



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Bayern



Veranstaltungsdokumentation | Statuskonferenz „Bildungsmanagement in Bayern“ am 16.11.2017 in München



Bildungsmanagement in Bayern: Erfahrungen und Perspektiven

Statuskonferenz der Transferagentur Bayern am
16.11.2017 in München

GEFÖRDET VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Deutsches
Jugendinstitut



metropolregion nürnberg

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

Bildungsmanagement in Bayern: Erfahrungen und Perspektiven

Bericht zur Statuskonferenz am 16. November 2017 in München

Vor drei Jahren nahm die Transferagentur Bayern für kommunales Bildungsmanagement ihre Arbeit auf. Seitdem haben sich 41 Landkreise und kreisfreie Städte in Bayern, sechs Kommunen in Baden-Württemberg sowie eine in Thüringen für eine Zusammenarbeit mit der Transferagentur Bayern entschieden und bauen mit deren Unterstützung ein Bildungsmanagement auf. Auf ihrer Statuskonferenz am 16. November 2017 in München ließ die Transferagentur Bayern gemeinsam mit rund 250 Gästen, Partnern und Unterstützern aus Landkreisen, Städten, dem Freistaat Bayern und des Bundes die Erfahrungen seit 2014 Revue passieren und lotete die Zukunftsperspektiven für kommunales Bildungsmanagement in Bayern aus.

Grußwort des Bundesministeriums für Bildung und Forschung

Dr. Thomas Greiner, Leiter der Unterabteilung Lebenslanges Lernen/Bildungsforschung im Bundesministerium für Bildung und Forschung, hob in seinem Grußwort die positive Entwicklung der Transferinitiative hervor. Bei deren Entstehung im Anschluss an das Programm „Lernen vor Ort“ sollten die Erfahrungen aus diesem Programm in die Fläche getragen werden. Zwischenzeitlich arbeiten bundesweit mehr als 200 Kommunen mit einer der insgesamt zehn Transferagenturen zusammen und haben eine Zielvereinbarung abgeschlossen. Dr. Greiner wies darauf hin, dass die Transferagentur Bayern begleitet wird von einem Agenturbeirat, in dem die wichtigsten Stakeholder der Landesebene in Bayern eingebunden sind, wie etwa das Bayerische Staatsministerium für Bildung und Kultus,

Wissenschaft und Kunst, das Bayerische Staatsministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Integration sowie der Bayerische Städte-, Landkreis- und Gemeindetag.



Bild 1: Dr. Thomas Greiner, BMBF

Damit hat die Transferagentur ein kooperatives Umfeld geschaffen, das auch die Entwicklung von Verantwortungsgemeinschaften über die Ebenen hinweg befördern soll. Auf Bundesebene begleitet ein Lenkungskreis aus Vertreterinnen und Vertretern der Länder die Aktivitäten der Transferinitiative, so Dr. Greiner. „Was man heute hört ist richtungsweisend. Transfer ist ein aktiver Prozess, der alle Beteiligten fordert.“

Grußwort des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst

Das Bayerische Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst war unter anderem durch **Staatssekretär Georg Eisenreich** vertreten. In seinem Grußwort unterstrich Eisenreich, dass Dialog und Vernetzung im Bereich

der Bildung entscheidende Faktoren sind. Er begrüßte die Transferinitiative des Bundes und berichtete über das Landesprogramm „Bildungsregionen in Bayern“, an dem sich bis dato drei Viertel der Kommunen in Bayern beteiligen.



Bild 2: Staatssekretär Georg Eisenreich, Bayer. Kultusministerium

Eisenreich betonte, dass man Themen wie Inklusion oder Integration nur gemeinsam schaffen kann. "Für bestmögliche Bildung", so Eisenreich, "ziehen Bund, Land und Kommunen in Bayern erfreulicherweise an einem Strang."

Transferagentur Bayern 2014 - 2017

Die Erfahrungen und Resultate aus der ersten Förderphase fasste **Dr. Manfred Riederle, Referent für Schule, Verfassung und Recht des Bayerischen Städtetags und Mitglied des Agenturbeirates**, zusammen. Er wies darauf hin, dass Bildungsmanagement von allen eine neue Art der Zusammenarbeit fordert. Gewohnte Abläufe zu verändern, ist eine schwierige Aufgabe und dafür, so Dr. Riederle, brauchen die Kommunen auch weiterhin konkrete Hilfe und Unterstützung.

Dr. Riederle ging auch auf die positive Wirkung der Verbundstruktur der Transferagentur Bayern ein: Die Profile und Expertise der beiden Standorte und ihrer Träger ergänzen sich wechselseitig. Die Europäische Metropolregion Nürnberg als kommunaler und überregionaler Player bringt Erfahrung in der Regionalentwicklung, Vernetzung und der kommunen-

übergreifenden Zusammenarbeit ein. Das DJI ist bekannt für seine wissenschaftliche Expertise und den Wissenstransfer im Schnittpunkt von Forschung, Politik und Praxis. Zur Illustration des Umfangs der geleisteten Transferarbeit stellte er Daten und Zahlen vor: bis Mitte November 2017 haben 25 kommunenübergreifende Konferenzen, Workshops und andere Veranstaltungen zur Qualifizierung und Vernetzung stattgefunden; außerdem fanden 2017 rund 54 Ortstermine, Kommunalgespräche und Zielfindungsworkshops mit einzelnen Städten und Landkreisen statt. Auch wurden Publikationen verfasst, wie z. B. der Leitfaden „Bildungsberichterstattung für Landkreise“.

