BEFRAGUNG NIEDERSÄCHSISCHER KOMMUNEN ZUR STEUERUNG UND VERNETZUNG IM BILDUNGSBEREICH

Zielgruppe: Niedersächsische Landkreise, kreisfreie Städte, Kommunalverband besonderer Art oder auf eine landkreisübergreifende Kooperation bezogene Vernetzung der Akteure im Bildungsbereich, die am Programm der Bildungsregionen in Niedersachsen teilnehmen oder deren Beginn der staatlich-kommunalen Kooperationsvereinbarung bereits bekannt ist.
Methode: Standardisierte Online-Befragung mit 26 größtenteils geschlossenen Fragen zu den Themen:

- Wie sehen die Strukturen zur Steuerung der Bildungsregionen aus?
- Mit wem bestehen Kooperationen/werden welche thematischen Schwerpunkte bearbeitet?
- Welche Projekte und Maßnahmen gehen auf die Initiative der Bildungsregion zurück?
- Worin bestanden zu Beginn besondere Herausforderungen? Und was ist noch zu tun?

Befragungszeitraum: 28. April bis 27. Mai 2016
Rücklaufquote: 50 Prozent

ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE: In der Organisationsform der Bildungsregion sind Strukturen des Bildungsmanagements aufgebaut, die das Zusammenwirken von Bildungsinstitutionen und -akteuren einer Region sichern und fördern. Dadurch wird auch die Zusammenarbeit von Land und Kommune gestärkt. In vielen Bildungsregionen sind die im Rahmenkonzept vorgegebenen Strukturen und Inhalte bereits aufgebaut und mit Leben gefüllt. Die praktische, zielgerichtete Ausgestaltung von Maßnahmen verdeutlicht, dass das abgestimmte Handeln in Bildungsregionen dazu beiträgt, strukturelle Schwierigkeiten zu überwinden.

Die Auseinandersetzung mit bildungsrelevanten Daten auf der strategischen und steuernden Ebene sollte mit der Zielsetzung der Wirkungsbetrachtung zukünftig weiterentwickelt werden.

Bildungsregionen können als flexibel und inhaltlich gestaltbar angesehen werden: In den Bildungslandschaften in Niedersachsen wurden Strukturen angelegt und Kooperationsbeziehungen aufgebaut, die es ermöglichen, auch auf besondere Herausforderungen - wie zum Beispiel Zuwanderung und Integration - zeitnah zu reagieren und zielgerichtete Maßnahmen zu entwickeln.

NIEDERSÄCHSISCHE BILDUNGSREGIONEN

Ausgangspunkt für die Implementierung der heutigen Bildungsregionen war die Entwicklung eines Rahmenkonzeptes für Bildungsregionen durch eine interdisziplinär besetzte Projektgruppe. Das Rahmenkonzept wurde mit dem Ziel erstellt, Anregungen für die zukünftige Ausgestaltung von Bildungsregionen bereitzustellen. Die gewonnenen Einsichten stammen aus der langjährigen Praxis von Bildungsregionen, den ehemaligen „Lernen vor Ort"-Kommunen sowie aus der wissenschaftlichen Begleitforschung.

Das Rahmenkonzept soll Bildungsregionen bei ihrer Weiterentwicklung als Orientierung dienen. Ziel der Arbeit in einer Bildungsregion ist die bestmögliche Unterstützung der Bildungsbiografien der Menschen durch ein abgestimmtes Bildungsangebot der verschiedenen Institutionen und Akteure. Die Einrichtung einer Bildungsregion wird zwischen einer Kommune und dem Land Niedersachsen auf kommunale Initiative hin vereinbart. Bildungsregionen liegen in diesem Sinne in kommunaler Zuständigkeit.

Das Land unterstützt die Bildungsregionen in ihrer Entwicklung durch personelle Ressourcen. Ab dem 01. August 2017 ist insgesamt eine Unterstützung in Höhe von rund zwei Millionen Euro jährlich möglich. Grundsätzlich sollen alle interessierten Landkreise und kreisfreien Städte in Niedersachsen dauerhaft durch die Abordnung von Lehrkräften, in der Regel bis zur Hälfte der jeweils maßgeblichen Regelstundenzahl, unterstützt werden können. Aufgabe dieser Bildungskoordinatoren und Bildungskoordinatorinnen ist es unter anderem, schulische Erfahrungen in die bildungsregionale Arbeit einzubringen. Weiterhin beraten und unterstützen die Niedersächsische Landesschulbehörde und das Niedersächsische Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung die Bildungsregionen in ihrer Qualitätsentwicklung.

