfassenden Datenbasis aufwarten können, wie die Volkshochschule oder die Bibliotheken. Es gibt aber auch Einrichtungen, die weniger Zahlenmaterial zur Verfügung stellen können.

Dennoch ist es gelungen, die Erwachsenenbildung in Erlangen sehr umfassend und datenbasiert abzubilden. Die Ergebnisse wurden durch eine Bevölkerungsbefragung ergänzt, die zusammen vom Bildungsbüro und dem Sachgebiet für Statistik und Stadtforschung der Stadt Erlangen durchgeführt wurde. Im Vordergrund standen vor allem die Bekanntheit und Nutzung von Erwachsenenbildungsangeboten sowie Faktoren, welche die Teilnahmebereitschaft an Erwachsenenbildung beeinflussen. Im Teilbericht wurden außerdem zentrale Ergebnisse der



8. Erlanger Bildungskonferenz zum Thema Erwachsenenbildung berücksichtigt.

Folgende Bedarfe und Handlungsempfehlungen wurden formuliert:

- Für Erwachsene sollen neutrale Informations- und Beratungsangebote geschaffen werden. Auswertungen der Bevölkerungsbefragung zeigen, dass knapp ein Viertel der befragten Erlangerinnen und Erlanger spontan keinen einzigen Erwachsenenbildungsanbieter nennen können und dass sich knapp die Hälfte der Befragten mehr Information und Beratung über Erwachsenenbildungsangebote in Erlangen wünscht.
- Wegen der großen Fülle an Erwachsenenbildungsträgern und Angeboten vor Ort ist die Etablierung von geeigneten Vernetzungsformaten anzustreben. Im Rahmen der Fachgruppe und im Austausch mit Anbietern und Expertinnen und Experten der Bildungskonferenz wurde festgestellt, dass es im Bereich der Erwachsenenbildung an geeigneten Formaten zur Vernetzung untereinander und dem Austausch mit der Politik fehlt.
- Zukünftig sollten vermehrt wohnraumnahe Bildungsangebote mitgedacht werden, da viele Bildungsangebote für Erwachsene sehr zentral gelegen sind. Zwar sind zentrale Angebote im Allgemeinen gut erreichbar, die Ergebnisse der Bevölkerungsbefragung zeigen jedoch, dass eine größere Entfernung zum Unterrichtsort für bestimmte Zielgruppen, die nicht zentral wohnen, ein Teilnahmehindernis darstellt.
- Die schwierigere Erreichbarkeit und Ansprache bestimmter Zielgruppen führen dazu, dass auch Zugänge verbessert werden müssen. Vor allem ältere Erwachsene, Erwachsene mit geringerer Vorbildung



Handlungsempfehlungen und deren Umsetzung

und einem niedrigeren Haushaltseinkommen nehmen seltener an Weiterbildungsangeboten teil. Ferner bestehen Zugangsbarrieren, wie fehlende Barrierefreiheit oder sprachliche Hürden, die eine Teilnahme für manche Menschen erschweren. Es wird empfohlen, den Einsatz von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren zu fördern, die beruflich, privat oder im Rahmen einer ehrenamtlichen Tätigkeit viel Kontakt mit schwer erreichbaren Zielgruppen haben. Weitere Möglichkeiten, Zielgruppen besser zu erreichen, sind die Verwendung einfacher, zielgruppengerechter Sprache oder die Übersetzung in Fremdsprachen.

- Um auch zukünftig Entwicklungen aufzuzeigen und im Auge behalten zu können, ist es unbedingt notwendig, dass eine Berichtslegung zur Erwachsenenbildung in regelmäßigen Abständen erfolgt. Dies eröffnet auch die Möglichkeit, gezielt andere Bereiche der Erwachsenenbildung abzudecken. In Erlangen ist eine erneute Bearbeitung dieser Bildungsphase in etwa fünf Jahren geplant.

### Wie mit den Ergebnissen weitergearbeitet wird

Alle Ergebnisse des Teilberichts sowie vom Bildungsbüro vorgeschlagene Handlungsempfehlungen wurden partizipativ erarbeitet und den Expertinnen und Experten der Fachgruppe „Erwachsenenbildung“ rückgespiegelt. Ferner wurden im Rahmen einer Bildungsratssitzung zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen mit allen Erlanger Bildungsakteuren sowie politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern diskutiert. Die Ergebnisse des Teilberichts wurden anschließend, kurz nach der Veröffentlichung im Herbst 2019, im Bildungsausschuss des Erlanger Stadtrats vorgestellt. Es folgte ein erster Fraktionsantrag zum Arbeitsprogramm des Bil-

dungsbüros. Darin wird das Bildungsbüro beauftragt, die Vernetzung und Kooperation von Trägern der Erwachsenenbildung zu begleiten, einen Fokus auf wohnortnahe Bildungsangebote in den Stadtteilen zu legen und eine Strategie zur Verbesserung von Informationsangeboten zur Erwachsenenbildung zu entwickeln. Ein weiterer Fraktionsantrag zielt auf das Arbeitsprogramm der Volkshochschule ab, wobei die Ausweitung dezentraler, niedrigschwelliger Angebote sowie eine Intensivierung der Vernetzung mit den Akteuren in den Stadtteilen vor Ort angeregt wird.

Vom Bildungsbüro wurden bereits erste Maßnahmen zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen sowie des Fraktionsantrags ergriffen. Dazu gehört die Entwicklung einer Befragung von Erwachsenenbildungsanbietern mit dem Ziel, zunächst bedarfsgerechte Lösungsvorschläge zur Verbesserung der Transparenz von Angeboten und der Vernetzung von Anbietern zu erfassen und diese in einem nächsten Schritt umzusetzen. Dabei werden die Themen

Vernetzung, zielgruppenorientierte Ansprache sowie Zugänge und Barrierefreiheit von Bildungsangeboten thematisiert. Ferner wird im Austausch mit Erwachsenenbildungsträgern vor Ort eine Recherche zu Informationswegen durchgeführt, auf deren Basis eine Strategie zu weiteren Möglichkeiten der Information und Beratung zu Erwachsenenbildungsangeboten entwickelt werden wird. Zudem arbeitet das Bildungsbüro an einer Handreichung für Akteure der Erwachsenenbildung zum zielgruppenspezifischen Marketing.

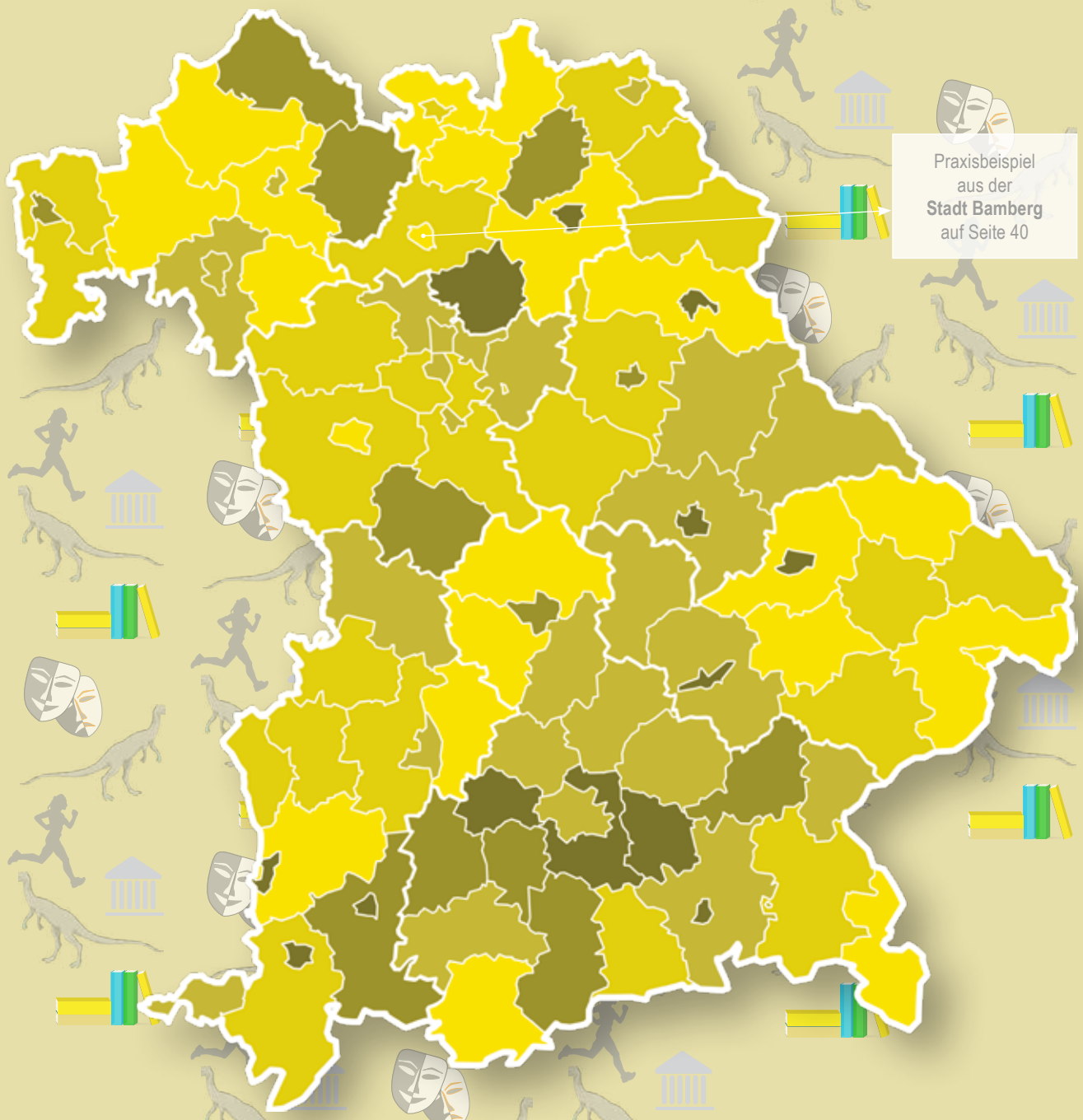
Text:

Sara Kretschmer  
Bildungsbüro Stadt Erlangen

Weiterführende Informationen:

Bildungsbüro Stadt Erlangen  
<https://www.erlangen.de/bildung/>

# Freizeit als Bildungszeit



Öffentliche Bibliotheken sind für alle zugängliche Einrichtungen der Information, der kulturellen Bildung sowie der Begegnung. Sie fördern mit ihren Aktivitäten die Lese- und Medienkompetenz der Bürgerinnen und Bürger. Ihre Kernaufgabe ist die Bereitstellung von Medien vor Ort oder virtuell.

Die Quote der Entleihungen pro Einwohnerin und Einwohner zeigt, welche Bedeutung der Medienbestand kommunaler Bibliotheken für die Nutzerinnen und Nutzer hat. Diese Kennzahl der Deutschen Bibliotheksstatistik steht für die Nutzungsintensität. Laut Interpretationshilfe des Bibliotheksmonitors ist eine hohe Quote positiv zu bewerten, da sie auf eine intensive Nutzung des Medienbestands hinweist.<sup>1</sup>

Zahl der Entleihungen an öffentlichen Bibliotheken pro Einwohner/-in im Jahr 2018

	0 bis unter	3
	3 bis unter	4
	4 bis unter	5
	5 bis unter	6
	6 oder mehr	

Deutsche Bibliotheksstatistik

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Kommunen stellen nicht nur die Bildungsinfrastruktur für das formale Bildungssystem bereit, sondern seit jeher auch ein weitreichendes non-formales Bildungsangebot, z.B. in Bibliotheken, Museen, Theatern, Musikschulen, Volkshochschulen oder im Rahmen von Kinder- und Jugendarbeit, Sportförderung, Familienbildung und Gesundheitsbildung. Daneben gibt es zahlreiche freie gemeinnützige oder gewerbliche Bildungsträger mit unterschiedlichen Angeboten, ob als Sprachenschule, Tanzsportclub, Umweltstation, Kirchenchor, Familienbildungsstätte, beruflicher Weiterbildungsträger u.v.m.

**Die Akteursvielfalt in der non-formalen Bildung ist groß und regional spezifisch. Zusammen tragen kommunale und freie Anbieter zur Attraktivität der Kommune als Lebens- und Arbeitsort bei.**

Kommunen entwickeln mit den Bildungsakteuren vor Ort Strategien, wie diese vielfältigen Bildungsorte in einen produktiven Gesamtzusammenhang gebracht und sinnvoll miteinander verknüpft werden können. Mehr und mehr bayerische Kommunalverwaltungen widmen sich dem Aufbau einer solchen kommunalen Bildungslandschaft und fördern damit die örtliche Bildungsentwicklung. Sie gehen dabei von einem umfassenden und ganzheitlichen Blick auf Bildungsprozesse aus, von der frühkindlichen Bildung bis hin zum Lernen im Seniorenalter. Erst ein ganzheitliches Verständnis von Bildung im Lebensverlauf rückt die Vielzahl an non-formalen Bildungsmöglichkeiten für die Bildungssteuerung ins Blickfeld.