Hinzu kommen zwei Sitzungen des Agenturbeirates pro Jahr sowie intensive Gremien- und Netzwerkarbeit auf Landesebene, etwa mit dem Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung in Bayern, dessen Qualitätsagentur, dem Bayerischen Kultusministerium, den Bildungsregionen, dem Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, zahlreichen Netzwerken, Verbänden und vielen anderen mehr. 48 Kommunen arbeiten bis dato auf Basis einer Zielvereinbarung mit der Transferagentur zusammen – davon 41 der 96 Kreise und kreisfreien Städte, weitere sechs aus Baden-Württemberg sowie eine aus Thüringen. Weitere 47 Kommunen ohne Zielvereinbarung haben an Veranstaltungen oder sonstigen Angeboten teilgenommen.

In 44 Kommunen entstehen Monitoringstrukturen, wo es vor 2014 noch keine gab. Bayernweit betrieben 2014 acht Kommunen ein kommunales Bildungsmanagement, zwischenzeitlich sind es bereits 37. 23 Bildungsberichte, Faktenchecks und thematische Analysen sind entstanden, in 28 Kommunen stimmen eine Bildungsmanagerin oder ein Bildungsmanager die Bildungsakteure und deren Angebote aufeinander ab. 19 Bildungsportale wurden konzipiert, eingerichtet oder geplant. Am flankierenden Bundesprogramm zur „Kommunalen Koor-

dinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ beteiligen sich in Bayern und Baden-Württemberg insgesamt 109 Kommunen. Die Transferagentur übernimmt die fachliche Begleitung von Kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren aus derzeit 86 Gebietskörperschaften.



Bild 3: Dr. Manfred Riederle, Bayerischer Städtetag

Diese anhaltend große Nachfrage in Bayern zeigt bereits, dass datengestütztes Bildungsmanagement in der Fläche angekommen ist. Abschließend blickte Dr. Riederle auf die Herausforderungen der nächsten Jahre: So sieht er die Notwendigkeit einer Fokussierung auf Schwerpunktthemen, wie etwa der Datenermittlung. Wo Aufbauarbeit geleistet wurde, müssen die Transferagenturen künftig spezifischere Dienstleistungen anbieten. Denn der Aufbau von Bildungsstrukturen ist eine Daueraufgabe und braucht entsprechend langfristige Unterstützung. „Die Verlängerung der Transferinitiative bis 2022 war weitsichtig, hilfreich und ein erster Schritt in Richtung Nachhaltigkeit. Wir hoffen, dass 2022 kein Enddatum darstellt, sondern Ausgangspunkt ist für weitere Schritte in Richtung Nachhaltigkeit“, so Dr. Riederle abschließend.

Erfolgreicher Transfer: Kommunen geben Einblick

Einen praktischen Einblick in die erfolgreiche Zusammenarbeit boten Beispiele aus den Landkreisen Neumarkt i.d.OPf., Oberallgäu und Hof. Deutlich wurde dabei, dass die Kommunen zusammen mit der Transferagentur Bayern Ziele und Lösungswege für ein kommunales Bildungsmanagement vor Ort erarbeiten konnten, die auf die jeweils unterschiedlichen lokalen Gegebenheiten und Herausforderungen zugeschnitten sind. Grundlage dafür waren bewährte Beispiele aus anderen Landkreisen und Städten.

Praxisbeispiel aus dem Landkreis Neumarkt: Bildungsmanagement

Sabine May-Lazarus, Regionales Bildungsmanagement und MINT-Management, REGINA GmbH, Landkreis Neumarkt i.d.OPf., gab im Dialog mit Juliane Braun, Beraterin im Regionalbüro Nord der Transferagentur Bayern, einen Einblick, wie Transfer im Bildungsmanagement funktionieren kann. Konkret ging es darum, wie man die Arbeit aus der „Bildungsregion in Bayern“ in ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement überführen kann. Zentral war für Neumarkt die Gründung eines Steuerkreises mit allen relevanten Akteuren vor Ort. Zusammen mit der Transferagentur prüfte der Landkreis zunächst, welche Strukturen einer ämterübergreifenden Zusammenarbeit im Rahmen der Bildungsregion bereits entstanden sind.

Die Transferagentur half anschließend bei der Suche nach Kommunen, die beim Aufbau des Bildungsmanagements eine ähnliche Ausgangssituation vorliegen hatten. Sie begleitete mit ihren Veranstaltungen den Erfahrungsaustausch mit



Bild 4: Sabine May-Lazarus, Landkreis Neumarkt i.d.OPf. und Juliane Braun, Transferagentur Bayern

diesen Kommunen und unterstützte den Kreis bei der Umsetzung des für ihn passendsten Modells. Der Steuerkreis ist mittlerweile gegründet und eine erste Sitzung zum Thema Monitoring fand bereits statt.