> Rahmenkonzept der Bildungsregionen und weitere Informationen:
www.transferagentur-niedersachsen.de/angebot/foerderprogramme/

BLICKPUNKT 2016

Redaktion und Umsetzung: Stefanie Meier-Pohlmann, Veronika Horn

Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Niedersachsen
Neulandstraße 2-4 | 49084 Osnabrück
0541 / 99 97 26 – 00 | info@transferagentur-niedersachsen.de
www.transferagentur-niedersachsen.de

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

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

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Niedersachsen

Trägerverein Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Niedersachsen e.V.
Am Schölerberg 1 | 49082 Osnabrück

ERGEBNISSE EINER BEFRAGUNG NIEDERSÄCHSISCHER KOMMUNEN ZUR STEUERUNG UND VERNETZUNG IM BILDUNGSBEREICH

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

REGIONALE VERNETZUNG IN BILDUNGSLANDSCHAFTEN

Das Ziel der bundesweiten bildungspolitischen Bemühungen ist es, im Bildungsbereich grundlegende Bedingungen zu schaffen, die allen Menschen bestmögliche Entwicklungschancen und Voraussetzungen für eine gelingende Bildungsbiografie bieten. Für die Realisierung eines qualitativ hochwertigen und vielfältigen Bildungsangebotes in einer Region ist das abgestimmte Zusammenwirken der Bildungsinstitutionen und -akteure in Bildungsnetzwerken und Bildungslandschaften von hoher Relevanz.

Vor diesem Hintergrund gehen Kommunen verschiedene Wege der Vernetzung. In Niedersachsen kommt dem Programm der Bildungsregionen dabei eine große Bedeutung zu. Das „Rahmenkonzept für Bildungsregionen in Niedersachsen“ (siehe Rückseite) versteht sich als (Anregungs-)Modell für die Praxis. Der Begriff „Bildungsregion“ bezeichnet eine auf einen Landkreis, eine kreisfreie Stadt, einen Kommunalverband besonderer Art oder auf eine landkreisübergreifende Kooperation bezogene Vernetzung der Akteure im Bildungsbereich. Die Zahl der teilnehmenden Kommunen in Niedersachsen hat sich vor allem in den vergangenen beiden Jahren verdoppelt: Im Mai 2016 waren gut zwei Drittel aller niedersächsischen Landkreise und kreisfreien Städte (32 von 46 Kommunen) eine Bildungsregion. Mittlerweile sind fast flächendeckend Bildungsregionen eingerichtet.

Für eine Erhebung über vorherrschende Steuerungs- und Vernetzungsstrukturen in Kommunen bietet sich über den Kontakt in die Bildungsregionen eine Zielgruppe mit vergleichbaren Organisationsformen, definierten Aufgabenfeldern und einheitlich organisierten Ansprechpersonen.

STEUERUNG UND VERNETZUNG ALS HERAUSFORDERUNGEN

Das niedersächsische Rahmenkonzept enthält bereits einige wichtige Hinweise, dennoch stellt die praktische Ausgestaltung einer staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft die Beteiligten vor Herausforderungen. Zahlreiche Fragen beschäftigen Fachkräfte an verschiedenen Stellen der kommunalen Verwaltung: Wie ist eine erfolgreiche Bildungslandschaft aufgebaut? Wie organisiert man sie effektiv und zielgerichtet? Wie sind Vernetzungsstrukturen aufgebaut, wer übernimmt welche Aufgabe?

Zur Orientierung bei der Auseinandersetzung mit diesen Fragestellungen kann die Abbildung der bestehenden Steuerungs- und Vernetzungsstrukturen in den Bildungsregionen für den Transfer in weitere kommunale Bildungslandschaften genutzt werden. Der vorliegende Bericht gibt einen Überblick: Er zeigt auf, an welchen Stellen Unterschiede in der Organisationsform bestehen, wo sich einheitliche Konzepte und Strukturen abzeichnen und welche Themen diskutiert werden. Die Ergebnisse der Befragung verstehen wir als Diskussionsgrundlage. Sie bieten die Möglichkeit, die eigenen Strukturen zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen bzw. weiterzuentwickeln.