Das kommunale Bildungsmanagement übernimmt die koordinierende und aktivierende Rolle. Es pflegt die Vernetzungsstrukturen, die eine kontinuierliche Kooperation der unterschiedlichen Bildungsanbieter über Zuständigkeits- und Professionsgrenzen hinweg erst ermöglicht. So werden Schulen mit Kultureinrichtungen und Vereinen zusammengebracht, um den Schulkindern neue Lernerfahrungen zu eröffnen. Kindertageseinrichtungen kooperieren beispielsweise mit Stiftungen, entwickeln sich zu Kompetenzzentren im Sozialraum und beziehen die Eltern als Bildungspartner ein. Dies folgt der Erkenntnis, dass Bildung nicht nur in den Bildungsinstitutionen, sondern auch im Lebensumfeld der Menschen an vielen Lernorten stattfindet.<sup>2</sup>

Anhand von Bestandsaufnahmen und einem Informationsmanagement verschafft sich die Kommune einen Überblick über die zahlreichen Angebote non-formaler Bildung. Mit Erhebungen zur Nachfrage und Nutzung non-formaler Bildungsangebote lassen sich Informationen gewinnen, wo Bedarfe liegen und welche Zielgruppen wie erreicht werden. Vor allem in sozial benachteiligten Wohnquartieren können die Bewohnerinnen und Bewohner von niedrigschwelligen Angeboten sowie Bildungseinrichtungen von zusätzlicher Unterstützung profitieren.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Für lebenslange Lernprozesse sind non-formale Bildungsangebote auf kommunaler Ebene von großer Bedeutung. Menschen lernen ein Leben lang und bedürfen einer Grundbildung, die sie zu lebensbegleitendem Lernen befähigt. Non-formale Bildung vermittelt in einer sich wandelnden, wissensbasierten Gesellschaft wichtige Kompetenzen für eine gesellschaftliche Teilhabe. Das Spektrum reicht von einer Alltagsbildung bis hin zu beruflicher Weiterbildung und umschließt neben der Aneignung von Wissen und notwendigen Kulturtechniken auch den Erwerb sozialer und personaler Kompetenzen. Non-formales Lernen findet in einem organisierten Rahmen statt, ist didaktisch strukturiert und ein freiwilliges Angebot, das sich nach den Bedürfnissen der Teilnehmenden richtet.

**In erfolgreichen Bildungsbiografien verstärken sich formale und non-formale Bildungsprozesse gegenseitig positiv. Kinder und Jugendliche, die Lernerfahrungen und Selbstbildung in non-formalen Lernkontexten machen konnten, erwerben damit zugleich Kompetenzen, mit denen sie das formale Bildungssystem erfolgreicher durchlaufen können.**

Kinder und Jugendliche, die dagegen in ihrem Umfeld wenig von anregenden Lerngelegenheiten profitieren, erfahren durch das sich selbst verstärkende Wechselspiel formaler und non-formaler Bildung gleichsam eine doppelte Bildungsbenachteiligung.<sup>3</sup> Kommunen tragen daher zum Gelingen von Bildungsbiografien bei, wenn sie das Zusammenspiel unterschiedlicher Bildungsformen und Lernorte fördern und chancengerechte Zugänge zu non-formaler Bildung besonders in den Blick nehmen.

Familienstützpunkte dienen in vielen Kommunen als Anlaufstelle für Eltern. Die Stadt Bamberg hat mit einer Elternbefragung in Erfahrung gebracht, welche Erwartungen diese an Kinderbetreuung und Familienbildung haben (vgl. Praxisbeispiel auf Seite 49).

### Weiterführende Informationen

Die Vernetzung von Einrichtungen formaler Bildung mit non-formalen Bildungsorten rückt die räumliche Dimension von Bildung in den Vordergrund. Die Potenziale einer Region oder eines Sozialraums als Bildungsraum für Bürgerinnen und Bürger werden damit besser erschlossen und gleichzeitig die Humanressourcen erweitert. Darüber hinaus ist eine gute kommunale Finanzlage für die Bereitstellung kommunaler Bildungsangebote förderlich.

<sup>1</sup> Deutsche Bibliotheksstatistik (2019)

<sup>2</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2006)

<sup>3</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung (2004), Mack (2007)

## Stadt Bamberg

## Familienbefragung in der Region Bamberg – Ein Beispiel verwaltungsinterner Zusammenarbeit



Die Region Bamberg erhebt die Nutzung bestehender Angebote der Familienbildung sowie Bedarfe und Wünsche der Familien in den einzelnen Gemeinden und Stadtteilen, um sie für die Weiterentwicklung einer familienfreundlichen Region zu nutzen.

Krabbelgruppen, Säuglingspflegekurse, Väterfrühstück, Tipps zu Erziehungsfragen – dies alles sind Angebote der Familienbildung und Frühen Hilfen der Region Bamberg. In den Beratungsstellen der Jugendämter und den Familienstützpunkten werden Familien kompetent beraten und zahlreiche Veranstaltungen mit und für die Familien angeboten. Um im Interesse einer kinder- und familienfreundlichen Region zukünftig noch besser auf die Bedürfnisse der Familien eingehen zu können, werden die Konzepte der Familienbildung und der Frühen Hilfen von den Jugendämtern regelmäßig fortgeschrieben.

Um diese Konzepte auf eine valide Basis zu stellen, wurde im Frühjahr 2019 in Kooperation mit den Bildungsbüros von Stadt und Landkreis Bamberg eine Familienbefragung durchgeführt. Im Rahmen des Bildungsmonitorings begleiteten die Bildungsbüros den inhaltlichen Planungsprozess und übernahmen die Durchführung und Auswertung der Online-Befragung sowie die Berichterstellung.

Ziel der Befragung war es, zu erfassen, welche vorhandenen Angebote der Familienbildung bereits genutzt werden, wie zufrieden die Familien mit diesen Angeboten sind und welche ihnen noch fehlen. Um die Antworten auf diese Fragen zielgruppenspezifisch und möglichst kleinräumig geben zu können, wurden zusätzlich soziodemografische Daten und Informationen zum Stadtteil bzw. der Gemeinde, in der die Familien wohnen, erhoben.



Aufruf zur Familienbefragung

### Familienbefragung bringt Bedarfe in der Stadt Bamberg zum Vorschein

In der Stadt Bamberg wurden 3 000 Familien mit Kindern unter 18 Jahren angeschrieben und um ihre Teilnahme gebeten. Knapp 700 Familien nahmen an der Befragung teil. Etwa 90 Prozent der befragten Familien haben bereits Angebote der Familienbildung genutzt und sind mit diesen zufrieden, sowohl hinsichtlich der Inhalte als auch der räumlichen und zeitlichen Rahmenbedingungen. Von den Familien, die noch keine Angebote genutzt hatten, gab ein Drittel an, dass ihnen diese nicht bekannt waren. Für eine künftig bessere Information wünschen sich die Familien insbesondere öffentliche Anzeigenblätter, aber auch das Familienportal der Stadt Bamberg. Inhaltlich besteht der Bedarf nach mehr Angeboten zu den Themen Schule, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Jugendliche und Pubertät sowie zum Umgang mit Medien.

Die Familien sind mit den Angeboten der Familienbildung in der Stadt Bamberg zufrieden bis sehr zufrieden. Eine hohe Unzufriedenheit zeigt sich jedoch bei 60 Prozent der befragten Familien hinsichtlich der Notfall- und Randzeitenbetreuung für Kinder im Kindergarten- und Schulalter. In den einzelnen Stadtteilen variierte die Beurteilung der Themen erheblich. Dank der Erfassung des Stadtteils, in dem die Familien leben, eröffnen die Ergebnisse konkrete und räumlich gut abgesteckte Handlungsfelder für die Verbesserung der Familienfreundlichkeit in der Stadt Bamberg.

Auf die Frage nach konkreten Wünschen gaben die befragten Familien zahlreiche Antworten, die sich diversen Themenbereichen zuordnen lassen und ebenfalls zwischen den Stadtteilen variieren. Drei Kategorien lassen sich aber in fast allen Stadtteilen erkennen: Freizeitangebote, Angebote für Jugendliche und der Ausbau frühkindlicher Betreuung in Krippe, Kindergarten und Hort. Hier wünschen sich die Familien sowohl qualitative als auch quantitative Verbesserungen.



## Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung der Familienbildung

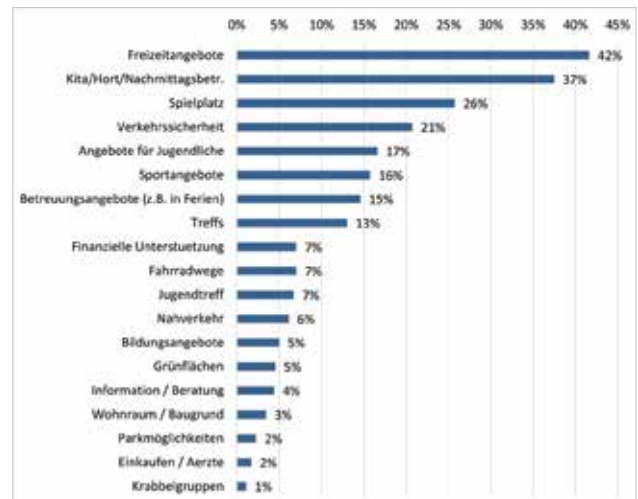
Die Ergebnisse der Familienbefragung geben einen guten Einblick in die Nutzung der bisherigen Angebote der Familienbildung, die Zufriedenheit der Familien und deren Wünsche für die gesamte Stadt Bamberg. Ein hohes Potenzial für die unmittelbare Arbeit vor Ort liegt in den Einzelauswertungen der Stadtteile. Mit der Einschätzung der Familienfreundlichkeit ihrer unmittelbaren Lebensumgebung geben die Familien wertvolle und sehr konkrete Hinweise nicht nur für die Anbieter von Familienbildung, sondern auch für die kommunale Planung einer familienfreundlichen Stadt über alle Lebensbereiche hinweg. Im Rahmen der Konzeptfortschreibung und darüber hinaus kann in den Stadtbezirken an den relevanten Themenbereichen gezielt und als direkte Reaktion auf die Rückmeldungen der Familien gearbeitet werden.

Zudem wurde durch die Befragung deutlich, dass einer Reihe von Familien die Angebote der Familienbildung noch nicht bekannt sind. Diese Familien stellen eine potenzielle Zielgruppe dar, die bisher noch nicht erreicht werden konnte. Denn dass grundsätzliches Interesse an Angeboten zur Familienbildung besteht, geht aus den Daten deutlich hervor. Viele dieser Familien gaben an, mehr Informationen über das Familienportal Bamberg zu wünschen, sodass dieser Handlungsschritt in der Konzeptfortschreibung direkt aufgegriffen wurde. Die Angebote des Portals sollen fortlaufend erweitert und das Portal selbst stärker beworben werden. Darüber hinaus ist die Möglichkeit einer öffentlichen Bewertung wahrgenommener Angebote durch die Familien in Planung.

### Ein Mehr an Zusammenarbeit bei verwaltungsinternen Planungsprozessen

Auf die Arbeit im Bildungsbüro der Stadt Bamberg und die verwaltungsinterne Zusammenarbeit hatte die Familienbefragung zahlreiche positive Effekte. Für das Bildungsmonitoring liegen mit den Ergebnissen wertvolle Daten als Basis für die Bildungsberichterstattung vor. Die Ergebnisse konnten in zahlreiche verwaltungsinterne Gremien und Arbeitsgruppen getragen werden und bieten eine Unterstützung für Planungsprozesse im Bereich der Sozialplanung, Jugendhilfe- und Kitaplanung. Für einzelne Arbeitskreise, beispielsweise zum Themenbereich „Allein- und Getrennterziehende“, konnten die Ergebnisse der Familienbefragung vom Bildungsbüro gesondert ausgewertet werden und geben wertvolle Hinweise für die Arbeit der beteiligten Akteure. Darüber hinaus ermöglicht die Auswertung der kleinräumigen Daten eine Grundlage oder Ergänzung für die Umsetzung von Maßnahmen direkt in den Stadtteilzentren oder im Rahmen von kommunalen Bürgerbeteiligungsprozessen wie beispielsweise Bürgerlaboren.

Für das Jahr 2020 ist in enger Kooperation mit dem Bildungsbüro eine gemeinsame Weiterarbeit an der Umsetzung der Maßnahmen zur Verbesserung der Familienfreundlichkeit geplant. Hierzu gehört beispielsweise, die



Grafik mit Ergebnissen aus der Bamberger Familienbefragung

gewünschten Themen vermehrt in den Fokus zu nehmen, Rahmenbedingungen und Angebotsformen an die Wünsche anzupassen und die Angebote der Familienbildung noch breiter und besser zugänglich zu machen. Darüber hinaus wird es eine Bestandserhebung der Angebote zur Familienbildung und in einem vierjährigen Turnus weitere Bedarfserhebungen geben. Die Ergebnisse der Familienbefragung liefern der Stadt Bamberg nicht nur Informationen über die hohe Zufriedenheit mit bestehenden Angeboten, sondern auch wertvolle Hinweise für die Weiterentwicklung von Angeboten der Familienbildung. Damit ist eine gute Basis geschaffen, um die Familienfreundlichkeit in der Stadt Bamberg einen großen Schritt voranzubringen.