Praxisbeispiel aus dem Landkreis Oberallgäu: Vernetzung vor Ort

Wie der Transfer von Praxisbeispielen bei der Vernetzungsarbeit vor Ort geholfen hat, zeigten **Andrea Schmid, Bildungsmanagerin im Landkreis Oberallgäu, und Dr. Gloria Petraschka, Bildungsmonitorerin im Landkreis Oberallgäu.** Der Landkreis Oberallgäu ist seit 2014 Bildungsregion und nimmt seit 2015 am Programm „Bildung integriert“ teil. Im März 2015 wurde mit der Transferagentur eine Zielvereinbarung unterzeichnet. Der Landkreis berichtete von den Möglichkeiten, sich über die Transferagentur mit Referent/innen und Ansprechpersonen aus „Lernen vor Ort“-Kommunen zu vernetzen und sich über Erfahrungen auszutauschen. So konnte der Landkreis Oberallgäu bereits erprobte Projekte bei sich adaptieren, wie etwa

- die Idee eines Stufenmodells zur Bildungsberatung der Stadt Kaufbeuren,
- die Jugendberufsagentur aus Mühldorf am Inn oder auch
- ein Gesamtkonzept des Landkreises Ravensburg mit verschiedenen Möglichkeiten für unterschiedliche Zielgruppen, um vor Ort Deutsch zu lernen.

Einen wichtigen Beitrag zur erfolgreichen Netzwerkarbeit vor Ort bieten den Kommunen aus Sicht von Schmid und Dr. Petraschka auch die regelmäßigen Veranstaltungen der Transferagentur. Diese erlauben viele Diskussionen in Kleingruppen über das individuelle Vorgehen in einzelnen Landkreisen und kreisfreien Städten.

Beim Aufbau eines Stiftungsnetzwerkes im Oberallgäu konnte das Münchner Team der Transferagentur mit der Herstellung des Kontakts zur Koordinierungsstelle Netzwerk Stiftungen und Bildung im Bundesverband deutscher Stiftungen unterstützen.



Bild 5: Andrea Schmid und Dr. Gloria Petraschka aus dem Landkreis Oberallgäu

Ein weiterer wichtiger Impuls des Büros Süd der Transferagentur war der regelmäßige Hinweis darauf, passende Steuerungsstrukturen einzurichten. So hat der Landkreis gemeinsam mit den Berater/innen des Regionalbüros Süd die Gestaltung eines Steuerungsgremiums erarbeitet. Einen wichtigen Beitrag dabei haben die Veranstaltungsangebote zum Thema „Steuerung und Koordination“ geleistet.

Praxisbeispiel aus dem Landkreis Hof: Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte

Was Transfer in der kommunalen Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte bewirken kann, das zeigten **Sarah Marsango, Kommunale Koordinatorin der Bildungsangebote für Neuzugewanderte im Landkreis Hof, und Sophie**

Münch, Beraterin im Regionalbüro Nord der Transferagentur. Dazu stellte Marsango ihren Landkreis mit einigen Daten und Fakten vor: Der Landkreis Hof sei eine wirtschaftlich starke Region. Derzeit arbeitet man an der Zertifizierung zur „Bildungsregion in Bayern“. Zu den Herausforderungen des Kreises zählen der demografische Wandel sowie ein starker Zuzug von Neuzugewanderten. Marsango startete im Februar 2017 mit ihrer Tätigkeit und sah sich mit einem sehr breiten Aufgabenspektrum konfrontiert. Eine große Hilfe für sie war eine Veranstaltung des Regionalbüros Nord für die Kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren, die glücklicherweise gleich zwei Wochen nach Beginn ihres Projektstarts stattgefunden hat. Hier konnte Marsango auf Kolleginnen und Kollegen treffen, die zum Teil bereits seit sechs Monaten in der Kommunalen Koordinierung arbeiteten und über ihre bisherigen Schritte berichten konnten.



Bild 6: Sophie Münch, Transferagentur Bayern und Sarah Marsango, Landkreis Hof

Da der Anteil an Kindern unter den Neuzugewanderten im Landkreis Hof hoch ist, hat sich Marsango in ihrer Koordinierungsarbeit insbesondere auf Angebote und Akteure im frühkindlichen Bereich konzentriert.

Die Daten zeigten: der Anteil der Flüchtlingskinder in den Kitas war sehr gering. In Abstimmung mit allen relevanten Ämtern wie Jugendamt oder Schulamt ist nun im Rahmen eines Förderprogramms eine eigene Koordinierungsstelle eingerichtet worden, die sich gezielt um den Zugang

von Flüchtlingsfamilien zur Kindertagesbetreuung kümmert. Informationen zu dem Förderprogramm erhielt Marsango von der Stadt Fürth, mit der sie sich im Rahmen der Veranstaltungen der Transferagentur vernetzten konnte. Faktoren für das Gelingen waren die Vernetzung mit anderen Ämtern und eine gut funktionierende Abstimmung gewesen.

Eine weitere Herausforderung, der Marsango bereits begegnen konnte, waren die langen Wartelisten für Sprachkurse. Marsango stellte fest, dass beispielsweise die Verteilung der Veranstaltungsorte für die Kurse nicht ideal war. Bis dato fanden alle Sprachkurse in der Stadt Hof statt, was für die Teilnehmenden aus dem Landkreis zum Teil längere Anfahrtswege bedeutete. Zeitgleich kamen angebotene Kurse im Landkreis aufgrund mangelnder Teilnehmerzahlen nicht zustande. Um hier Abhilfe zu schaffen, hat sie im Dialog mit Sprachkursanbietern und den kreisangehörigen Gemeinden das Sprachkursangebot benachbarter Ortschaften zusammengefasst. Somit konnten die notwendigen Teilnehmerzahlen erreicht werden und erste Kurse finden jetzt auch im Landkreis statt.