STEUERUNG UND VERNETZUNG IM BILDUNGSBEREICH - Ergebnisse einer Befragung niedersächsischer Kommunen

Autorinnen:
Dr. Svetlana Kiel,
Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen,
Transferagentur Niedersachsen

INHALT:

1. Strukturen zur Steuerung
1.1. Die regionale Geschäftsstelle
1.2. Das strategisch koordinierende Gremium
2. Vernetzungen und Themen
2.1. Schulische Bildung
2.2. Berufliche Aus- und Weiterbildung
2.3. Berufsorientierung
2.4. Integration
3. Gesamtfazit und Perspektiven

1. STRUKTUREN ZUR STEUERUNG

Bei der Umsetzung der in den Bildungsregionen abgestimmten Maßnahmen übernimmt die häufig als Bildungsbüro eingerichtete regionale Geschäftsstelle operativ koordinierende, unterstützende sowie ausführende Funktionen und realisiert Maßnahmen zur Wirkungsüberprüfung der Arbeit. Das strategisch koordinierende Gremium ist für die Zusammenarbeit von Land und Kommune sowie die konsensuale Abstimmung der strategischen Ausrichtung verantwortlich. Verbindlich im Rahmenkonzept genannte Mitglieder sind die Niedersächsische Landesschulbehörde, Vertreter/-innen der Kommune sowie „weitere für Erziehung und allgemeine und berufliche Bildung wesentliche Akteure“, die jedoch nicht näher spezifiziert werden. Wie werden diese formalen Maßgaben nun von den einzelnen Bildungsregionen umgesetzt?

1.1. DIE REGIONALE GESCHÄFTSSTELLE

Die Anbindung der regionalen Geschäftsstelle variiert: Bei 14 der befragten Bildungsregionen sind die Geschäftsstellen innerhalb der kommunalen Verwaltung angebunden. Davon sind sie in drei Kommunen als Stabsstelle organisiert, in acht innerhalb eines bildungsbezogenen Fachbereiches angesiedelt und in drei Kommunen innerhalb eines Fachdienstes. In zwei Kommunen liegt die Geschäftsstelle bei einem außerkommunalen Träger der Bildungsregion.

Im Durchschnitt ist die Geschäftsstelle mit drei bis vier Personen besetzt: in sechs Kommunen mit vier Personen, in fünf Kommunen mit drei Personen, in drei Kommunen mit jeweils zwei Personen sowie in zwei Kommunen mit einmal deutlich mehr als vier Personen und einmal nur mit einer Person. Die Leitung der Geschäftsstellen variiert. Acht werden von den kommunalen Bildungskoordinatoren und -koordinatorinnen, vier von der jeweiligen Leitung des Fachdienstes, des Fachbereiches bzw. der Stabsstelle geleitet und lediglich drei Geschäftsstellen von der abgeordneten Lehrkraft.

Für die zu erledigenden Aufgaben werden zwei Personen eingesetzt. Zumeist werden die Aufgaben des Bildungsmanagements durch die abgeordnete Lehrkraft und einen kommunalen Mitarbeiter erledigt. Darüber hinaus erkennen die Kommunen die Relevanz des datenbasierten Handelns und binden das Bildungsmonitoring ein. In dieser Funktion ist ein weiterer Mitarbeitender wertvoll (zumeist gefördert im Rahmen des Programmes „Bildung integriert“). Die Öffentlichkeitsarbeit hat eine hohe Bedeutung im Verantwortungsbereich der Geschäftsstelle, wird funktional aber nur teilweise besetzt.

BESCHÄFTIGTE IN DER GESCHÄFTSSTELLE

- *In allen Bildungsregionen ist eine abgeordnete Lehrkraft beschäftigt (14 halbe und zwei volle Stellen).*
- *In neun Kommunen wird ein weiterer Bildungskoordinator/eine weitere Bildungskoordinatorin von kommunaler Seite beschäftigt (vier Vollzeit, fünf Teilzeit).*
- *In elf Geschäftsstellen ist zudem ein kommunaler Mitarbeitender tätig, davon acht in Teilzeit, drei in Vollzeit.*
- *In drei Geschäftsstellen sind wissenschaftliche Referenten/Referentinnen beschäftigt, drei in Vollzeit und zwei in Teilzeit.*

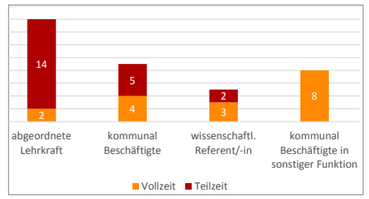

Abbildung 1: In den regionalen Geschäfsstellen tätige Voll- und Teilzeitkräfte.

1.2. DAS STRATEGISCH KOORDINIERENDE GREMIUM

Es zeigt sich, dass das strategisch koordinierende Gremium oftmals erst nach der Einrichtung der regionalen Geschäftsstelle zusammengesetzt wurde. Somit konnte es in der Installationsphase der Geschäftsstelle seine angedachte strategische Funktion nicht in jedem Fall ausüben, obwohl ihm in den Kommunen eine umfängliche Relevanz für die operative Arbeit der regionalen Geschäftsstelle zugeordnet wird. Den Ergebnissen dieser Abfrage zufolge wird ihm insbesondere eine beratende Funktion zugeschrieben. Besonders hervorgehoben wird die Bedeutung des Gremiums auch bei der Platzierung des Themenfeldes Bildung in der Öffentlichkeit.