Text:

Dr. Ramona Wenzel  
Bildungsbüro Stadt Bamberg

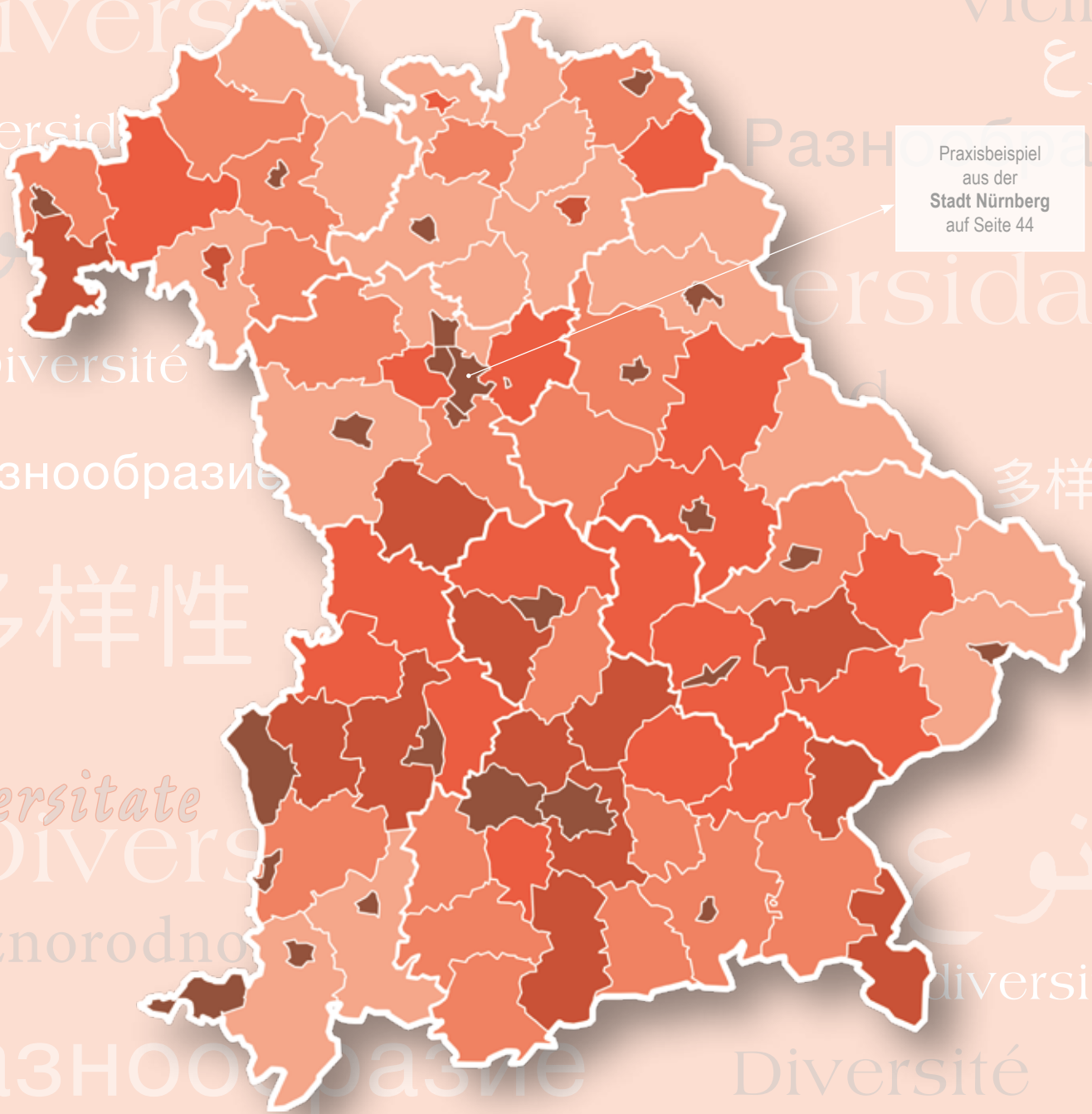
Weiterführende Informationen:

Bildungsbüro Stadt Bamberg  
[www.stadt.bamberg.de/bildungsbuero](http://www.stadt.bamberg.de/bildungsbuero)

Familienportal Bamberg  
[www.familienportal-bamberg.de](http://www.familienportal-bamberg.de)

Bildungsregion Bamberg  
[www.bildungsregion-bamberg.de](http://www.bildungsregion-bamberg.de)

# Bildungslandschaften werden bunter



Die Karte zeigt den Anteil von Kindern mit Migrationshintergrund an allen eingeschulerten Schülerinnen und Schülern in Bayern im Schuljahr 2017/18. Berücksichtigt sind die Schulanfängerinnen und Schulanfänger an Grundschulen, Förderzentren und Freien Waldorfschulen. Einen Migrationshintergrund haben in der Statistik alle Kinder, die keine deutsche Staatsangehörigkeit haben und/oder im Ausland geboren sind und/oder in deren Familie die überwiegend gesprochene Sprache nicht Deutsch ist.

Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund an allen eingeschulerten Kindern in Bayern im Schuljahr 2017/18

- 0 bis unter 12 %
- 12 % bis unter 17 %
- 17 % bis unter 22 %
- 22 % bis unter 27 %
- 27 % oder mehr

Amtliche Schuldaten des Bayerischen Landesamts für Statistik

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Migration ist kein Sonderfall, sondern ein Normalzustand<sup>1</sup>: Bevölkerungsbewegungen schwanken je nach Zeitpunkt und Ort teils deutlich.<sup>2</sup> Auch die Zusammensetzung der migrierten Personen ändert sich ständig, sei das nach der Herkunft, dem Alter oder den Gründen für Migration.

Aus kommunaler Sicht ist Migration gelebte Realität und notwendig für die Sicherung und Weiterentwicklung der Region. Umso wichtiger ist es, dass alle Menschen vor Ort in die Gesellschaft integriert sind.

**Die strategische Ausgestaltung von kommunalen Bildungslandschaften kann einen wichtigen Beitrag zur Integration leisten: Sprachkenntnisse, Bildungsabschlüsse und soziokulturelle Bildung sind Voraussetzungen für den Zugang zum Arbeitsmarkt und zur Teilhabe am gesellschaftlichen Leben.**

Für die Integration in die formalen Bildungseinrichtungen gibt es in bayerischen Kommunen zahlreiche Zugangshilfen, um den Einstieg zu erleichtern. Beispiele hierfür sind die Übergangs- und Deutschförderklassen an Schulen oder die Berufsintegrationsklassen an Berufsschulen. Spezifische Programme zielen auf den Kompetenzaufbau des pädagogischen Personals, wie z.B. bei den Sprach-Kitas<sup>3</sup> oder auf integrierte Sprachförderung für alle Kinder mit Unterstützungsbedarf im Deutschen als Erst- und Zweitsprache, wie z.B. im Vorkurs Deutsch 240.<sup>4</sup>

Informationen sind der Schlüssel, um richtige Entscheidungen für den eigenen Bildungsweg treffen zu können. Oft mangelt es gerade Neuzugewanderten an Wissen um die Möglichkeiten des bayerischen Bildungssystems, gerade wenn die Eltern dieses System selbst nicht durchlaufen haben. Kommunen kümmern sich deshalb oft um Angebote der Eltern- oder Familienbildung. Ehrenamtliche bieten eigens Schulungen für Eltern an, auch zum Erlernen der deutschen Sprache.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

So vielfältig wie die regionale Bevölkerungsentwicklung sind auch die mit Migration verbundenen Herausforderungen für die Bildungsplanung, sei es bei der Kindertagesstättenbedarfsplanung, der Gestaltung des Schulwesens oder bei der Bedarfsplanung von außerschulischen Weiterbildungsangeboten.

**Kommunale Bildungssteuerung hilft, die Fülle an Angeboten, die hohe Diversität der Zielgruppe und die große Zahl an Akteuren zu koordinieren.**

Einen wichtigen Baustein stellen kommunale Integrationskonzepte dar, die unter Beteiligung aller relevanten Akteure entwickelt werden, alle Bereiche des gesellschaftlichen und beruflichen Lernens und Lebens umfassen, die lokalen Besonderheiten berücksichtigen sowie Umsetzungsschritte beinhalten.

Integrationspolitisch spielt die interkulturelle Öffnung in öffentlichen Einrichtungen eine ergänzende Rolle bei der Erhöhung der Teilhabechancen von Geflüchteten.<sup>5</sup> Beispiele für Maßnahmen sind die Einrichtung von Dolmetscherpools für Schulen, Beratungsstellen und Behörden, die Bereitstellung von mehrsprachigen Informationsmaterialien sowie die Einstellung von qualifizierten Personen mit Migrationshintergrund auf allen Hierarchiestufen.

Ein gelungenes Beispiel für eine Abfolge aus Bildungsmonitoring, Bildungscoordination und Umsetzung einer Maßnahme ist die Entwicklung des Kommunalen Programms Deutschspracherwerb der Stadt Nürnberg (vgl. Praxisbeispiel auf Seite 44).

### Weiterführende Informationen

Weitere Beispiele für Aktivitäten in Bayerischen Kommunen zur Integration durch Bildung finden Sie unter: <http://www.transferagentur-bayern.de/materialien/weiterfuehrende-links/> unter den Abschnitten **Integration durch Bildung** sowie **Bildungsmonitoring / Zuwanderung und Integration**.

<sup>1</sup> Für die Aussage steht zum Beispiel Professor Karim Fereidooni, siehe z.B. didacta Themendienst (2020)

<sup>2</sup> Bayerisches Landesamt für Schule, Abteilung Qualitätsagentur (2018)

<sup>3</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020)

<sup>4</sup> Staatsinstitut für Frühpädagogik (2020)

<sup>5</sup> Soehn et al. (2017)

Stadt Nürnberg

## Kommunales Programm Deutschspracherwerb



**Passgenaue Sprachbildung für alle Zugewanderten von Anfang an. Dieses Ziel verfolgt das Kommunale Programm Deutschspracherwerb, das auf Basis von Bildungsmonitoring und einer gezielten Praxisforschung vom Bildungsbüro der Stadt Nürnberg entwickelt und verantwortet wird.**

Die Integration Neuzugewandelter in das Bildungssystem und den Arbeitsmarkt in Nürnberg wurde vom Bildungsbüro in den vergangenen Jahren verstärkt in den Blick genommen, nicht zuletzt durch die Kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren der Bildungsangebote für Neuzugewanderte. In speziellen Fokuskapiteln zur Bildung Neuzugewandelter wurde das Thema in den Bildungsberichten 2015 und 2017 behandelt sowie noch ausführlicher im 2018 erschienenen Teilbericht I: Bildung von Neuzugewanderten. In den Veröffentlichungen spielte die Sprachbildung eine wichtige Rolle. Zentrale Befunde wurden vor allem zu den Sprachkursen des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF)<sup>1</sup> dargestellt: In den Kursen erreichen die Teilnehmenden oft das Ziel (Sprachniveau B1) nicht. Anderen Gruppen Neuzugewandelter bleibt die Teilnahme an den Kursen gänzlich verwehrt. Die Handlungsempfehlungen in den Berichten zielten deswegen darauf ab, verstärkt Angebote für Personen ins Leben zu rufen, die aus den unterschiedlichsten Gründen keinen Zugang zu den institutionalisierten Sprachkursen finden oder diese nicht beenden.

Gleichzeitig stellte der Nürnberger Rat für Integration und Zuwanderung einen Antrag „eine Integrations- und

Sprachoffensive zu entwickeln, um allen Zugewanderten (insbesondere Neuzugewanderten aus den EU-Staaten und Geflüchteten) die Teilnahme an kostenlosen oder kostengünstigen Integrations- und Deutschkursen zu ermöglichen“. Darunter zählen zum Beispiel Beschäftigte im Schichtbetrieb oder Eltern von Kleinkindern.

### Monitoring ermittelt Lücken und Bedarfe

In einer Praxisforschung erstellte das Bildungsbüro deshalb zunächst eine Übersicht über niedrigschwellige und kostenlose beziehungsweise kostengünstige Sprachlernangebote, die beispielsweise von Wohlfahrtsverbänden oder gemeinnützigen Einrichtungen organisiert werden. Im Anschluss hospitierten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bildungsbüros in verschiedenen Sprachkursen und führten ausführliche Gespräche mit Einrichtungsleitungen, Dozentinnen und Dozenten sowie Ehrenamtlichen, um zum Beispiel Expertenmeinungen zu Stand und Lücken des Angebots und ein besseres Verständnis der niedrigschwelligen Angebote zu erhalten.

In einer Ausschussvorlage für die Kommission für Integration, dem zuständigen Fachausschuss des Nürnberger Stadtrats, wurde der Ist-Stand der Sprachförderung sowie Lücken und offene Bedarfe in Nürnberg dargestellt. Beispielsweise zeigte sich: Oberhalb des Sprachniveaus A2 gab es keine niedrigschwelligen Sprachangebote und es fehlte Kinderbetreuung, sodass viele neuzugewanderte Frauen keinen Sprachkurs besuchen.

Neben der Darstellung der Bedarfe formulierte das Bildungsbüro ausführliche Handlungsempfehlungen. Im Mittelpunkt standen, neben einem konkreten Kursangebot, die systematische Begleitung aller Neuzugewanderten in ein passendes Sprachkursangebot sowie der Aufbau tragfähiger Kooperationen zwischen allen Akteuren.

Auf Basis der Ausschussvorlage beauftragte die Kommission für Integration die Stadtverwaltung, ein Umsetzungs- und Finanzierungskonzept für ein kommunales Programm Deutschspracherwerb zu erarbeiten.

### Pilotvorhaben zur systematischen Beratung und Begleitung beim Spracherwerb

In Abstimmung mit den zuständigen Referaten (Sozialreferat, Kulturreferat, Kämmerei) entwickelte das Bildungsbüro ein Pilotvorhaben und



Das Bildungsbüro der Stadt Nürnberg moderiert regelmäßige Abstimmungsunden



Sprachkurs in Nürnberg

stellte es im Oktober 2019 dem Stadtrat vor, der die Gelder für eine Umsetzung im Jahr 2020 bewilligte. Es sollte ein kommunales System etabliert werden, das in der Lage ist, flexibel auf sich rasch ändernde Bedarfe (zum Beispiel durch Gesetzesänderungen oder Zuwanderungsbewegungen) zu reagieren und die Lücken zu schließen, die das Sprachbildungssystem des Bundes lässt.

Das Pilotvorhaben startete im Januar 2020 und wird bis Oktober 2020 dauern. Durch eine bessere Bewerbung, Beratung und Koordinierung der vorhandenen Sprachbildungsangebote soll mehr Menschen ein strukturierter und erfolgreicher Deutschspracherwerb ermöglicht werden. Der Einsatz kommunaler Ressourcen ist nur dann eine Option, wenn bestehende Angebote nicht zur Verfügung stehen.

Herzstück des Systems ist die sogenannte Zentrale Anlaufstelle Migration – Beratung (ZAM-Be). Sie wurde im März 2019 gemeinsam von der Stadt Nürnberg und den in Nürnberg aktiven Wohlfahrtsverbänden aufgebaut als allgemeine Stelle zur Erstberatung für alle Menschen mit Migrationsgeschichte. Die Anlaufstelle übernimmt eine Lotsenfunktion – unter anderem auch beim Thema Sprache. Im Pilotvorhaben können Personen, die keinen Zugang zu niedrigschwelligen Kursen oder BAMF-Angeboten haben, an städtisch finanzierten Sprachkursen teilnehmen. Vorausgehen muss eine eingehende Beratung durch ZAM-Be. Für eine passende Empfehlung gibt es kostenlose Einstufungstests durch eine städtisch finanzierte Test- und Meldestelle (TuMStadt). Diese wird vom städtischen Bildungszentrum, der Nürnberger Volkshochschule, durchgeführt und arbeitet analog zur vom BAMF finanzierten Test- und Meldestelle (TuM).