Transferinitiative – Blick des BMBF auf die zweite Förderphase

Einen Blick des BMBF auf die Schwerpunkte der nun anstehenden zweiten Förderphase gab **Bettina Schwertfeger, Leiterin des Referates Bildung in Regionen und Bildung für nachhaltige Entwicklung im Bundesministerium für Bildung und Forschung.** Schwertfeger sprach der Transferagentur einleitend zunächst großen Dank und große Wertschätzung für die geleistete Arbeit aus. Denn die „Transferinitiative lebt und gedeiht“. Mit weit über 200 Kommunen, die eine Zielvereinbarung unterzeichnet haben, ist sie bundesweit ein voller Erfolg. Mit der Verlängerung der Transferinitiative sowie der Programme „Bildung integriert“ und „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ hat das BMBF für alle Beteiligten

Planungssicherheit geschaffen. "Mit der Transferinitiative für kommunales Bildungsmanagement hat man von Anfang an Neuland betreten, denn für den Transfer von Erfolgsmodellen gab es kein Patentrezept". Ihren Blick auf die Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement nahm Schwertfeger anhand von vier Thesen vor:

„Datenbasiertes Kommunales Bildungsmanagement: Insiderhandel oder breite Bewegung?“ – unter diesem Gesichtspunkt stellte Schwertfeger zunächst fest, dass im Vergleich zum Programm „Lernen vor Ort“ mit 40 Pilotkommunen die Zahl der Landkreise und kreisfreien Städte, die in Deutschland ein Bildungsmanagement aufbauen, nun deutlich höher ist. Durch die zahlreichen Erfolgsbeispiele innerhalb der Transferinitiative ist auch der Fundus bewährter Praxismodelle inzwischen bei Weitem größer als im Vorgängerprogramm.

„Masse oder Klasse oder beides?“ – unter dieser Überschrift stellte Schwertfeger in Aussicht, dass nach dem großen Zulauf nun der Schwerpunkt der zweiten Förderphase auf der Qualität des Bildungsmanagements in den teilnehmenden Kommunen liegen soll.

Mit der These „Transferinitiative – ein Volkslauf, Marathon oder Hamsterrad?“ verwies Schwertfeger darauf, dass für den Aufbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements unter anderem Zeit, erfolgreiche Prozesse vor Ort und die Einbindung der politischen Spitze wichtig sind. Wie bei einem Volkslauf oder Marathon bräuchten alle einen langen Atem. Das Hamsterrad stehe dabei auch für die täglichen Herausforderungen, derer sich die Transferagenturen annehmen müssten.

„Transferagenturen – Paläste, Hütten oder schwarze Löcher?“ – mit der vierten These richtete Schwertfeger den Blick schließlich in die Zukunft.



Bild 7: Bettina Schwertfeger, BMBF

Die Transferagenturen könnten als sehr gut ausgestattetes Haus mit einem gut behüteten Wissensschatz gesehen werden. Die Herausforderung ist nun, dieses Wissen rund um kommunales Bildungsmanagement auch zu halten.

Abschließend hielt Schwertfeger fest, dass Bildungsmanagement eine Bewegung ist, die ab 2023 nicht einfach wieder verschwinden wird. So nahmen beispielsweise an den ersten Bundeskongressen ca. 300 Personen teil, 2016 waren es bereits rund 700 Teilnehmende.

Konsolidierung, Verstetigung und Weiterentwicklung

Anhand der präsentierten Beispiele vom Vormittag wurde schnell deutlich: Vieles auf dem Weg zu einem kommunalen Bildungsmanagement wurde in den Kommunen schon erreicht – sei es nun ein erster Bildungsbericht, die Gründung eines Bildungsbeirats oder die Einrichtung eines Bildungsbüros. Wie lässt sich das Erreichte nun verstetigen und die begonnenen Bemühungen ausbauen? Darüber und über die Zukunftsthemen des kommunalen Bildungsmanagements sprachen am Nachmittag Expertinnen und Experten aus Bund, Land, Kommunen, Wissenschaft und Regionalentwicklung in einer Podiumsdiskussion.