Die Zusammenarbeit wird über den Kooperationsvertrag hinaus bei einem Großteil der Bildungsregionen durch eine schriftliche Vereinbarung geregelt. Den Vorsitz des Gremiums führt in den meisten Fällen die kommunale Ebene. In zwei Bildungsregionen übernimmt der Landrat/die Landrätin den Vorsitz, in acht der/die Dezernent/-in, in einer Bildungsregion die Stabsstelle und lediglich in drei Bildungsregionen der/die abgeordnete/-r Bildungskoordinator/-in.

TREFFEN DES GREMIUMS

- *Die Häufigkeit der Treffen variiert zwischen zwei- und sechsmal pro Jahr:*
  2 x jährlich (4 Nennungen)
  3 x jährlich (4 Nennungen)
  4 x jährlich (4 Nennungen)
  6 x jährlich (3 Nennungen)
- *Die Bildungsregionen, die dem Gremium eine legitimierende Funktion zuschreiben, weisen eine höhere Tagungsfrequenz auf, treffen sich also ungleich häufiger.*
- *Organisiert und nachbereitet werden die Treffen durch die Geschäftsstelle.*

Fortsetzung von Seite 1

2. VERNETZUNGEN UND THEMEN

Der Teilnehmerkreis des strategisch koordinierenden Gremiums besteht durchschnittlich aus elf Personen und variiert dabei zwischen minimal vier und maximal 22 Mitwirkenden. Die Erweiterung des Teilnehmerkreises ist meist vorgesehen, lediglich vier Kommunen sprechen sich dagegen aus. Insgesamt sehen zwölf Kommunen die Möglichkeit, den Teilnehmerkreis zu erweitern, neun davon für bestimmte Themen, eine für bestimmte Entscheidungen und zwei für beide Möglichkeiten.

Interessant ist darüber hinaus, welche Organisationen und Institutionen tatsächlich neben den im Rahmenvertrag definierten Akteuren im strategisch koordinierenden Gremium mitwirken. Auf Basis der Erhebung kann die Summe aller genannten Akteure in zwölf wesentliche Akteursgruppen differenziert werden:

- Vertretung der Kommunalverwaltung (Landkreis/kf. Stadt)
- Vertretung der Niedersächsischen Landesschulbehörde
- Vertretung der angehörigen Gemeinden bzw. Bezirke
- Vertretung kommunaler Unternehmen
- Politische Vertretung
- Vertretung formaler Bildungseinrichtungen
- Vertretung non-formaler Bildungseinrichtungen
- Vertretung von freien Bildungsträgern
- Zivilgesellschaftliche Vertretung
- Vertretung von Wirtschaftsverbänden oder Unternehmen
- Agentur für Arbeit
- Interessensvertretung (Elternrat, Schülerrat)

Im Durchschnitt werden fünf dieser Akteursgruppen eingebunden, wobei mindestens drei und im Maximum zehn Vertretungen beteiligt sind. Weitere Teilnehmende sind die Vertreter/-innen kreisangehöriger Gemeinden und von Bildungseinrichtungen (formale Bildung) sowie die Repräsentanten von Wirtschaft und Unternehmen. Nur bei etwa einem Drittel der Gremien werden die Agentur für Arbeit, politische Vertretungen oder Vertretungen der freien Bildungsträger in die Diskussion eingebunden.

FAZIT: STRUKTUREN ZUR STEUERUNG

- Die Geschäftsstelle ist in der Regel mit drei bis vier Personen besetzt, in jeder der teilnehmenden Kommunen durch eine abgeordnete Lehrkraft und weitere kommunale Mitarbeiter/-innen.
- Weitere Mitarbeitende können in einer Spezialisierung für die Aufgaben des Bildungsmonitorings und der Öffentlichkeitsarbeit wertvoll sein.
- Die Vertretungen im strategisch koordinierenden Gremium lassen sich in zwölf Akteursgruppen differenzieren, davon werden durchschnittlich fünf eingebunden.

Die Auswertung der Befragung verdeutlicht vier zentrale Themenfelder, die sich in der Arbeit der Bildungsregionen als relevant herausgestellt haben, nachzuweisen durch die inhaltliche Ausgestaltung der Tätigkeit der regionalen Geschäftsstelle sowie die Kummulierung der bestehenden Kooperationen. Zudem lässt die Analyse von bisher umgesetzten Maßnahmen und Projekten Rückschlüsse auf die Wirkung der Arbeit der Bildungsregionen in den zentralen Themenfeldern zu.