Um alle Zielgruppen über ihre Möglichkeiten zu informieren, werden spezifische Formate der Ansprache erprobt, beispielsweise durch die enge Zusammenarbeit mit Migrant\*innenorganisationen.

## Transparenz, Koordination und Auswertung

Das Bildungsbüro koordiniert das Pilotvorhaben, beobachtet die Strukturen und führt gemeinsam mit den Akteuren notwendige Anpassungen des Modells durch. Bereits zu Beginn der Pilotphase informierte es an einem „Fachtag Sprache“ alle Akteure außerhalb der Stadtverwaltung. Es organisiert regelmäßigen Austausch, bei dem beispielsweise die Sprachdienstleister ihr Angebot gegenseitig vorstellen und verbindliche Absprachen treffen können. Das Bildungsbüro aktualisiert permanent den Überblick über die bestehenden, niedrigschwelligen Sprachangebote, die in die „Datenbank Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ eingepflegt ([www.integrationdurchbildung.nuernberg.de](http://www.integrationdurchbildung.nuernberg.de)) sowie als Kurzübersicht den Beratungsstellen zur Verfügung gestellt werden. Wo noch Lücken vorhanden sind, werden auf Grundlage der Informationen und Statistiken aus TuMStadt und ZAM-Be passende Angebote geschaffen.

Am Ende der Pilotphase legt das Bildungsbüro dem Stadtrat eine detaillierte Auswertung mit Handlungsempfehlungen vor, wie es danach weitergehen kann.

Text:

Martina Schuster  
Bildungsbüro Stadt Nürnberg

Weiterführende Informationen:

Bildungsbüro Stadt Nürnberg  
[www.bildungsbuero.nuernberg.de](http://www.bildungsbuero.nuernberg.de)

Stadtratskommission für Integration:  
<https://www.nuernberg.de/internet/integration/stadtratskommission.html>

Bericht der Praxisforschung im Anhang der Beschlussvorlage der Nürnberger Kommission für Integration vom 21. März 2019: [https://www.nuernberg.de/imperia/md/integration/dokumente/integration/190321\\_integrations-\\_und\\_sprachoffensive.pdf](https://www.nuernberg.de/imperia/md/integration/dokumente/integration/190321_integrations-_und_sprachoffensive.pdf)

<sup>1</sup> Zu den Sprachkursen des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge: <https://www.bamf.de/DE/Themen/Integration/ZugewanderteTeilnehmende/Integrationskurse/integrationskurse-node.html>

# Innovation durch Bildung



FabLabs (fabrication laboratory, Fabrikationslabor) machen teure High-Tech-Produktionstechnologien (zum Beispiel 3D-Drucker oder Laser-Cutter) für Personengruppen erlebbar, die auf anderen Wegen keinen Zugang finden würden.<sup>1</sup> Betrieben und finanziert werden FabLabs in der Regel von gemeinnützigen Vereinen und deren Sponsoren, aber auch von Universitäten oder Kommunen.

Standorte aller vorhandenen und geplanten FabLabs in Bayern

Fablabs.io

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Die aktive Gestaltung der Digitalisierung ist eine der prioritären Aufgaben auf kommunaler Ebene und wird es dauerhaft bleiben. Digitale Vernetzung und digitale Infrastruktur sind zu einem bedeutsamen Teil der Daseinsvorsorge geworden.

Dies gilt auch und in besonderer Weise für den Bildungsbereich. Über den Digitalpakt Schule des Bundes und mit zusätzlichen Mitteln des Freistaats Bayern stehen den bayerischen Kommunen bis 2024 rund eine Milliarde Euro zur Verfügung, die in die Ausstattung an Schulen investiert werden.<sup>2</sup> Die Mittel sind dabei eng verknüpft mit medienpädagogischen Konzepten, denn Hard- und Software alleine tragen noch nicht dazu bei, den digitalen Wandel zu bewältigen. Abgestimmte Konzepte zur Vermittlung notwendiger Kompetenzen, wie zum Beispiel Kenntnisse über die Funktionsweise von Algorithmen oder eine reflektierte Mediennutzung, stehen ebenso im Mittelpunkt des Interesses.

**Viele Kommunen ziehen daraus den Schluss, kommunale Gesamtstrategien für die digitale Bildung vor Ort zu entwickeln. Häufig werden hierfür kooperative und partizipative Formen der Zusammenarbeit gewählt, die auch neue Formen von Lernortkooperationen beinhalten.**

Ein Beispiel hierfür sind Kooperationen bayerischer Bildungsinstitutionen mit sogenannten Fablabs, die den Umgang mit modernen, technikintensiven Fertigungsverfahren ermöglichen. Diese außerschulischen Lernorte, aktuell gibt es in Bayern davon 17 (vgl. Karte), sind in den vergangenen Jahren an zahlreichen Orten neu entstanden und ermöglichen ihren Nutzerinnen und Nutzern Einblicke in moderne Berufsprofile und hierfür benötigte Kompetenzen, wie Wissen über moderne Produktionstechniken und -verfahren.

Digitalisierung ist aber nicht nur im Kontext Schule Gegenstand konzeptioneller Überlegungen. Im **frühkindlichen Bereich** legen Kindertageseinrichtungen in ihren pädagogischen Konzepten dar, wie sie Medienbildung, Mediennutzung und Elternarbeit miteinander verknüpfen. In der **beruflichen Weiterbildung** werden passgenaue, auf den lokalen Arbeitsmarkt abgestimmte Konzepte benötigt, um berufsbezogene Kompetenzen weiter zu entwickeln und anschlussfähig zu halten. Die Volkshochschulen als Trägerinnen in der **Erwachsenenbildung** erweitern ihre Angebote, um die notwendigen Kompetenzen für das Leben in einer digitalisierten Welt zu vermitteln und nehmen dabei auch ältere Menschen in den Blick.<sup>3</sup>

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Das kommunale Bildungsmanagement bietet vielen bayerischen Kommunen den passenden Rahmen, um die mit der Digitalisierung verbundenen Bildungsherausforderungen zu diskutieren, daraus Schlüsse zu ziehen und Maßnahmen abzuleiten.

**Bildungsmessen und -konferenzen** geben einen Überblick zu Angeboten und Anbietern im Bereich Digitalisierung und ermöglichen einen bildungspolitischen Diskurs über die Herausforderungen und den Umgang vor Ort. Alleine in den Jahren 2017, 2018 und 2019 haben 19 bayerische Kommunen die Digitalisierung zum Thema ihrer Bildungskonferenz gemacht.

Über das **Bildungsmonitoring** legen die Kommunen faktenbasierte Grundlagen für bildungspolitische Entscheidungen. Ist-Stand-Analysen, wie sie zum Beispiel für die Bewerbung zur „digitalen Bildungsregion“ im Zuge der Initiative der bayerischen Staatsregierung erarbeitet werden, aber auch datengestützte Publikationen mit konkreten Handlungsempfehlungen oder anlassbezogene eigene Darstellungen helfen, die Herausforderungen klar zu benennen und passgenaue Maßnahmen abzuleiten. Dadurch werden benötigte digitale Grund- und Medienkompetenzen unterschiedlicher Zielgruppen genauso erfasst, wie Anforderungen an die digitale Infrastruktur oder die sozialen Auswirkungen, wenn etwa ärmere Menschen nicht partizipieren können, weil sie sich die Digitalisierung nicht leisten können. Der in dieser Publikation dargestellte Praxisreport aus dem Landkreis Bamberg zeigt, wie aus einer Befragung von Lehrkräften unter anderem eine Digitalisierungsmesse hervorging (vgl. Praxisbeispiel Seite 48).

Kommunen in Bayern nutzen die **ressortübergreifende Kooperation der Bildungsakteure** im Bildungsmanagement, um gemeinsame Digitalisierungsstrategien zu erarbeiten. Hierbei werden die unterschiedlichen Expertisen genutzt, indem zum Beispiel Bildungsexpertinnen und Bildungsexperten mit Bauverantwortlichen zusammengebracht werden. Gerade teure, technikintensive Neuerungen sind immer auch ein Grund, über Kooperationen nachzudenken. Vielerorts entwickeln zivilgesellschaftliche Akteure, Stiftungen oder regionale Unternehmen gemeinsame Angebote mit den örtlichen Bildungsinstitutionen und schaffen so zusätzliche Angebote.

<sup>1</sup> Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim (2020)

<sup>2</sup> Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2020)

<sup>3</sup> Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement (2018)

Mit einer Online-Befragung an allen Grund-, Mittel- und Realschulen ermittelte das Bildungsbüro den digitalen Bestand im Landkreis Bamberg. Die genannten Bedarfe zeigten den Akteuren die Notwendigkeit eines Informationsaustauschs zwischen den Schulen.

Um die Digitalisierung an den Schulen weiter voranzutreiben, hatte das Bayerische Ministerium für Unterricht und Kultus die Schulen aufgefordert, bis Ende des Schuljahrs 2018/19 Medienkonzepte zu entwickeln, in denen sie ihre Schulentwicklungsprozesse in diesem Bereich systematisieren. Jede Schule sollte mit einer Bestandsaufnahme beginnen, die sowohl den Ist-Stand der Ausstattung und des Nutzungsverhaltens als auch die zukünftigen Bedarfe an Technik und Weiterbildung umfasst. Im Landkreis Bamberg wurden die Schulen bei dieser Aufgabe vom Bildungsbüro unterstützt.

Einige Schulen in der Region Bamberg hatten bereits seit längerem ein eigenes Medienkonzept, andere – vor allem die kleineren Grund- und Mittelschulen – standen noch ganz am Anfang. Dies zeigte sich in mehreren Gesprächen mit Lehrkräften und Schulleitungen. An diesem Punkt setzte das Bildungsbüro an und erarbeitete auf Basis der Empfehlungen des Staatsinstituts für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB) sowie in enger Abstimmung mit den Staatlichen Schulämtern von Stadt und Landkreis Bamberg einen Online-Fragebogen, der die Bestands- und Bedarfsfeststellung vereinheitlichte.

### Online-Lehrerbefragung – Einsatz digitaler Medien und Bedarfsermittlung

Ein eigens eingerichteter Arbeitskreis mit Vertreterinnen und Vertretern der Medienkonzeptteams verschiedener Schulen, des medienpädagogisch-informationstechnischen Beraters (MiB) für die Grund- und Mittelschulen sowie der Staatlichen Schulämter und des Bildungsbüros setzte eigene inhaltliche Schwerpunkte für die Befragung. Alle 885 Lehrkräfte sowie Referendarinnen und Referendare der Schulen im Landkreis hatten von Juli bis September 2018 die Gelegenheit zur Teilnahme, rund 31 Prozent von ihnen nutzten dieses Angebot.

Einen Monat nach der Umfrage, im Oktober 2018, erhielt jede Schule ihre individuelle Auswertung. Somit bekamen die Schulen ohne eigenen Aufwand Daten und Ergebnisse an die Hand, zum Beispiel über den Einsatz digitaler Geräte im Unterricht oder die Einstellung der Lehrkräfte dazu. Diese Informationen dienten ihnen als Basis für die jeweilige Arbeit am Medienkonzept. Da diese Befragung für den Landkreis gleichzeitig einen Themenbereich des Bildungsmonitorings abdeckt, der in keiner amtlichen Statistik auftaucht, erstellte das Bildungsbüro außerdem einen Gesamtbericht zur Situation der Digitalisierung an



Der Bericht zur Digitalisierung an Schulen im Landkreis Bamberg

Schulen. Das Landratsamt und interessierte Bildungsakteure gewannen zusätzlich einen generellen Eindruck vom Status Quo in Sachen Digitalisierung in der Region.

### Von der Datenanalyse zur Handlungsempfehlung

Die Schulen, vor allem aber auch die Sachaufwandsträger, darunter auch die Stadt Bamberg<sup>1</sup>, wollten nach der Vorstellung der Ergebnisse zur Befragung wissen, wie es weitergeht und auf welcher Basis sie über Neuanschaffungen entscheiden sollen. In einem kleinen Kreis, bestehend aus den Bildungsbüros von Stadt und Landkreis, den Staatlichen Schulämtern, den Beauftragten für Digitalisierung an Schulen sowie dem Fachbereich Schulen im Landkreis, entstand die Idee, im Rahmen einer Messe Antworten auf die vielen Fragen zu erhalten. Die Messe sollte informieren, aber auch zum Austausch untereinander anregen. Aus diesem Grund organisierte das Bildungsbüro federführend eine Digitalisierungsmesse. Sie fand an der Grund-

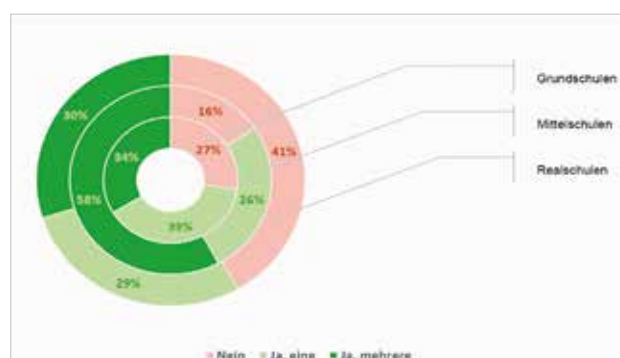


Abbildung aus dem Bericht zur Digitalisierung an Schulen: Fortbildungsbesuche zum Thema „Digitale Medien in der Schule“



schule und der Mittelschule Burgebrach statt, weil diese Schulen hinsichtlich Konzept und Ausstattung schon sehr weit im Prozess der Digitalisierung vorangeschritten waren und insofern hervorragende Praxisbeispiele darstellten. Entsprechend stark engagierten sich auch die beiden Schulfamilien bei der Organisation, von der Schulleitung bis zum Elternbeirat. Sie wollten sich gut präsentieren, Wissen weitergeben und die eigenen Projekte reflektieren, um sich mit Hilfe der Anregungen von den Besucherinnen und Besuchern weiter zu verbessern.