Bild 8 (v.l.n.r.): Dr. Christa Standecker, EMN, Prof. Dr. Thomas Rauschenbach, DJI, Bettina Schwertfeger, BMBF, Dr. Tobias Schmidt, Transferagentur, Elfriede Ohrnberger, Bayer. Kultusministerium, Dr. German Penzholz, Landkreis Ostallgäu

Dabei betonte **Elfriede Ohrnberger, Ministerialdirigentin im Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst**, dass das Landesprogramm „Bildungsregionen in Bayern“, dem sich bereits 75 Landkreise und kreisfreie Städte angeschlossen haben, mit der Transferinitiative identische Ziele hat. Unterschiedlich sind die Herausforderungen und Ansätze. Zu den neuen thematischen Herausforderungen der Kommunen zählen ihrer Meinung nach Integration sowie die Digitalisierung und deren Auswirkungen. Hinsichtlich der Herausforderungen, auf die Landkreise und Städte in Bayern in den kommenden Jahren blicken, verwies **Dr. German Penzholz, der Bildungs- und Inklusionskoordinator des Landkreises Ostallgäu**, unter anderem auf die nötige „Datenbasierung“ für die Bildungsarbeit vor Ort, etwa bei der Steuerung von Angeboten für Kinder mit Migrationshintergrund. Von großer Bedeutung bleibt daher der Zugang zu den dafür benötigten Daten. Während der Landkreis Ostallgäu und weitere Kommunen bereits mit der IHK Schwaben in einen Dialog über Zugänge zu benötigten Daten getreten sind, äußerte Penzholz darüber hinaus den Wunsch, ein solches Vorgehen zusammen mit der Transferagentur künftig auf ganz Bayern auszuweiten und so auch anderen Kommunen Zugänge zu steuerungsrelevanten Daten erschließen zu können.

Dr. Christa Standecker, Geschäftsführerin der Europäischen Metropolregion Nürnberg (EMN), wies darauf hin, dass sich die Kommunen aktuell eine große Expertise erarbeiten und dass in den Kommunen echte Bildungssteuerung stattfindet. Die Idee eines kooperativen Vorgehens aller Bildungsakteure vor Ort ist in den Kommunen angekommen. Die Förderunterstützung des Bundes und das Landesprogramm Bildungsregionen haben hierzu positiv beigetragen. Jedoch hat sich kommunales Bildungsmanagement in den Kommunen selbst noch nicht etabliert. Hier braucht es ein Werben für die Sache und ein gutes Erklären der Mehrwerte – und zwar nicht nur im Bildungsbüro und der Verwaltung, sondern auch gegenüber Bürgerinnen und Bürgern. Somit sollte auch Bildungsmarketing künftig ein Ziel der Kommunen und der Transferarbeit sein. Als Zukunftsthema sieht Dr. Standecker die Weiterentwicklung des Bildungsmanagements hin zu einer starken interkommunalen Vernetzung. Stadt-Land-Kooperationen sind bereits heute von enormer Bedeutung, wie es etwa Stadt und Landkreis Coburg und Hof mit einer gemeinsamen Organisation und gemeinsamen Gremien vorleben.



Bild 9: Dr. Christa Standecker, Metropolregion Nürnberg und Prof. Dr. Thomas Rauschenbach, DJI

Prof. Dr. Thomas Rauschenbach, Vorstandsvorsitzender und Direktor des Deutschen Jugendinstituts (DJI), rief den Anwesenden zunächst noch einmal die bisherige Entwicklung im Bereich der Bildungsdaten in Erinnerung. So hat man vor 15 Jahren allein mit Bund und Land über Bildungsberichte diskutiert – erst seit

Kurzem seien auch die Kommunen in diesem Diskurs mit dabei. Die datenbasierte Bildungssteuerung leistet in der Kommune einen Beitrag zur Bewältigung ihrer Herausforderungen. „Wir werden ein massives Problem in der Kita-Betreuung bekommen“, prognostizierte Rauschenbach beispielsweise mit Verweis auf die Kommunen, und auch die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie wäre auf kommunaler Ebene ein Thema für die datenbasierte Steuerung von Bedarfen und Angeboten. Er regte daher an, dass Daten aus verschiedenen Themenbereichen im Rahmen eines kommunalen Bildungsberichts „vernetzt“ werden und bewusst auch politische Impulse geben sollten. Kommunen müssen auf Entwicklungen vorbereitet sein können. Deshalb ist es wichtig, durch eine verlässliche Datenbasis die Steuerskapazität zu erhöhen. Ziel und Anspruch sollte es sein, proaktiv zu steuern, statt auf Entwicklungen zu reagieren. Dann besteht auch eine Chance, aktuelle Entwicklungen mit beeinflussen und steuern zu können. Bestehende „Lücken“ im kommunalen Monitoring gilt es künftig weiter zu füllen. Dafür müssen sie aber erst einmal erkannt werden. Deshalb ist die Vertiefung des Aufbaus eines Bildungsmonitorings in den Kommunen wichtig. Monitoring auf kommunaler Ebene sollte Routine werden und nicht die Ausnahme sein.

Dass Daten für ein kommunales Bildungsmanagement unverzichtbar sind – das bekräftigte auch Bettina Schwertfeger. Aus diesem Grund stellt das Programm „Bildung integriert“ Mittel für Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement zur Verfügung. Der Zugang zu Daten an sich, so Ohrnbergers Ansicht, reiche aber nicht aus. Schließlich müssen diese auch verarbeitet und interpretiert werden, um datengestützte Entscheidungen ableiten zu können.



Bild 10: Elfriede Ohrnberger, Bayer. Kultusministerium, und Dr. German Penzholz, Landkreis Ostallgäu

Die große Relevanz bildungsbezogener Daten unterstrichen auch Stimmen aus dem Publikum. So etwa von **Landrat Georg Huber aus der „Lernen vor Ort“-Kommune Mühldorf am Inn**. **Christine Zitzmann, Landrätin des Thüringer Landkreises Sonneberg** betonte zudem, Bildungsmanagement muss gegebenenfalls auch länderübergreifend sein. Wie auch Dr. Standecker betrachtete sie Öffentlichkeitsarbeit als wichtigen Aspekt für die Zukunft.