2.1. SCHULISCHE BILDUNG

Von verwaltungsinterner Seite bestehen im Bereich der schulischen Bildung Kooperationen zwischen Geschäftsstelle und Schul- und Gesundheitsamt. Bei der Zusammenarbeit mit externen Partnern kristallisieren sich die klassischen Akteure heraus, nämlich neben den Schulen selbst auch die Niedersächsische Landesschulbehörde und zudem Wirtschafts- und Privatunternehmen. Vereinzelt bestehen Kooperationen mit dem nifbe oder mit Stiftungen. Die inhaltliche Ausgestaltung zeigt, dass die Bildungsregionen den Fokus ihres Engagements auf die Optimierung der Rahmenbedingungen zur Verbesserung der schulischen Qualität legen. Folgende umgesetzte Maßnahmen und Projekte verdeutlichen dies:

- Arbeitskreise und Runde Tische mit den Themen Ganztag und Schulabsentismus
- (Lehrer-)Fortbildungen
- Fachveranstaltungen

2.2. BERUFLICHE AUS- UND WEITERBILDUNG

Im Themenfeld der beruflichen Aus- und Weiterbildung wird eine Vielzahl an Kooperationen formuliert. Die Partner repräsentieren hier die innerhalb dieses Feldes klassischen externen Akteure, wobei signifikant häufig Weiterbildungsträger, VHS, Agentur für Arbeit sowie Vertretungen von Kammern und Unternehmen genannt werden. Neben diesen Akteuren wird auch die Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Institutionen (Stiftungen) gepflegt. Es werden einige Projekte und Maßnahmen beschrieben, die von den Befragten als erfolgreich charakterisiert werden:

- Lernpartnerschaften zwischen Schulen und Betrieben
- Maßnahmen für die Optimierung des Überganges Schule-Beruf
- Modellprojekt zur Ausbildungsgarantie
- Jugendberufsagentur
- Prämierung nachhaltiger Schülerfirmen
- Gütesiegel ausbildungsfreundliche Schule

2.3. BERUFSORIENTIERUNG

Während verwaltungsintern mit dem Schul- und Jugendamt zusammengearbeitet wird, konzentrieren sich die externen Kooperationen auf die Agentur für Arbeit und das Jobcenter, die Niedersächsische Landesschulbehörde und Vertretungen von Wirtschaftsverbänden und Unternehmen. Obwohl immerhin zwei Drittel der befragten Bildungsregionen eine Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit oder dem Jobcenter angeben, ist dieses Ergebnis überraschend. Aufgrund der Tatsache, dass das Kerngeschäft der Agentur die Berufsberatung und damit auch die Berufsorientierung umfasst, wäre doch in jeder Bildungsregion die Zusammenarbeit mit ihr oder alternativ mit dem Jobcenter für dieses Themenfeld zu erwarten. Ebenso wird bezüglich der Berufsorientierung von zwei Dritteln der Bildungsregionen die Kooperation mit der Niedersächsischen Landesschulbehörde gepflegt. Auch dieses Ergebnis überrascht, da gerade für die Berufsorientierung Fachberater/-innen eingesetzt werden. Lediglich ein Drittel der Bildungsregionen beschreibt eine Kooperation mit den Schulen. Diese sind jedoch laut Erlass verpflichtet, Konzepte für eine adäquate Berufsorientierung zu entwickeln und umzusetzen. Folgende Projekte und Maßnahmen werden in den Bildungsregionen realisiert:

- Internetübersicht Berufs- und Studienorientierung (Handreichungen)
- Konzepte zur Berufsorientierung (Minimalkonzept)
- Info-Portal zur Berufsorientierung
- Veranstaltungen zur Berufsorientierung: Berufs- und Studienmessen (zum Beispiel MINTeresse-Eine Berufsmesse nur für Mädchen, Berufs- und Studieninformationstag)

2.4. INTEGRATION

Die Geschäftsstelle arbeitet im Themenfeld Integration vor allem mit den jeweiligen integrationsspezifischen Ämtern und dem Jugendamt zusammen. Die externen Kooperationspartner sind vielfältig und umfassen vor allem Bildungseinrichtungen (bei zwei Dritteln aller Befragten), die Agentur für Arbeit, Schulen (jeweils bei einem Viertel) und Vertreter/-innen der Wirtschaft. Weniger häufig bestehen auch Kooperationen mit Universitäten. Auffällig ist, dass eine Zusammenarbeit mit den Sprachbildungszentren der Niedersächsischen Landesschulbehörde nur zweimal benannt wird. Im Themenfeld Integration wird eine Vielzahl an Maßnahmen und Aktivitäten beschrieben, was mit der zum Zeitpunkt der Erhebung vorherrschenden Dringlichkeit der Flüchtlingssituation zu erklären ist:

- Sprachbildung, Sprachförderung
- Kooperation mit Sprachbildungszentren
- Verschiedene Projekte zur Integration
- Koordination von ehrenamtlicher Flüchtlingshilfe
- Ausbau der Bildungsregion

Gerade in diesem Handlungsbereich zeigt sich, dass Bildungsregionen sich nicht nur klassischen Aufgaben widmen, sondern ebenso aktuelle Themen aufgreifen.