### **Digitalisierungsmesse am 15. März 2019 mit 250 Gästen**

Insgesamt 16 Messeprogrammpunkte boten zahlreiche Best-Practice-Beispiele, angefangen vom gut funktionierenden Konzept einer digitalen Klassenzimmerausstattung über Schulserver-Lösungen, WLAN-Infrastruktur, iPad- und Laptopklassen bis hin zu Programmieransätzen ab dem Grundschulalter. Viele dieser Themen hatten sich auch in der Befragung als besonders relevant herausgestellt. Die Messestände wurden von externen Expertinnen und Experten, unter anderem von der Universität Bamberg, und Lehrkräften aus der Region vorgestellt und den Interessierten erklärt. Auch einige Burgebracher Schülerinnen und Schüler selbst zeigten, wie man kreativ und künstlerisch die digitalen Werkzeuge nutzen kann.

Vertreterinnen und Vertreter nahezu jeder Schule aus der Bildungsregion von Stadt und Landkreis Bamberg besuchten die Messe, waren sehr angetan und nahmen Anregungen mit, um das Angebot in ihrer eigenen Einrichtung zu verbessern. Eine eröffnende Podiumsdiskussion zur digitalen Bildung an Bayerns Schulen sowie ein ansprechendes Rahmenprogramm rundeten die Veranstaltung ab.



Die Digitalisierungsmesse in Burgebrach wurde von einer Podiumsdiskussion eröffnet, u.a. mit (im Bild von links) Dr. Christian Lange (Zweiter Bürgermeister der Stadt Bamberg), Holger Dremel (Landtagsabgeordneter), Anna Stolz (Staatssekretärin im Bayerischen Kultusministerium), Johann Kalb (Landrat des Landkreises Bamberg) und Johannes Maciejonczyk (Bürgermeister des Markts Burgebrach).

### **Fazit: Zielgerichtete Medienkonzepte durch Kooperation von Bildungsakteuren**

Dem Planungsaufwand im Vorfeld stand ein großer Nutzen im Hinblick auf Austausch und Vernetzung der Schulen der Region sowie der umfassenden Information über Möglichkeiten der Schulentwicklung gegenüber. Die Vernetzung und enge Zusammenarbeit von Sachaufwandsträgern, Schulumt, Schulen und dem Bildungsbüro hat sich bewährt. Es zeigte sich auch, wie aus der Kombination von Datenbasierung und Bildungsmanagement ein direkter Mehrwert für die Betroffenen erwachsen kann: Aufgezeigte Bedarfe aus der Lehrerbefragung führten zu thematischen Messeständen, bei denen sich alle – angefangen von Schulleitungen und Lehrkräften bis hin zum Bürgermeister oder der Schulverwaltung – informieren und Anregungen für die eigene Arbeit oder die Ausstattung der eigenen Schule mitnehmen konnten.

Die Schulen konnten so in erster Linie zielgerichteter die eigenen Medienkonzepte entwickeln und hinsichtlich ihrer Ausstattungswünsche die jeweiligen Sachaufwandsträger gleich mit ins Boot holen. Seitdem haben viele Schulen neue Geräte angeschafft – auf einer fundierten Entscheidungsbasis. Ohne Messe wäre das in dieser Form nicht möglich gewesen.

Im Nachgang wandten sich Vertreterinnen und Vertreter der beruflichen Schulen an das Bildungsbüro mit der Bitte, eine ähnliche Veranstaltung auch für ihren Bereich zu organisieren. Hier wäre dann weniger das Medienkonzept im Fokus, sondern verstärkt die teils viel spezifischere Technik.

Text:  
Dr. Christian Lorenz  
Bildungsbüro Landkreis Bamberg

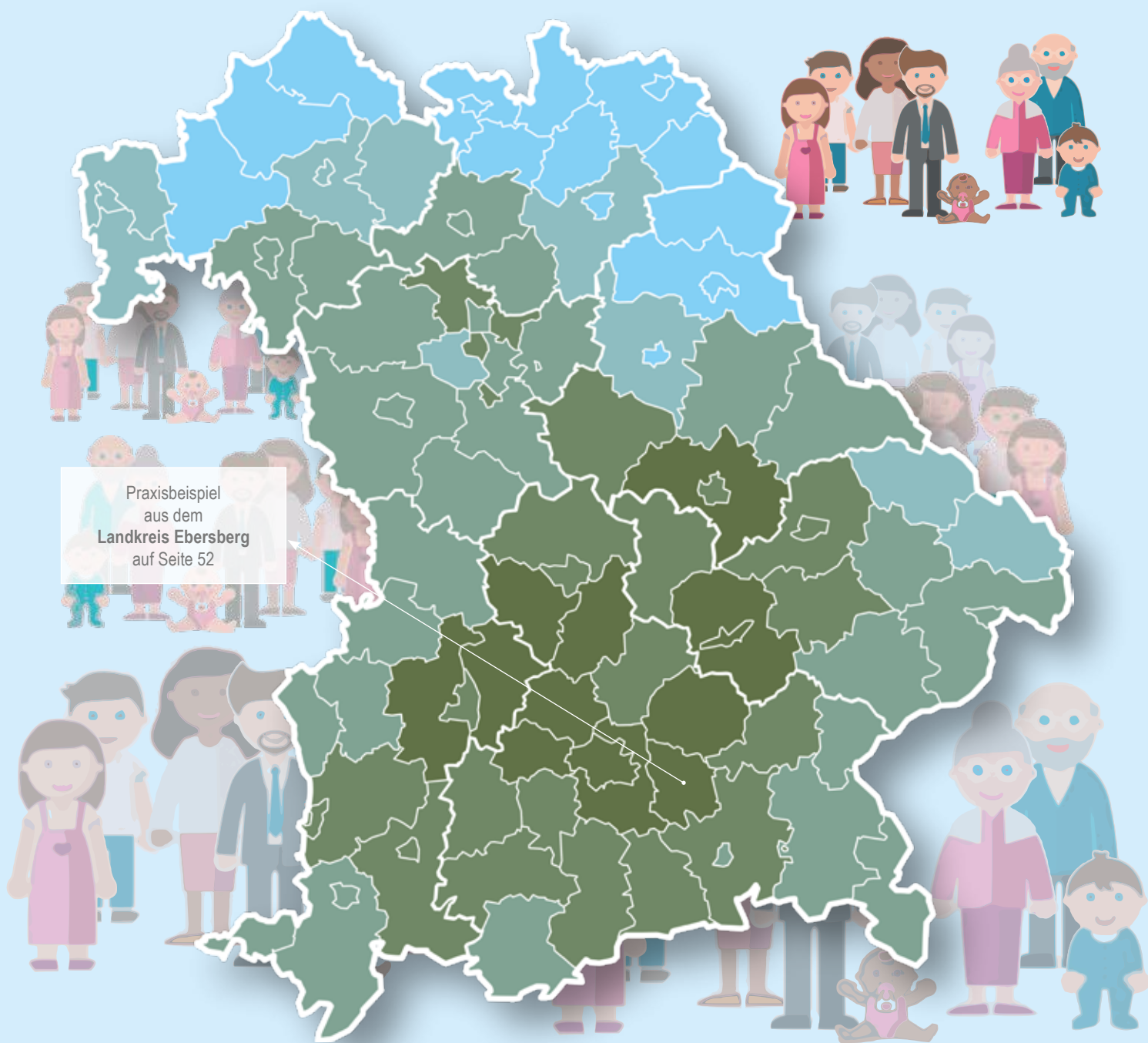
Weiterführende Informationen:

Bildungsbüro Landkreis Bamberg  
[www.landkreis-bamberg.de/Leben/Bildung/Bildungsbüro](http://www.landkreis-bamberg.de/Leben/Bildung/Bildungsbüro)

Bildungsregion Bamberg  
[www.bildungsregion-bamberg.de](http://www.bildungsregion-bamberg.de)

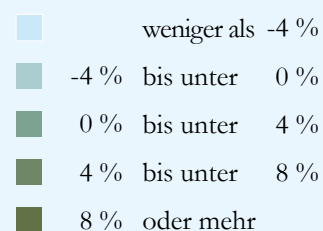
<sup>1</sup> Stadt und Landkreis Bamberg arbeiten als „Bildungsregion Bamberg“ in vielen Bildungsbereichen eng zusammen, so auch bei der Datenanalyse zur Digitalisierung an Schulen.

# Bildungsinfrastruktur im Wandel



Die Karte gibt wieder, wie sich die Bevölkerung von 2018 bis ins Jahr 2038 in den kreisfreien Städten und Landkreisen in Bayern entwickeln könnte. Es handelt sich hier um keine exakte Bevölkerungsvorausberechnung, sondern um die Fortschreibung demografischer Entwicklungen unter Annahmen zu Geburten, Sterbefällen sowie Zuzüge und Fortzüge. Diese Annahmen beruhen auf vergangenen Entwicklungen und aktuellen Trends, die mit einer gewissen Unsicherheit behaftet sind.<sup>1</sup>

Bevölkerungsentwicklung  
in Bayern bis 2038  
gegenüber 2018



Bayerisches Landesamt für Statistik

## Ausgangslage und Aktivitäten bayerischer Kommunen

Der demografische Wandel wird alle Kommunen in Deutschland und Bayern nachhaltig beeinflussen, da sich die Alterszusammensetzung der Bevölkerung stark verändern wird: Zukünftig wird es verhältnismäßig mehr ältere Menschen geben. Ein Grund für diese Alterung der Gesellschaft ist das Vorrücken besonders geburtenstarker Jahrgänge (die sogenannten „Babyboomer“ der Jahrgänge 1955 bis 1969) in das Rentenalter. Weitere Gründe liegen in der stetig steigenden Lebenserwartung und den anhaltend niedrigen Geburtenraten.<sup>2</sup> Die Zuwanderung aus dem In- und Ausland sorgt jedoch dafür, dass die Bevölkerung in Bayern insgesamt wächst.<sup>3</sup>

Die demografische Entwicklung vollzieht sich auf kommunaler Ebene in unterschiedlichem Maße, wie ein Blick auf die Karte zeigt: Während einige Ballungsräume ein starkes Bevölkerungswachstum verzeichnen, sind vereinzelte ländliche Gebiete von Bevölkerungsrückgang betroffen. Ebenso vollzieht sich auch die Alterung der Bevölkerung in den Kommunen unterschiedlich stark: Während beispielsweise einige Kommunen vom Wegzug junger Menschen betroffen sind, verzeichnen andere Kommunen einen Zuzug junger Familien.

**Die Bildungsinfrastruktur vor Ort wird maßgeblich von den demografischen Gegebenheiten in einer Kommune beeinflusst. Diese sind ein ausschlaggebender Faktor dafür, wie hoch der Bedarf an Bildungsangeboten entlang des Lebenslaufs ist – angefangen von der frühkindlichen Bildung im Kleinkindalter bis hin zur Weiterbildung im Seniorenalter.<sup>4</sup>**

Während wachsende Ballungsräume mit dem Problem einer Überlastung ihrer Bildungsinfrastruktur zu kämpfen haben, droht in Regionen mit Abwanderung die Schließung von Bildungseinrichtungen.

## Chancen und Möglichkeiten kommunaler Bildungssteuerung

Die Bereitstellung einer bedarfsgerechten Bildungsinfrastruktur für alle Altersgruppen und Bevölkerungsschichten bringt einen großen Standortvorteil für eine Kommune mit sich. Durch passgenaue Bildungsangebote gewinnt eine Kommune sowohl als Wohnort als auch als Unternehmensstandort an Attraktivität.<sup>5</sup>

**Eine datenbasierte Analyse der demografischen Gegebenheiten versetzt Kommunen in die Lage, die demografischen Entwicklungen vor Ort proaktiv zu gestalten, Veränderungsprozesse anzuregen und zu moderieren.**

Vorausschauende Planungen etwa tragen dazu bei, dass Kosten gespart und Investitionen sinnvoll getätigt werden (vgl. Praxisbeispiel des Landkreises Mühldorf a. Inn auf Seite 10). Die Bearbeitung und Beplanung unterschiedlicher Bildungsbereiche durch eine zentrale Sozialplanungsstelle sorgen dafür, dass Synergie-Effekte gut genutzt werden (vgl. Praxisbeispiel des Landkreises Ebersberg auf Seite 52).

### Weiterführende Informationen

Für eine bedarfsgerechte und vorausschauende Bildungsplanung sind mehrere Aspekte relevant: So sind möglichst kleinräumige Datenauswertungen und -prognosen sinnvoll, etwa auf Ebene von kreisangehörigen Kommunen, Stadtteilen oder Quartieren. Neben der allgemeinen Bevölkerungsentwicklung ist auch die Frage der (zukünftigen) Altersstruktur der Wohnbevölkerung vor Ort bedeutsam. Der lokale Arbeitsmarkt ist ebenfalls wichtig, da dieser in einem engen Zusammenhang zur demografischen Entwicklung vor Ort steht. Darüber hinaus sind auch kommunenübergreifende Analysen zweckmäßig, da es oftmals enge Mobilitäts-Verflechtungen (Zuzüge und Fortzüge, Schul- und Berufspendler) zwischen Kommunen gibt.

<sup>1</sup> Bayerisches Landesamt für Statistik (2019)

<sup>2</sup> Kühn (2017)

<sup>3</sup> Bayerisches Landesamt für Statistik (2019)

<sup>4</sup> Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2018)

<sup>5</sup> Deutsches Institut für Urbanistik (2017)



## Landkreis Ebersberg

# Nutzung von Synergieeffekten durch integrierte Sozial- und Bildungsplanung



*„Markenzeichen unseres wachsenden Landkreises ist die lebenslange Bildung als zentrale Investition in die Zukunft der sich demografisch verändernden Gesellschaft“.*

*Landrat Robert Niedergesäß*

Der Ausbau der Bildungslandschaften steht seit vielen Jahren im Fokus des Landkreises Ebersberg: Bereits 2013 erfolgte deshalb die Beteiligung an der Initiative „Bildungsregionen in Bayern“ mit der Einrichtung eines Bildungsbüros. Um den Folgen des demografischen Wandels zeitnah begegnen zu können, beauftragte der Kreistag im April 2013 die Verwaltung des Landkreises darüber hinaus mit der Erstellung eines Konzeptes zur Bewältigung des demografischen Wandels im stark wachsenden Landkreis.