Im Hinblick auf Verstetigung des Bildungsmanagements, das in den Kommunen derzeit mit Unterstützung der Transferagentur aufgebaut wird, muss Bildungsmanagement stärker „politisch übersetzt“ werden, forderte Standecker. Prof. Dr. Rauschenbach pflichtete bei, dass die Ergebnisse der Transferinitiative gut aufbereitet und attraktiv für andere Akteure gemacht werden müssen. Schwertfeger sieht künftig die Weiterqualifizierung der Mitarbeitenden, die in den Kommunen für Bildungsmanagement und -monitoring sowie für die Koordinierung im Bereich der Bildungsintegration zuständig sind, als wichtig für die Verstetigung an.



Bild 11: Dr. Christa Standecker, EMN, Prof. Dr. Thomas Rauschenbach, DJI, Bettina Schwertfeger, BMBF, Dr. Tobias Schmidt, Transferagentur, Dr. German Penzholz, Landkreis Ostallgäu

Nach drei Jahren der gemeinsamen Arbeit und intensiver Entwicklungen vor Ort, zog Dr. Penzholz sein persönliches Fazit: Für ihn gelte es nun, die Bemühungen und ersten Errungenschaften weiter auszubauen. Dafür brauche es erneut den engen Austausch zwischen den Kommunen.

Themeninseln:

Blick in die Kommunen vor Ort

An fünf Themeninseln konnten die Teilnehmenden mehr über die Aufbauarbeit in den Kommunen und die Entwicklungen in verschiedenen Handlungsfeldern des kommunalen Bildungsmanagements vor Ort erfahren.

Themeninsel

Steuerung und Koordination

Mit der Koordination und Abstimmung der lokalen Bildungsangebote versuchen inzwischen viele Kommunen in Bayern ihren Bürgerinnen und Bürgern bessere (Aus-)Bildungs- und Lebenschancen zu erschließen. Daten und gemeinsame bildungspolitische Zielsetzungen bilden dabei vielerorts bereits eine wichtige Entscheidungsgrundlage.



Bild 12: Vertreterinnen aus den Kommunen tauschten sich an der Themeninsel "Steuerung und Koordination" über ihre Erfahrungen aus.

An der Themeninsel „Steuerung und Koordination“ präsentierten der **Landkreis Ebersberg**, die **Stadt und der Landkreis Bamberg**, die **Stadt Heilbronn**, die **Stadt und der Landkreis Regensburg** sowie der **Landkreis Augsburg** ihre Arbeit in diesem Bereich. Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner aus diesen Kommunen tauschten sich mit den Besucherinnen und Besuchern über eine Vielzahl an Themen aus und diskutierten folgende Fragen:

- Wie lässt sich eine **strategische Zielsetzung** finden? Welche **Schwerpunkthemen** werden in den Kommunen behandelt und wie kann der Prozess zur Findung dieser Themen gestaltet werden?
- Welche **Maßnahmen und Projekte** wurden in den Kommunen initiiert?
- Was sind **Gelingsbedingungen und Stolpersteine** für eine funktionierende Steuerung?
- Wie gestaltet man die **Gremienarbeit** vor Ort? Welche Zusammensetzung und Häufigkeit der Treffen ist sinnvoll?
- Wie arbeitet man mit **Daten** für Bildungsberichte oder Faktenchecks und wie lassen sich Veränderungsprozesse anregen?
- Wie kann der **Übergang** von der **Bildungsregion** hin zum **datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement** gelingen?
- Wie lassen sich **Bildungsmarketing** und **Öffentlichkeitsarbeit**, v.a. Bildungsportale oder Newsletter, umsetzen?

Themeninsel

Bildungsmonitoring

Kommunales Bildungsmonitoring beobachtet regelmäßig das Bildungssystem vor Ort und sammelt systematisch Daten. Dazu werden unterschiedliche Informationsquellen herangezogen, wie etwa amtliche Statistiken, Studien oder Daten der Kinder- und Jugendhilfe. Anhand solcher Daten kann das kommunale Bildungsmonitoring Entwicklungen im lokalen Bildungssystem erkennen, mögliche Angebotslücken aufzeigen oder die Effekte von Bildungsmaßnahmen analysieren. Ein wichtiges Ergebnis des Bildungsmonitorings sind zum Beispiel Bildungsberichte, die veröffentlicht werden und als Grundlage für die Diskussion von Bildungsfragen mit Bürgerinnen und Bürgern oder in der Kommunalpolitik dienen können.



Bild 13: An der Themeninsel "Bildungsmonitoring" informierten sich die Teilnehmenden über Bildungsberichte oder Faktenchecks.