FAZIT: VERNETZUNGEN UND THEMEN, DIE SIE BEHANDELN

- Die direkte Einbindung der wesentlichen Akteursgruppen in die Steuerungsprozesse erhöht auf operativer Seite die Bereitschaft zur Partizipation und aktiven Mitgestaltung der Bildungslandschaft.
- Das strategisch koordinierende Gremium kann auf sich verändernde Entwicklungen und Bedarfe mit Ausweitung reagieren.
- Am Themenfeld der Integration zeigt sich, dass die im Rahmen der Tätigkeit der Bildungsregion aufgebauten Strukturen genutzt werden, um neuen Anforderungen gerecht zu werden.

VERWALTUNGSINTERNE KOOPERATIONSPARTNER

Die befragten Geschäftsstellen geben eine vielfältige Vernetzung innerhalb der Verwaltung an. Zentral zu nennen sind hier die Schul-, Jugend-, Gesundheits- und Sozialämter, mit denen oftmals gleich mehrere der im Fragebogen ausgewählten Themen bearbeitet werden:

- *Schulamt*
- *Jugendamt*
- *Sozialamt*
- *Gesundheitsamt*
- *Jobcenter*
- *Wirtschaftsförderung*
- *Migrations-/Teilhabe-/ Integrationsbeauftragte/-r*

VERWALTUNGSEXTERNE KOOPERATIONSPARTNER

Intensive Kooperationen bestehen mit den Partnern, die auch zumeist zum Teilnehmerkreis des strategisch koordinierenden Gremiums gehören:

- *Niedersächsische Landesschulbehörde*
- *VHS*
- *Schulen*
- *Agentur für Arbeit*
- *Kammern*

Zahlreiche weitere Vernetzungen im externen Bereich werden benannt, so mit Vertretungen aus Zivilgesellschaft, formalen und non-formalen Bildungseinrichtungen sowie aus Wirtschaft, Verbandswesen und aus Förderprojekten.

3. GESAMTFAZIT UND PERSPEKTIVEN

Die Ergebnisse der Befragung lassen Rückschlüsse auf die Herausforderungen zu Beginn der Tätigkeit der jeweiligen Bildungsregionen, ihre aktuellen Aktivitäten und die zukünftig anstehenden Aufgaben zu.

Zu Beginn der Tätigkeit steht eine Bildungsregion vor vielfältigen Anforderungen. Diese lassen sich in zwei Bereiche unterteilen: Zum einen bestehen verschiedene organisatorische Herausforderungen im Hinblick auf die personelle Besetzung, die Einbindung der Geschäftsstelle in die Verwaltungsstruktur und den Aufbau notwendiger Formate zum Schnittstellenmanagement. Zum anderen sieht sich die Bildungsregion der großen Aufgabe gegenüber, ein gemeinsames Verständnis von Tätigkeiten und Zielsetzungen zu entwickeln und darüber hinaus Akzeptanz und Kooperationsbereitschaft bei weiteren Akteuren zu schaffen.

Die Möglichkeiten bei der kommunalen Ausgestaltung der Bildungsregion sind signifikant von der institutionellen Anbindung der regionalen Geschäftsstelle abhängig. Mehrheitlich ist sie verwaltungsintern, und hier mehrheitlich innerhalb eines bildungsbezogenen Fachbereiches, angesiedelt. Diese Struktur scheint aufgrund der Rahmenbedingungen und im Hinblick auf die anstehenden Aufgaben und Tätigkeiten die naheliegende und erfolgsversprechende Verortung der Geschäftsstelle zu sein. Denn insbesondere die Platzierung des Themenfeldes Bildung als Querschnittsaufgabe stellt in der üblichen kommunalen Arbeitsorganisation eine Herausforderung dar. Die Bearbeitung findet im Bestfall über Fach- und Kompetenzbereiche hinweg mit allen relevanten Akteuren auf Augenhöhe statt. Es entstehen hier nicht nur Schwierigkeiten ob der Systemgrenzen (Land, Kommune), die sich beispielsweise bei der abgeordneten Lehrkraft in der doppelten Dienstherrschaft ausdrücken, sondern auch aufgrund der verwaltungsinternen Zuständigkeitsbereiche mit ihren jeweiligen eigenständigen Arbeitsabläufen. Die spezifische Anforderung besteht darin, dass zum Beispiel die abgeordnete Lehrkraft sich mit den ihr zunächst fremden verwaltungsinternen Arbeitsabläufen vertraut machen muss und darüber hinaus jedoch andere, neue Arbeitsabläufe für die Verwaltung anregen soll.