### Aktionsplan für den demografischen Wandel

Entstanden ist der sogenannte „Ebersberger Aktionsplan“. Hierfür sollten zunächst relevante Daten ausgewertet und Maßnahmen erarbeitet werden, um diese anschließend gemeinsam mit den kreisangehörigen Kommunen umzusetzen. Ziel des Aktionsplans ist es, vor dem Hintergrund demografischer, wirtschaftlicher und sozialer Entwicklungen positive Lebensbedingungen für alle Bürgerinnen und Bürger im Landkreis zu schaffen und zu erhalten.

Zur Umsetzung dieses Auftrags wurde 2013 eine Stelle für Sozialplanung im Landratsamt geschaffen. Sie bildete zusammen mit den Beauftragten der Fachstellen Familie, Inklusion, Integration, Senioren, Gesundheit und Ehrenamt das „Team Demografie“.

Startpunkt für den „Ebersberger Aktionsplan“ war der Sozialbericht 2015, aus welchem politische Leitlinien, Ziele und Maßnahmen abgeleitet wurden. Bei der Erstellung des Sozialberichts wurden neben einer Vielzahl quantitativer Daten auch Ergebnisse aus Expertengesprächen einbezogen und eng mit bereits bestehenden Gremien, Strukturen und betroffenen Fachbereichen abgestimmt. Die Ergebnisse wurden anschließend gemeinsam im „Team Demografie“ unter Federführung der Sozialplanung ausgewertet und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Die daraus resultierenden Maßnahmen wurden in Form von 62 konkreten Projekten in einem „Demografiekonzept“ festgeschrieben. Aufgrund der Vielzahl der Themen (von der Unterstützung mehrsprachigen Aufwachsens bis hin zur Förderung von Mehrgenerationenhäusern) soll die Umsetzung bis 2022 erfolgen. Es werden dafür finanzielle Ressourcen von bis zu 17 Millionen Euro bereitgestellt. Um die Auswirkungen des demografischen Wandels kontinuierlich zu beobachten, einen Überblick über den erreichten Stand in den wichtigsten Handlungsfeldern zu erhalten und Entwicklungen erkennen zu können, wird der Sozialbericht fortgeschrieben.



Das federführende Team der integrierten Sozial- und Bildungsplanung: Hubert Schulze, Bildungsmanagement (Teamleiter Bildung), Eva Wenzl, Bildungsmanagement (Geschäftsstelle Bildungsregion), Hanna Kohler, Sozialplanung und Bildungsmonitoring und Landrat Robert Niedergesäß (von links nach rechts).

### Bestandsaufnahme unterstreicht erfolgreiche Zusammenarbeit der Bildungsakteure

Neben der Umsetzung des „Ebersberger Aktionsplans“ zur Bewältigung des demografischen Wandels beauftragte der Ausschuss für „Soziales, Familie und Bildung“ des Kreistages die Verwaltung im März 2016, ein Bildungsmonitoring einzuführen und einen ersten Bildungsbericht zum Thema „Frühkindliche Bildung“ zu erarbeiten. Dieser von der Geschäftsstelle der Bildungsregion und der Fachstelle „Sozialplanung und Bildungsmonitoring“ sowie dem Kreisjugendamt 2019 erstellte Bericht spiegelt mit einer umfassenden Bestandsaufnahme das erfolgreiche Zusammenwirken der aufgebauten multiprofessionellen Bildungsnetzwerke wider.

### Schnittstellen nutzen: Verknüpfung von Sozial- und Bildungsplanung

Um dem integrativen Ansatz gerecht zu werden, wurde der Zuschnitt der Stelle für Sozialplanung verändert und heißt nun „Sozialplanung und Bildungsmonitoring“. Ziel ist es, die Schnittstellen zwischen den Bereichen Bildung, Demografie und Soziales zu schließen. Die Fachstelle ist als Stabsstelle seit Januar 2017 direkt dem Leiter der Abteilung 6 Jugend, Familie und Demografie zugeordnet, welcher wiederum dem Landrat direkt unterstellt ist. Auf diese Weise wird ein enger Austausch mit der obersten Führung bzw. den Entscheidungstragenden sichergestellt. Mit dieser Umstrukturierung wurde dem Ansatz einer übergreifenden Konzeption, Betrachtung und Planung verschiedenster Themenbereiche und Zielgruppen Rechnung getragen.

Sowohl über den Umsetzungsstand des „Demografiekonzepts“ als auch der Bildungsregion erfolgt eine regelmäßige Berichterstattung in allen relevanten Gremien des Landkreises und zuständigen Ausschüssen. Die Umsetzung geschieht in enger Abstimmung und Zusammenarbeit mit den kreisangehörigen Kommunen.

Das „Team Demografie“ sowie das „Team Bildung“ haben bereits diverse Projekte umgesetzt bzw. angestoßen. Dazu zählen eine landkreisweite Inklusionsmesse, die Einführung der bayerischen Ehrenamtskarte, ein ehrenamtliches Dolmetscher-Netzwerk oder Bedarfsermittlungen in der Schulentwicklung („Masterplan Schule“) sowie im Bereich Integration. Außerdem wurde eine Erhebung im Bereich der frühkindlichen Bildung durchgeführt und ein Bericht zum Thema Kinder- und Altersarmut erstellt. Die kontinuierliche Evaluation wird bei nahezu jedem Projekt standardmäßig durch die Sozialplanung und die jeweils zuständige Fachstelle durchgeführt.

### **„Hildesheimer Bevölkerungsmodell“ ermöglicht kleinräumige Bevölkerungsprognosen**

Ein neu eingeführtes Instrument, das „Hildesheimer Bevölkerungsmodell“, ermöglicht der Verwaltung des Landkreises die Erstellung eigener kleinräumiger Bevölkerungsprognosen auf Ebene der kreisangehörigen Kommunen. Diese Prognosen bieten gerade im stark wachsenden Landkreis Ebersberg eine wichtige Grundlage für Planungen in unterschiedlichen Bildungs- und Fachbereichen (frühkindliche Bildung, schulische Bildung, Pflegebedarfsplanung). So ist etwa der „Masterplan Schulen“ entstanden, der sowohl Schülerzahlen und -prognosen als auch Bestandsanalysen beinhaltet und ein wichtiges Instrument für die Schulentwicklung darstellt. Er priorisiert anstehende Bau- und Erweiterungsmaßnahmen, wurde von Politik, Verwaltung und den Schulen im Sachaufwand des Landkreises einvernehmlich erarbeitet und vom Kreistag im Oktober 2017 einstimmig beschlossen.

### **Ganzheitlicher Planungsansatz für eine datenbasierte Steuerung im Sozial- und Bildungsbereich**

Der ganzheitliche Planungsansatz im Sozial- und Bildungsbereich trägt somit dazu bei, Maßnahmen und Projekte nicht anhand von gefühlten Bedarfslagen zu initiieren, sondern datenbasiert zu steuern. Synergie-Effekte können sinnvoll genutzt werden, indem Datenerhebungen und -interpretationen für Fach- und Bildungsplanungen nicht mehr von einer einzelnen Fachstelle bzw. einem Fachbereich allein vorgenommen werden müssen, sondern dies von einer zentralen Stelle geleistet wird.

Text:  
Hanna Kohlert, Eva Wenzl und Hubert Schulze  
Landkreis Ebersberg

Weiterführende Informationen:

Demografiekonzept und Sozialbericht 2015  
[www.lra-ebe.de/leben/demografie](http://www.lra-ebe.de/leben/demografie)

Bildungsbericht „Frühkindliche Bildung“  
[www.bildungsportal.lra-ebe.de/media/2534/bildungsbericht\\_2019.pdf](http://www.bildungsportal.lra-ebe.de/media/2534/bildungsbericht_2019.pdf)

Armutserhebung Landkreis Ebersberg  
[https://demografie.lra-ebe.de/media/3346/armutserhebung\\_final.pdf](https://demografie.lra-ebe.de/media/3346/armutserhebung_final.pdf)

# Kommunale Bildungssteuerung – Interview mit Bildungsverantwortlichen vor Ort

Ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement in einer Kommune zu verankern, ist eine große Chance und zugleich eine große Herausforderung. Kommunen in Bayern, die sich seit einigen Jahren dieser Aufgabe gestellt haben, erzielen große Erfolge. Wir haben darüber mit zwei kommunal Verantwortlichen gesprochen: mit Brigitte Keyser (Leitung des Fachbereichs „Bildung, Kultur und Sport“) aus dem Landkreis Coburg und mit Ralph Eichbauer (Leitung der Abteilung „Mensch und Gesellschaft“) aus dem Landkreis Oberallgäu.

*Welche Bereiche und Aufgaben fallen in Ihre Zuständigkeit?*

**Brigitte Keyser:** Seit der Gründung des Fachbereichs Bildung, Kultur und Sport vor zehn Jahren bin ich mit seiner Leitung beauftragt. Als gemeinsame Bildungsregion mit der Stadt Coburg zertifiziert, nehmen wir im Landkreis Coburg Bildungsthemen in den Blick und entwickeln sie weiter.

**Ralph Eichbauer:** Ich bin schon seit vielen Jahren als Leiter der Abteilung Mensch und Gesellschaft im Landkreis Oberallgäu tätig. Dies beinhaltet die Stabsstellen Migrations- und Gleichstellungsbeauftragte, die Fachstelle für Senioren und das Bildungsbüro. Des Weiteren sind die Sachgebiete Jobcenter, Jugendamt, Sozialamt sowie das Amt für Migration in meiner Abteilung angesiedelt.

*Erzählen Sie uns ein wenig über Ihren Landkreis! Welche Besonderheiten und Herausforderungen sehen Sie im Bildungsbereich?*

**Ralph Eichbauer:** Der Landkreis Oberallgäu ist ein sehr ländlich geprägter Flächenlandkreis mit insgesamt 28 Kommunen. Die Gegebenheiten in den kreisangehörigen Gemeinden sind sehr unterschiedlich, insbesondere zwischen Nord und Süd. Der nördliche Landkreis ist stark von der Nähe zur kreisfreien Stadt Kempten geprägt und gehört zum Einzugsgebiet der weiterführenden Schulen in Kempten. Der südliche Landkreis ist im Vergleich dazu noch ländlicher geprägt und wird in drei Himmelsrichtungen fast komplett von den Alpen eingeschlossen. Die Bürgerinnen und Bürger unseres Landkreises haben also sehr unterschiedliche Gegebenheiten und Möglichkeiten, die wir bei der Ausgestaltung unserer Angebote zur formalen und informellen Bildung beachten müssen.



Brigitte Keyser, Leitung des Fachbereichs „Bildung, Kultur und Sport“, Landkreis Coburg

**Brigitte Keyser:** Wie für viele nordbayerische Kommunen ist für uns eine der größten Herausforderungen die demografische Entwicklung und ihre Folgen für Bildungsangebote. Uns geht es insbesondere darum, Bildungsangebote zu erhalten und unsere vorhandenen Ressourcen so einzusetzen, dass sie möglichst große Wirkung entfalten können. Gerade im Hinblick auf den bestehenden Fachkräftemangel sind Erhalt und Weiterentwicklung von Berufsschul- und Weiterbildungsangeboten wesentlich.

Ich nenne Ihnen ein Beispiel: Im vergangenen Jahr haben wir uns stark für den Erhalt der Polsterer-Klassen eingesetzt, die in Coburg unterrichtet werden. Ihr Erhalt war uns wichtig, um die Polsterindustrie, die einen Schwerpunkt in unserer Region hat, zu stärken. Gleiches gilt für das Ausbildungszentrum der Handwerkskammer. Auch hier bemühen wir uns sehr, es in der Region zu halten. Junge Menschen sind kaum mobil und achten bei der Wahl des Ausbildungsberufs natürlich darauf, wo das Berufsschulangebot stattfindet.

*Wie kam es in Ihren Kommunen zur Einrichtung des Bildungsmonitorings?*

**Brigitte Keyser:** Bildung ist für die Stadt und den Landkreis Coburg ein sehr wichtiges Thema. Seit vielen Jahren stimmen wir unser Vorgehen ab, wurden 2014 gemeinsa-



Ralph Eichbauer, Leitung der Abteilung  
„Mensch und Gesellschaft“, Landkreis Oberallgäu

me Bildungsregion. Von Beginn an ging es uns dabei nicht nur um schulische Bildung. Insbesondere kulturelle Bildung und die Übergänge Kita-Schule und Schule-Beruf standen für uns im Fokus. Die Teilnahme am BMBF-Förderprogramm „Bildung integriert“ war für uns ein logischer nächster Schritt, um auf der Grundlage fundierter Daten die Entwicklung der Bildungslandschaft voranzubringen. Also haben wir eine gemeinsame Stelle für das Bildungsmonitoring eingerichtet. Die gemeinsame Datenerfassung und -darstellung ermöglicht nun ein umfassendes Bild über die Entwicklung der Bildungsangebote in der Region. Man musste sich nicht mehr auf vereinzelte Informationen, Bauchgefühle und Schätzungen verlassen.

**Ralph Eichbauer:** Die Optimierung bildungspolitischer Entscheidungsfindung ist auch für uns überaus wichtig. Grundsätzlich soll sie zukünftig auf zwei Säulen aufgebaut werden. Neben dem operativen, strategischen Teil, dem Bildungsmanagement, sollte es einen empirischen, statistischen Teil geben. Dieses kommunale Bildungsmonitoring soll belastbare und entscheidungsrelevante Datengrundlagen in wesentlichen Bildungsfragen schaffen. Ziel ist die Entwicklung eines fortschreibbaren, kommunalen Bildungsmonitorings auf der Grundlage des bereits vorhandenen Berichtswesens und bestehender Planungen. Durch das Bildungsmonitoring erhofft sich der Landkreis eine Weiterentwicklung in der bestehenden Struktur der kommunalen Datenerhebung.