Die Themeninsel „Bildungsmonitoring“ war mit den **Landkreisen Weißenburg-Gunzenhausen und Aichach-Friedberg** sowie der **Stadt Fürth** besetzt. Im Zentrum der Gespräche dort standen die unterschiedlichen Produkte des Bildungsmonitorings wie **Bildungsberichte** oder **Faktenchecks**. Dabei wurde unter anderem besprochen, welche **Kennzahlen und Indikatoren** verwendet werden und welche **Datenquellen** dafür herangezogen werden können. Ein weiteres wichtiges Thema war die Frage, wie Bildungsberichte oder Faktenchecks in der Verwaltungsarbeit genutzt werden können. Besonders die **Vorstellung der Befunde** von Bildungsberichten

und Faktenchecks in politischen Gremien oder auf öffentlichen Bildungskonferenzen sahen die Anwesenden als besonders wichtig an.

Um an Daten zu gelangen und um Befunde richtig interpretieren zu können, spielt aus Sicht der Diskutanten an dieser Themeninsel außerdem die **Einbindung von Akteuren innerhalb wie auch außerhalb der Verwaltung** eine sehr wichtige Rolle. Nur wenn zentrale Akteure von Anfang an in die Arbeits- und Diskussionsprozesse mit eingebunden seien, könne Bildungsmonitoring bzw. könnten Bildungsberichte und Faktenchecks auch Wirkung entfalten.

Themeninsel

Bildungsübergänge

Reibungslose Übergänge von einer Bildungsphase in die nächste sind entscheidend für den Bildungserfolg jedes Menschen. Mit einem gezielten Management solcher Übergänge können Kommunen die Akteure an den wichtigen Schnittstellen (wie z.B. Schule-Beruf) miteinander vernetzen und deren Angebote aufeinander abstimmen. So lassen sich erfolgreiche Anschlüsse für den Einzelnen gestalten und damit Brüche in Bildungsbiografien vermeiden. Die Stadt Straubing, der Landkreis Heidenheim und der Landkreis Fürstentfeldbruck präsentierten an der Themeninsel „Bildungsübergänge“ ihre Erfolge in diesem Handlungsfeld und beantworteten Fragen.



Bild 14: Carmen Harrieder, Landkreis Fürstentfeldbruck (links hinten), und Sonja Peyk (rechts hinten), Transferagentur Bayern, beantworteten Fragen rund um das Thema „Bildungsübergänge“.

Auf großes Interesse stieß dabei der **Sprachmittlerpool des Landkreises Heidenheim**. Die ehrenamtlichen Sprachmittlerinnen und Sprachmittler helfen in der Übersetzung und dem Verfassen von Briefen und Anträgen und können Hilfsbedürftige auch zu Terminen begleiten. Sie unterstützen damit wichtige Übergänge in der Bildungsentwicklung von Neuzugewanderten.

Bezogen auf diese Zielgruppe legte die **Stadt Straubing** einen Fokus auf den **Bildungsübergang zwischen Schule und Ausbildung**. Durch Bildungskonferenzen und Gremienarbeit erfolgte dort die aktive Vernetzung relevanter Bildungsakteure. So wird nicht nur generell die Zusammenarbeit gestärkt, sondern es wird auch identifiziert, wo akuter Handlungsbedarf besteht. Auf diesem Weg baut die Stadt Straubing ein Übergangsmanagement speziell für die Bereiche Schule-Beruf und zwischen Schulen und Integrationskursen auf.

Der **Landkreis Fürstenfeldbruck** widmet sich ebenfalls dem **Übergang zwischen Schule, Ausbildung und Beruf**. Anhand von Daten verschafft man sich in Fürstenfeldbruck einen besseren Überblick über die aktuellen Bedarfe und bringt dies sowohl in die eigene Verwaltung als auch bei externen Bildungsakteuren als zu bearbeitendes Thema ein. Auf Grundlage dieser Vorarbeit plante man eine Konferenz mit den wichtigsten Beteiligten, um die Bearbeitung dieses Themas gemeinsam zu besprechen.

Themeninsel Bildungsberatung

Bildungsmanagement kann wichtige Anstöße liefern, um vorhandene Träger der Bildungsberatung in der Kommune besser zu vernetzen. Es kann die Qualitätsentwicklung für Angebote vorantreiben und zwischen den Bildungsanbietern vermitteln. Zielgruppenspezifische Ratgeber, Broschüren oder ein Bildungsportal erhöhen die Transparenz der Bildungsangebote vor Ort.



Bild 15: An der Themeninsel "Bildungsberatung" stellte Susanne Schmid-Engelmann den Bildungspass des Landkreises Landsberg am Lech vor.

An der Themeninsel „Bildungsberatung“ hatten Interessierte Gelegenheit, sich beim Landkreis **Landsberg am Lech** über die **Entwicklung und die Nutzungsmöglichkeiten eines Bildungspasses** zu informieren und auszutauschen.

Themeninsel Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte

Die Koordinatorinnen und -koordinatoren der Bildungsangebote für Neuzugewanderte systematisieren in den Kommunen die Bildungsangebote für diese Zielgruppe. Sie vernetzen vor Ort die Akteure der Bildungs- und Integrationsarbeit und sorgen für mehr Transparenz in der Angebotslandschaft.



Bild 16: Auch die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren zeigten erste Ergebnisse ihrer Arbeit.

Damit sind auch sie Teil eines kommunalen Bildungsmanagements in den Städten und Landkreisen und gestalten die strategische Aus-

richtung und Koordinierung der Bildungsarbeit ihrer Kommunen mit.