GEMEINSAMES VERSTÄNDNIS ENTWICKELN

Anhand der Umfrageergebnisse kristallisieren sich Tendenzen im Umgang mit diesen systemimmanenten Schwierigkeiten heraus. Die bisherigen Aktivitäten deuten darauf hin, dass durch die Zusammenarbeit mit verschiedenen Ämtern und durch die Schaffung von Gremien und Netzwerken zunächst ein gemeinsames Verständnis für die Bildungsregion erarbeitet wird. Zu Beginn wird die allgemein festgeschriebene Zielsetzung von Bildungsregionen dazu genutzt, für einen systemübergreifenden Ansatz der Bearbeitung von Bildungsthemen zu werben. Dabei wird sowohl an gemeinsamen Definitionen für Begrifflichkeiten wie Bildung, Bildungslandschaft und Bildungsregion gearbeitet als auch an der Klärung von Fragen zur Prozessbeteiligung, Aufgabenverteilung und zum Rollenverständnis. Dies gelingt durch die Installation verschiedener Formate für den Austausch: Allgemeine Netzwerke und Gremien, themenspezifische Arbeitskreise und Runde Tische. Die Geschäftsstelle organisiert Fortbildungen, Fachveranstaltungen und Bildungskonferenzen, um die Bildungsakteure für den Gedanken von Bildungslandschaften im Sinne des lebenslangen Lernens zu sensibilisieren und sie für eine qualitativ hochwertige Gestaltung derselben zu qualifizieren. Die bereits seit Längerem bestehenden Bildungsregionen nutzen Bildungskonferenzen darüber hinaus, um sowohl ihre Rolle als auch die Inhalte ihrer Tätigkeit hervorzuheben und damit in der Öffentlichkeit zu platzieren. Auch das Zusammenstellen von Bildungsangeboten und deren Darstellung als Überblick können als Gesprächsanlass genutzt werden und wesentlich zur Identifikation von Bildungsakteuren und zur Beschreibung der Bildungslandschaft beitragen.

BILDUNGSMANAGEMENT UND -MONITORING VERZAHNEN

In der Geschäftsstelle der Bildungsregion sind durchschnittlich drei bis vier Personen tätig. Um den Aufbau langfristiger und nachhaltiger Strukturen zu gewährleisten, kann es sich als hilfreich erweisen, wenn die Leitung der Geschäftsstelle einem/einer kommunalen Mitarbeiter/-in obliegt. Mit den Aufgaben des Bildungsmanagements – von der Konzeption, der Koordination und operativen Umsetzung der Tätigkeiten bis zur internen und externen Kooperation – betraut die Kommune in der Regel die abgeordnete Lehrkraft und einen kommunalen Mitarbeitenden.

Als Aufgabe der Geschäftsstelle ist auch die Unterstützung bei der Aufbereitung, Analyse und Bewertung bildungsbezogener Daten im Rahmen eines Berichtswesens/Bildungsmonitorings beschrieben. Die Praxis zeigt, dass die umfangreichen Aufgaben des Aufbaues oder der Weiterentwicklung eines Bildungsmonitorings durch weitere Mitarbeiter/-innen erfüllt werden. Mit den vorzufindenden strukturellen Verortungen der Funktionsbereiche zueinander wird seitens der Kommune die angestrebte enge Verzahnung des Monitorings und des Bildungsmanagements vorausgedacht. Optimierungspotenzial besteht bei der Einbettung in die kommunalen Abläufe und Steuerungsprozesse. Hierfür ist mehr Zeit nach der Einrichtung der Bildungsregion, ihrer Gremienbesetzung und Personaleinstellungen erforderlich. Erst dann kann das Berichtswesen/Bildungsmonitoring sich nachhaltig entwickeln, etablieren und die Wirkung erzeugen, die es benötigt. Zudem können potenzielle Einschränkungen des Bildungsmonitorings oftmals erst nach einer intensiven Auseinandersetzung damit eingeschätzt werden. Zu diesen Einschränkungen zählen beispielsweise Datenschutzbestimmungen, Routinen oder auch interne Rahmenbedingungen, denen Rechnung zu tragen ist und die gegebenenfalls in zeitaufwendigen Aushandlungsprozessen überwunden werden müssen. Zusätzlich wird der Zugriff auf vorhandene Daten und deren Weiterverarbeitung als hilfreich und aufwandsreduzierend betrachtet.