*Die Einführung eines kommunalen Bildungsmanagements ist eine große Herausforderung. Es ist eine neue Art des Arbeitens für Verwaltungen. Was ist aus Ihrer Sicht wichtig, um eine Akzeptanz bei den unterschiedlichen Akteuren innerhalb der Verwaltung zu erreichen?*

**Brigitte Keyser:** Man darf die grundsätzlichen Aufgaben der Verwaltung nie aus den Augen verlieren. Verwaltung vollzieht Gesetze. Das heißt, es gibt einen festen Rahmen, in dem man sich bewegt. Die Ämter haben klassischerweise klar voneinander abgegrenzte Zuständigkeiten. Heute wandelt sich das aber: Das vernetzte und ressortübergreifende Arbeiten gewinnt mehr und mehr an Bedeutung.

Letztendlich geht es immer um ein Miteinander und um gegenseitige Wertschätzung. Versteht man die Interessen der anderen, können sie bei den Fragestellungen, die der Berichterstattung zu Grunde liegen, berücksichtigt werden. Zusammenarbeit ist keine Einbahnstraße – jede Person, die sich beteiligt, sollte auch einen Mehrwert daraus ziehen. Die Umsetzung dieser Haltung hat uns bei der Akzeptanz unserer Arbeit sehr geholfen.

**Ralph Eichbauer:** Dem kann ich mich nur anschließen. Es ist wichtig, ein gemeinsames Gesamtziel zu erarbeiten, an dem sich die verschiedenen Fachbereiche orientieren. Darüber hinaus ist aus meiner Sicht die Entwicklung einer sozialpolitischen Agenda – aktuell bis 2030 – mit einer breiten Datengrundlage zur Beschreibung der Ausgangslage in allen Bereichen entscheidend. Die geplanten Erhebungen sowie die umfassende Datenaufbereitung müssen eng miteinander abgestimmt werden. Insgesamt sollen Daten als Ausgangs- und Endpunkt betrachtet werden.

Anhand von Daten können gemeinsame Vorteile dargestellt und herausgehoben werden. Dabei generiert jeder Fachbereich wiederum Nutzen für andere Bereiche und verstärkt dadurch den gegenseitigen Mehrwert.

*Die Arbeit des Bildungsmonitorings trägt insbesondere dann Früchte, wenn mit neu aufbereiteten Daten auch tatsächlich gearbeitet wird. Gibt es bei Ihnen besondere Anforderungen an die Ausgestaltung der Bildungsberichterstattung bzw. des Bildungsmonitorings?*

**Ralph Eichbauer:** Wir verfolgen die Strategie, das Bildungsmonitoring an einem gemeinsam festgelegten Ge-

samtziel auszurichten. Ausgehend von Rahmenbedingungen werden Schwerpunktbereiche herausgegriffen sowie zielgruppenspezifische Indikatoren festgelegt und deren Relevanz diskutiert.

Die wichtigste Erfahrung ist: Eine enge Verzahnung mit dem Bildungsmanagement sowie ein regelmäßiger Austausch mit anderen Fachbereichen ist schlicht essenziell. Dabei wird Datenaustausch etabliert und Vorgehensweisen zur Abwicklung von Vorgängen bzw. Abläufen festgelegt.

**Brigitte Keyser:** Bei unserer Bildungsberichterstattung war uns ebenfalls eine zielgruppenorientierte Kommunikation sehr wichtig. Nicht jede und jeder sollte alle Informationen erhalten, sondern nur die für die jeweilige Zielgruppe relevanten Daten. Unser Ziel war es, die Daten so aufzuarbeiten, dass tatsächlich mit ihnen gearbeitet und auf ihrer Grundlage Entscheidungen getroffen werden können. Daher haben wir auf einen großen, umfassenden Bildungsbericht verzichtet. Stattdessen haben wir kompakte Teilberichte erstellt, die auf die jeweiligen Zielgruppen mit ihren spezifischen Fragestellungen zugeschnitten sind.

Im ersten Schritt haben wir erfasst, welche Fragen in den einzelnen Fach- und Bildungsbereichen gestellt werden. Danach wurde geprüft, welche Daten miteinander in Bezug gesetzt werden müssen, um tatsächliche Aussagen auf diese Fragestellungen liefern zu können. Um der Leserin und dem Leser die Orientierung und den Zugang zu den Daten zu erleichtern, haben wir auf lange Beschreibungen und Tabellen verzichtet. Stattdessen wurde jedes Handlungsfeld knapp auf einer Doppelseite aufbereitet, immer mit derselben Gliederung. In unseren Teilberichten gibt es Handlungsfelder, aber keine konkreten Handlungsempfehlungen. Hier wollten wir nichts vorgeben. Handlungsempfehlungen müssen gemeinsam erarbeitet und diskutiert werden.

*Herr Eichbauer, Sie arbeiten in der Bildungsplanung eng mit angrenzenden Kommunen zusammen. Wie kann man sich die Zusammenarbeit vorstellen?*

**Ralph Eichbauer:** Es finden regelmäßige Austauschtreffen zu bestimmten Themen zwischen der Stadt Kempten und dem Landkreis statt. Wir legen dabei viel Wert auf ein kollegiales Miteinander und gegenseitige Unterstützung. Die Zusammenarbeit im ganzheitlichen Bildungssektor läuft sehr gut, offen und unkompliziert.

Auch zu den anderen angrenzenden Kreisen, insbesondere mit dem Landkreis Ostallgäu oder der Stadt Kaufbeuren pflegen wir einen guten Austausch. Die Gebietskörperschaften stellen sich häufig den gleichen Herausforderungen. Hier kann man immer wieder vom Wissen der anderen profitieren, Erfahrungen austauschen und sich gegenseitig unterstützen. Das Rad muss nicht immer neu erfunden werden.

*Bei der kommunalen Zusammenarbeit ist der Landkreis Coburg noch einen Schritt weitergegangen. Dort hat man die*

*Entscheidung getroffen, einen interkommunalen Weg in der Bildungsplanung und im Bildungsmonitoring – gemeinsam mit Stadt Coburg – zu beschreiten. Frau Keyser, welche Vorteile haben sich daraus ergeben?*

**Brigitte Keyser:** Bürgerinnen und Bürger aus dem Landkreis nutzen die Bildungsangebote in der Stadt. Da sie nicht in kommunalen Grenzen denken, sollte es die Verwaltung auch nicht tun. Insbesondere im Monitoring macht eine Zusammenarbeit Sinn, denn die Daten wären verfälscht, wenn wir nur den Landkreis betrachten würden. Als Beispiel fällt mir die Kitabedarfsplanung ein: Würden wir nur schauen, wie viel Prozent der Landkreis-kinder unsere Kindertagesstätten besuchen und dabei die Kindertagesstätten der Stadt Coburg außer Acht lassen, wären unsere Daten unsauber.

Wir verstehen uns als Verantwortungsgemeinschaft für die Region, handeln danach und nehmen die Bildungsbedarfe der Bürgerinnen und Bürger gemeinsam in den Fokus. Kirchturmdenken hilft uns nicht weiter.

*Herr Eichbauer, was sind aus Ihrer Sicht Gelingensbedingungen für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement in Ihrer Kommune?*

**Ralph Eichbauer:** Aus meiner Sicht sind das vor allem der Blick über den Tellerrand hinaus und das Aufbrechen eines starren Denkmusters in Zuständigkeiten. Erfolg versprechend ist die Gründung von Verantwortungsgemeinschaften sowie das Arbeiten Hand in Hand und ein Agieren auf Augenhöhe.

Des Weiteren sind gute Netzwerkarbeit sowie transparentes Handeln unerlässlich für nachhaltige, nachvollziehbare und von den Partnerinnen und Partnern mitgetragene Entscheidungen. Die feste Implementierung des Monitorings trägt dazu wesentlich bei. Datenbasiertes Handeln wird so als Selbstverständlichkeit wahrgenommen. Auf Grundlage eines Handlungsleitfadens werden die Strategie sowie der Maßnahmenkatalog des Managements aufgebaut. Notwendig sind aus meiner Sicht ebenfalls der Wille zu einer umfassenden Berichterstattung und ein konstruktiver Umgang mit unvorhersehbaren Ergebnissen.

Damit dies erfolgreich in der Praxis umgesetzt werden kann, müssen relevante Daten unter Einbezug des Sozialdatenschutzes zugänglich sowie Darstellungstools und entsprechende Programme bereitgestellt werden. So lassen sich schließlich auch Erfolge erzielen. Ein großer Mehrwert für den Landkreis Oberallgäu ist die Evaluation von Projekten mit einer anschließenden Anpassung bzw. Optimierung. Darüber hinaus werden viele Maßnahmen mittlerweile auf Basis von Daten entwickelt.

*Frau Keyser, welche Vorzüge hat die datenbasierte Steuerung in der Bildungsregion Coburg bereits gezeigt?*

**Brigitte Keyser:** Der Mehrwert der datenbasierten Steuerung wird für uns immer dann deutlich, wenn mit Hilfe von Daten fundierte Entscheidungen getroffen wer-



den. Daten versachlichen Diskussionen und korrigieren persönliches Empfinden. Zum Beispiel benannte unser Bildungsbeirat, aufgrund der Ergebnisse des Bildungsberichts das Thema „Spracherwerb von Kindern“ als wichtiges Handlungsfeld. Das wird nun erstmals in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe bearbeitet, die aus den bildungsaffinen Kreistagsmitgliedern des Bildungsbeirats sowie dem Bildungsmanagement und dem Bildungsmonitoring besteht. In Workshop-Atmosphäre werden gemeinsam wissenschaftliche Erkenntnisse und Daten analysiert sowie Handlungsansätze diskutiert. Die Ergebnisse werden danach an den Kreistag weitergegeben.

*Haben Sie ein Beispiel für eine aktuelle Maßnahme, an der Sie uns die Vorteile eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements verdeutlichen können? Wo zeigt die Steuerung mit Hilfe von Daten erste Erfolge?*

**Brigitte Keyser:** Ein großer Erfolg ist die Gründung unseres regionalen Netzwerks rund um die Jugendberufsagenturen. Zu der Gründung kam es im Rahmen unseres Schwerpunktthemas 2019 „Jugendliche ohne Ausbildung – Keiner soll verloren gehen“, das wir aufgrund erster Datenanalysen als ein drängendes Thema identifizieren konnten. Anders als die bundesweit agierenden Jugendberufsagenturen besteht unser Netz nicht nur aus Jobcenter und Jugendamt des Landkreises und Agentur für Arbeit – die Jugendberufsagentur der Stadt Coburg gehört ebenso dazu wie Berufsschulen, das Staatliche Schulamt, HWK, IHK und verschiedene Bildungsträger. Wir sind so in einem ganz anderen Austausch und erfahren viel mehr darüber, wie die Situation vor Ort tatsächlich ist.

**Ralph Eichbauer:** Ein gutes Beispiel ist unsere große Umfrage zum Thema „Stand der Digitalisierung in verschiedenen Einrichtungen“, die das Bildungsmonitoring durchgeführt hat. Die Umfrage verschaffte uns einen guten Überblick über die Situation im Oberallgäu. Sie hat uns außerdem gezeigt, dass eine große Diversität bezüglich der Ausstattung und der Haltung in den unterschiedlichen Einrichtungen zu diesem Thema besteht. Hier kann nun das Management gezielt anknüpfen. Ein weiteres Beispiel ist die Optimierung unserer Bildungsberatung (siehe Praxisbeispiel Seite 32).

*Wenn Sie einen Blick in die Zukunft wagen, welche Weiterentwicklungsmöglichkeiten sehen Sie für die „datenbasierte Steuerung“ im Landkreis Oberallgäu? Wie wird sich der Bereich in den nächsten Jahren entwickeln?*

**Ralph Eichbauer:** Weiterentwicklungsmöglichkeiten sehe ich im Ausbau der Strukturen sowie in der Etablierung des Monitorings als feste Aufgabe im Landratsamt. Und zwar nicht nur für „Bildung“ im Sinne von schulischer Bildung, sondern umfassend für den gesamten Lebensverlauf. Dies beinhaltet sowohl die persönlichen Lebensläufe als auch die gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen und Entwicklungen. Exemplarisch spiegelt es sich derzeit in der Erarbeitung der sozialpolitischen Agenda 2030 sowie in der Einführung des Hildesheimer Modells zur Vorausrechnung der Bevölkerungsentwicklung wider.

Langfristig sollte das Monitoring Ziel und Ausgangspunkt von bildungspolitischen Entscheidungen auf Kreisebene und kommunaler Ebene sein. Alle bildungsrelevanten Themen sollen zukünftig in Zahlen auf einen Blick dargestellt, Entwicklungen verfolgt, Prognosen erstellt und kontinuierlich angepasst sowie Verbesserungspotenzial ausgeschöpft werden. Darüber hinaus sollen die bedarfsgerechten Bildungsangebote auf Grundlage einer Zahlenbasis angepasst sein.

Außerdem sollen Bildungsgerechtigkeit sowie die erzielten Verbesserungen abgebildet werden – nach dem Motto: Bildungschancen sichtbar machen, nutzbar machen und ergreifen!

*Wo wollen Sie in der Bildungsregion Coburg in den nächsten Jahren ansetzen?*

**Brigitte Keyser:** Eine zukünftige Herausforderung wird auf jeden Fall die Umsetzung des Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung in der Grundschule sein, der 2025 in Kraft treten wird, insbesondere was die Verfügbarkeit von Fachkräften in der Region und den Bedarf an neuen Betreuungsangeboten anbelangt. Wir wollen prüfen, welcher Bedarf tatsächlich entsteht und ob wir die regionalen Ausbildungszahlen für das pädagogische Personal erhöhen können.

Aus unseren Daten wissen wir außerdem, dass die aktive Entwicklung der Berufsschullandschaft eine weitere wichtige Aufgabe ist. Wir müssen beobachten, wie sich die Berufsbilder weiterentwickeln und was das für unsere Berufsschulstandorte bedeutet.

Ein weiteres Stichwort kann ich noch nennen – Digitalisierung, ein Thema, das noch lange nicht abgeschlossen ist.