Kommunale Koordinatorinnen und Koordinatoren der Stadt Rosenheim, der Stadt Amberg und des Landkreises Amberg-Regensburg, des Landkreises Regensburg, des Landkreises Donau-Ries, der Stadt Nürnberg, des Landkreises München und des Landkreises Heilbronn zeigten an dieser Themeninsel erste Ergebnisse ihrer Arbeit.

Die **Stadt Amberg**, der **Landkreis Amberg-Sulzbach** sowie der **Landkreis Regensburg** präsentierten ihren „**Bildungspass**“. Der „Bildungspass“ entstand in Zusammenarbeit dieser Kommunen und soll Neuzugewanderten helfen, sich bei potenziellen Arbeitgebern mit allen vorhandenen Abschlüssen und Zertifikaten vorzustellen.



Bild 17: An fünf Themeninseln konnten die Besucherinnen und Besucher mehr über die Arbeit der Transferkommunen vor Ort erfahren.

Die **Stadt Rosenheim** zeigte ihren **Bericht zum Thema „Integration durch Bildung – Neuzuwanderung in der Stadt Rosenheim“**. Darin sind die Bildungsangebote für Neuzugewanderte in Rosenheim zusammengefasst. Der Bericht gibt zudem einen Überblick über Bildungsbeteiligung und Bildungserfolge und leitet daraus Handlungsempfehlungen für die Steuerung der Rosenheimer Bildungslandschaft ab.

Über konkrete Projekte und bereits umgesetzte Meilensteine informierte der **Landkreis München**. Dort stehen im Bereich Migration und Integration die Themen **Sprachförderung**, **Bildungsge-**

rechtigkeit und die **Vermittlung demokratischer Werte** im Vordergrund.

Im **Landkreis Heilbronn** führten die Kommunalen Koordinatorinnen eine **Bedarfserhebung** in den 46 Kommunen des Landkreises durch und diskutierten die Ergebnisse innerhalb der Lenkungsgruppe „Koordinierung von Bildungsangeboten für Neuzuwanderer“. Daraus resultierten folgende **Schwerpunkthemen für die Koordination der Bildungsangebote** im Landkreis Heilbronn: Spracherwerb, Transparenz über bestehende Maßnahmen, Erleichterung der Bildungszugänge für Frauen, Vereinfachung der Übergänge Schule, Ausbildung und Beruf, Vernetzung der Bildungsakteure sowie die Entwicklung von Bildungsangeboten, welche die Integration Neuzugewanderter fördern.

Der **Landkreis Donau-Ries** stellte sein **Bildungsportal** vor, das mit der Rubrik „Bildung und Integration“ regionale Informationen rund um das Thema Bildung für Neuzugewanderte bietet.

Einen Beitrag zu mehr Transparenz bot auch die von den Koordinatorinnen und Koordinatoren der **Stadt Nürnberg** entwickelte **Datenbank „Bildungsangebote für Neuzugewanderte“**, welche Multiplikatorinnen und Multiplikatoren das notwendige Überblickswissen für eine fundierte Verweisberatung an die Hand gibt. Neben Angeboten rund um Spracherwerb und Schulbildung, werden Programme im Bereich der Berufs- und Hochschulbildung bis hin zu Möglichkeiten der Freizeitgestaltung gelistet. Auch Fortbildungen und Angebote für pädagogische Hauptamtliche, Arbeitgeber und Ehrenamtliche sind in der Datenbank zu finden.

Ausblick: Transferagentur Bayern 2.0

Der Grundstein für eine ganzheitliche kommunale Bildungssteuerung in ganz Bayern und in Teilen Baden-Württembergs ist gelegt. Das stellten **Dr. Tobias Schmidt, Gesamtkoordination Transferagentur Bayern und Projektleitung Regionalbüro Süd**, **Deutsches Jugendinstitut**, und **Florian Neumann, Projektleitung Regionalbüro Nord**,

Europäische Metropolregion Nürnberg, abschließend in ihrem Schlusswort noch einmal fest.

Beeindruckend ist, was in den Aufbauprozessen vielerorts schon erreicht wurde. Nun gilt es, daran anzuknüpfen und gemeinsam weiterzuarbeiten. Ziel muss nun sein, das Bildungsmanagement in den Kommunen weiter auszubauen und zukunftsfähig zu machen. Auch das bisherige fruchtbare Zusammenwirken mit Akteuren des Landes und in den Bezirken, den kommunalen Spitzenverbänden und vielen weiteren Partnern gilt es dafür zu erhalten und zu intensivieren.



Bild 18: Florian Neumann und Dr. Tobias Schmidt von der Transferagentur Bayern

Mit der Bildungsintegration von Neuzugewanderten, der Digitalisierung oder der Organisation von Ganztagsangeboten und vielen anderen wichtigen Themen stehen Kommunen weiterhin vor großen Herausforderungen im Bildungsbereich – und damit auch das Bildungsmanagement in den Städten und Kreisen. Dank der Verlängerung der Transferinitiative bis 2022 kann man jetzt gemeinsam mit viel Rückenwind in die Zukunft starten.

Kontakt

Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement – Regionalbüro Süd
Deutsches Jugendinstitut e. V.
Nockherstr. 2
81541 München
Telefon: 089/62306-229
E-Mail: bayern@transferagenturen.de

Bildnachweis: Jürgen Haas (Titel, Bilder 1-18)