Der Blick muss auch auf die Notwendigkeit eines gemeinsamen Verständnisses für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement gerichtet werden. Als zentrale Herausforderung wird damit die Etablierung eines neuen Denk- und Arbeitsverständnisses beschrieben. Neben dem Aufgabengebiet der Öffentlichkeitsarbeit ist daher auch die interne Kommunikation von hoher Relevanz. Obwohl die zunehmende Bedeutung der Tätigkeit der Öffentlichkeitsarbeit/Kommunikation auf der Hand liegt, wird eine in diesem Schwerpunkt fachlich qualifizierte Position nur teilweise besetzt, sollte aber zukünftig in größerem Umfang berücksichtigt werden.

STRATEGISCH KOORDINIERENDES GREMIUM GEZIELT UND FRÜHZEITIG BESETZEN

Die Befragung legt die bestehenden Kooperationen offen und zeigt deutlich, dass sowohl die verwaltungsinternen als auch die externen Kooperationspartner der regionalen Geschäftsstellen in großer Mehrheit den Institutionen entstammen, die im strategisch koordinierenden Gremium vertreten sind. Mit deren (verbindlicher) Einbindung in die direkten Steuerungsprozesse wird auf operativer Seite in den jeweiligen Akteursgruppen die Bereitschaft zur Partizipation und zur aktiven Mitgestaltung der Bildungslandschaft erhöht. Es ist demnach ratsam, die Mitglieder des steuernden Gremiums bereits bei der Installation der Bildungsregion gezielt auszuwählen. Mit der Möglichkeit, das strategisch koordinierende Gremium im weiteren Bestehen auszuweiten, kann auf Entwicklungen und neue Anforderungen reagiert werden.

Im Bereich Integration zeigt sich deutlich, dass die Geschäftsstellen ihre bereits aufgebauten Strukturen nutzen, um aktuelle Themen zu bearbeiten. Durch Kooperationen und Maßnahmen zur Förderung von Sprachbildung unterstützen die regionalen Geschäftsstellen beispielsweise erste Schritte für einen gelingenden Einstieg in das Bildungssystem. Die Mitarbeitenden der Bildungsregionen können dabei auf ihre Kenntnisse und Erfahrungen zugreifen, die sie aus den Vernetzungsaktivitäten gewonnen haben, und übernehmen an dieser Stelle koordinierende und kooperierende Aufgaben. Die Vernetzungsarbeit der Bildungsregionen trägt in wesentlichem Maße dazu bei, positive Impulse für die Bildungslandschaft vor Ort zu setzen, und bietet die Möglichkeit flexibel und zeitnah auf aktuelle Bedarfe zu reagieren, so wie es im Themenfeld der Integration bereits erfolgt.

ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

- *Weiterhin wichtig: Identifikation und Management der Schnittstellen, die für die institutionelle Anbindung der Geschäftsstelle und die zielgerichtete Aufgabenerfüllung notwendig sind.*
- *Installation weiterer auf Nachhaltigkeit angelegter Formate denkbar, um die Partizipation weiterer Akteure an der Bildungslandschaft zu ermöglichen.*
- *Erhöhung der Kompetenzen in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, um Tätigkeiten in der Öffentlichkeit zu platzieren, ein gemeinsames Verständnis zu vermitteln und weiterzuentwickeln sowie darüber Bildungsakteure zu beteiligen und eine (neue) Transparenz für die Bildungsteilnehmer/-innen zu schaffen.*
- *Bildungsmonitoring als ein wesentlicher inhaltlicher Schwerpunkt: Entwicklungsmöglichkeiten bei der Qualitätssicherung und -entwicklung auf den im Rahmenkonzept vorgegebenen Ebenen; Überlegungen zur Konzeption und der Indikatorenauswahl zur Beschreibung des Bildungsstandes werden angestellt.*
- *Überlegungen zu weiteren Maßnahmen im Themenbereich Integration, wie Sprachförderung und Erhebungen der Qualitätssicherung.*

IMPULS: WEITERFÜHRENDE FRAGEN

Weiterführende Befragungen wären im Hinblick auf folgende Detailfragen von Interesse: Wie kann sich die Bildungsregion als lernende Organisation weiterentwickeln? Wie werden die systemimmanenten Schwierigkeiten aufgehoben, zum Beispiel in Bezug auf die Ziele einer Bildungsregion? Wie wird die Querschnittsaufgabe Bildung in die Arbeits- und Organisationsstruktur eingebunden? Wie werden die Steuerung und die Bearbeitung einzelner inhaltlicher Themen im Detail gestaltet?