Eine lange Version des Interviews findet man auf der Website der Transferagentur ([www.transferagentur-bayern.de](http://www.transferagentur-bayern.de)) unter der Rubrik „Fokus Bayern – Beispiele aus der Praxis“: <http://www.transferagentur-bayern.de/index.php?id=119>

## Literaturverzeichnis

- Alt, Christian/Gedon, Benjamin/Hubert, Sandra/Hüsken, Katrin/Lippert, Kerstin (2019): DJI-Kinderbetreuungsreport 2018. Inanspruchnahme und Bedarfe bei Kindern bis 14 Jahre aus Elternperspektive – ein Bundesländervergleich. München
- Ambos, Ingrid/Middendorf, Lena/Weiß, Christina (2017): Handreichung Weiterbildung als Gegenstand des kommunalen Bildungsmonitorings. Bonn
- Autorengruppe Bildungsberichterstattung (Hrsg.) (2016): Bildung in Deutschland 2016. Ein indikatoren-gestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung und Migration. Bielefeld. S. 77
- Autorengruppe Bildungsberichterstattung (Hrsg.) (2018): Bildung in Deutschland 2018. Ein indikatoren-gestützter Bericht mit einer Analyse zu Wirkungen und Erträgen von Bildung. Bielefeld
- Bayerisches Landesamt für Schule, Abteilung Qualitäts-agentur (Hrsg.) (2018): Bildungsbericht Bayern 2018. Gunzenhausen
- Bayerisches Landesamt für Statistik (2019): Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Bayern bis 2038. Demographisches Profil für den Freistaat Bayern. Beiträge zur Statistik Bayerns, Heft 552. Fürth
- Bayerisches Landesamt für Statistik (o.J.): Online-Eintrag zum Thema Berufsbildung. Fürth/München/Schweinfurt. [www.statistik.bayern.de/statistik/bildung\\_soziales/berufsbildung/index.html](http://www.statistik.bayern.de/statistik/bildung_soziales/berufsbildung/index.html) (18.03.2020)
- Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (o.J.): Online-Eintrag zum Thema Qualifizierung, Weiterbildung. München. [www.stmas.bayern.de/arbeit/qualifizierung/index.php](http://www.stmas.bayern.de/arbeit/qualifizierung/index.php) (18.03.2020)
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (o.J.): Bildungsregionen in Bayern: Schule vor Ort vernetzt gestalten. <https://www.km.bayern.de/ministerium/schule-und-ausbildung/bildungsregionen.html> (28.04.2020)
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2016): Offene Ganztagsangebote an Grundschulen und Förderschulen für Schülerinnen und Schüler der Jahrgangsstufen 1 bis 4 im Schuljahr 2016/2017. Informationen für Grund- und Förderschulen und deren Schulaufwandsträger bzw. Schulträger. München
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2018): Bekanntmachungen des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst Nr. 3/2018. München
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2020): DigitalPakt Schule Ausbau der digitalen Bildungsinfrastruktur an bayerischen Schulen, <https://www.km.bayern.de/allgemein/meldung/6585/digitalpakt-schule.html> (27.03.2020)
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2020a): Chancengleichheit und Förderung. <https://www.km.bayern.de/eltern/schule-und-familie/ganztags-schule.html> (26.03.2020)
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2020b): Kind- und familiengerecht. <https://www.km.bayern.de/eltern/schule-und-familie/mittagsbetreuung.html> (26.03.2020)
- Bellenberg, Gabriele (2012): Schulformwechsel in Deutschland. Durchlässigkeit und Selektion in den 16 Schulsystemen der Bundesländer innerhalb der Sekundarstufe I. Expertise im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Gütersloh
- Bertelsmann Stiftung (2018): Deutscher Weiterbildungs-atlas. Teilnahme und Angebot in Kreisen und kreisfreien Städten. Gütersloh
- Bundesagentur für Arbeit (o.J.): Jugendberufsagenturen: Arbeitsbündnis für bessere Integration Jugendlicher. <https://www.arbeitsagentur.de/institutionen/jugendberufsagenturen> (19.02.2020)
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2013): Zahl der Schulabbrecher weiterhin rückläufig – nach wie vor große regionale Unterschiede. <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Raumentwicklung/RaumentwicklungDeutschland/Projekte/Schulabbrecher/Schulabbrecher.html> (19.02.2020)
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2019): INKAR 2019 – Indikatorenübersicht. Bonn
- Bundesinstitut für Berufsbildung (o.J.): Angebots-Nachfrage-Relation (ANR) – Systematische Indikatorenbeschreibung. Bonn. [www.bibb.de/de/4377.php#aug1](http://www.bibb.de/de/4377.php#aug1) (12.02.2020)
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (o.J.): Online-Eintrag zur Transferinitiative. <https://www.transferinitiative.de/index.php> (28.04.2020)
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (2003): Konzeptionelle Grundlagen für einen Nationalen Bildungsbericht – Berufliche Bildung und Weiterbildung/Lebenslanges Lernen. Berlin
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (2004): Konzeptionelle Grundlagen für einen Nationalen Bildungsbericht – Non-formale und informelle Bildung im Kindes- und Jugendalter. Berlin
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (2018): Berufsbildungsbericht 2018. Bonn
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2006): Zwölfter Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland. Deutscher Bundestag, Drucksache 15/6014. Berlin
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2016): Gleiche Chancen durch frühe Bildung – Gute Ansätze und Herausforderungen im Zugang zu Kindertagesbetreuung. Berlin
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2018): Kindertagesbetreuung Kompakt. Ausbaustand und Bedarf 2017. Berlin.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020): Bundesprogramm Sprach-Kitas, [www.sprach-kitas.fruehe-chancen.de](http://www.sprach-kitas.fruehe-chancen.de) (27.03.2020)
- Deutsche Bibliotheksstatistik (2019): Anleitung Bibliotheksmonitor. Interpretationshilfen (Stand September 2019). [https://service-wiki.hbz-nrw.de/download/attachments/366477459/Interpretationshilfen\\_Stand\\_BJ2019\\_Final.pdf?version=1&modificationDate=1572857697696&api=v2v](https://service-wiki.hbz-nrw.de/download/attachments/366477459/Interpretationshilfen_Stand_BJ2019_Final.pdf?version=1&modificationDate=1572857697696&api=v2v) (12.03.2020)
- Deutscher Caritasverband e.V. (2019): Immer mehr Jugendliche ohne Schulabschluss. <https://www.caritas.de/bildungschancen> (30.03.2020)
- Deutsches Institut für Urbanistik (2017): Kurzstudie zu kommunalen Standortfaktoren. Berlin
- Deutscher Städtetag (2012): Bildung gemeinsam verantworten. Münchner Erklärung des Deutschen Städtetages anlässlich des Kongresses „Bildung gemeinsam verantworten“ am 8./9. November 2012. München

- didacta Themendienst (2020): „Migration ist kein Sonderfall, sondern ein Normalzustand.“ Sahra Amini, Interview mit Prof. Dr. Karim Fereidooni. <https://bildungsklick.de/schule/detail/migration-ist-kein-sonderfall-sondern-ein-normalzustand> (04.02.2020)
- Europäische Kommission (2019): Achievements under the Renewed European Agenda for Adult Learning. Report of the ET 2020 Working Group on Adult Learning (2018-2020) <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=22030&langId=en> (29.01.2020)
- Fischer, Natalie (2011): Ganztagschulen. Was sie leisten - was sie stark macht. In Schulmanagement 2, Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF). Frankfurt am Main
- Hillmert, Steffen (2012): Familienstrukturen und soziale Bildungsreproduktion. In: Becker, Rolf/Solga, Heike (Hrsg.): Soziologische Bildungsforschung, S. 325 – 345. Wiesbaden
- Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim (2020): <https://www.i-share-economy.org/glossar/fablab> (27.03.2020)
- i-share (o.J.): FabLab. <https://www.i-share-economy.org/glossar/fablab> (11.03.2020)
- Konsortium der Studie zur Entwicklung von Ganztagschulen (StEG). Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (2016): Ganztagschule. Bildungsqualität und Wirkungen ausserunterrichtlicher Angebote. Ergebnisse der Studie zur Entwicklung von Ganztagschulen 2012–2015. Frankfurt am Main
- Kühn, Franka (2017, August 29): Die demografische Entwicklung in Deutschland. [www.bpb.de/politik/innenpolitik/demografischer-wandel/196911/fertilitaet-mortalitaet-migration](http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/demografischer-wandel/196911/fertilitaet-mortalitaet-migration) (18.02.2020)
- Lokhande, Mohini (2016): Doppelt benachteiligt? Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund im deutschen Bildungssystem. Eine Expertise im Auftrag der Stiftung Mercator. Berlin
- Lux, Thomas (2020): Volkshochschulen in der Bundesrepublik Deutschland 2018 in Zahlen. Zahlen in Kürze. [www.die-bonn.de/doks/2020-volkshochschule-statistik-01.pdf](http://www.die-bonn.de/doks/2020-volkshochschule-statistik-01.pdf) (29.01.2020)
- Mack, Wolfgang (2007): Lernen im Lebenslauf – formale, non-formale und informelle Bildung: die mittlere Jugend (12 bis 16 Jahre). Studie im Auftrag der Enquetekommission „Chancen für Kinder“ des Landtags von Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf
- Martin, Andreas/Schömann, Klaus/Schrader, Josef (2016): Der Einfluss der kommunalen Steuerung auf die Weiterbildungsbeteiligung – Ein Mehrebenen Modell mit Daten des Mikrozensus in Deutschland. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft 2016, H. 19, S. 55-82. Wiesbaden
- Müller, Matthias (2017): Neue Wege, undurchschaubare Wildnis oder ausgetrampelte Pfade - Welche Pläne und tatsächlichen Wege verfolgen Jugendliche nach dem Verlassen der Schule? Vortrag am 21. November 2017 in Hettstedt (Walbeck). [www.ruem-msh.de/fileadmin/downloads/2017-11-21\\_hettstedt\\_mueller\\_endg.pdf](http://www.ruem-msh.de/fileadmin/downloads/2017-11-21_hettstedt_mueller_endg.pdf) (19.03.2020)
- Niedlich, Sebastian (2016): Regionalisierung des Bildungswesens in Deutschland. In: Altrichter, H. et al. (Hrsg.), Kommunales Bildungsmanagement als sozialer Prozess – Studien zu „Lernen vor Ort“. Wiesbaden
- Pool Maag, Silvia (2016): Herausforderungen im Übergang Schule Beruf: Forschungsbefunde zur beruflichen Integration von Jugendlichen mit Benachteiligungen in der Schweiz - In: Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften 38, Heft 3, S. 591-609. Freiburg, Schweiz
- Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT-DLR) (Hrsg.) (2012): Werkstattbericht „Berufliche Bildung im kommunalen Bildungsmonitoring“. Bonn
- Raum für Bildung (2019): „Digitalisierungsmesse“ – Digitale Bildung an Schulen in der Region Bamberg. <https://www.raum-fuer-bildung-bamberg.de/veranstaltung/digitalisierungsmesse-digitale-bildung-an-schulen-in-der-region-bamberg/> (20.04.2020)
- Seils, Eric/Meyer, Daniel (2013): Bestimmungsgründe der öffentlichen Kleinkinderbetreuung im regionalen Vergleich. In: WSI-Mitteilungen, Jg. 66, H. 4, S. 273-280. Köln
- Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (2019): Allgemeinbildende Schulen in Ganztagsform in den Ländern in der Bundesrepublik Deutschland - Statistik 2013 bis 2017. Berlin
- SGB II - Sozialgesetzbuch (SGB) Zweites Buch (II) Grundsicherung für Arbeitsuchende
- SGB III - Sozialgesetzbuch (SGB) Drittes Buch (III) Arbeitsförderung
- SGB VIII - Sozialgesetzbuch (SGB) Achtes Buch (VIII) Kinder- und Jugendhilfe.
- Söhn, Janine/Marquardsen, Kai/Birke, Peter/Bluhm, Felix/Prekodravac, Milena/Prahms, Alicia/Vogel, Berthold (2016): Erfolgsfaktoren für die Integration von Flüchtlingen. Erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Göttingen
- Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP) (2020): Vorkurs Deutsch in Bayern, [www.ifp.bayern.de/projekte/professionalisierung/vorkurs\\_deutsch.php](http://www.ifp.bayern.de/projekte/professionalisierung/vorkurs_deutsch.php) (27.03.2020)
- Strunz, Eva (2014): Kindertagesbetreuung vor Ort - Der Betreuungsatlas 2013. Eine Analyse lokaler Unterschiede. Dortmund
- Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement (2018): Transfer aktuell. Digitalisierung und Bildung. Magazin der Transferagentur Bayern. Ausgabe 1/2018. München/Nürnberg



## Über die Transferagentur Bayern

Die Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement unterstützt Landkreise und kreisfreie Städte bei der (Weiter-)Entwicklung sowie Verstärkung von Managementstrukturen für eine aktive Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft. Zu ihren Leistungen zählen die Vermittlung von Know-how durch Qualifizierungsveranstaltungen, individuelle Beratung und Begleitung sowie die Vernetzung der Bildungsverantwortlichen im interkommunalen Erfahrungsaustausch.

Die Transferagentur Bayern ist ein Verbund aus dem Deutschen Jugendinstitut in München und der Europäischen Metropolregion Nürnberg. Zusammen mit acht weiteren Transferagenturen ist sie Teil der bundesweiten Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement und wird gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung.

## Transferagentur Bayern

Regionalbüro Nord  
Europäische Metropolregion Nürnberg  
Theresienstraße 9  
90403 Nürnberg  
Telefon: 0911/231-78480  
Fax: 0911/231-7972

Regionalbüro Süd  
Deutsches Jugendinstitut e. V.  
Nockherstraße 2  
81541 München  
Telefon: 089/62306-229  
Fax: 089/62306-162

E-Mail: [bayern@transferagenturen.de](mailto:bayern@transferagenturen.de)  
Web: [www.transferagentur-bayern.de](http://www.transferagentur-bayern.de)