



Lutz Tokumaru / Anna Stiehler

Das Kaufbeurer Bildungsbüro

strategisch • datenbasiert • operativ

Eine Handlungsempfehlung





Impressum

Herausgeber:	Stadt Kaufbeuren „Lernen vor Ort“ / „Bildung-aktiv“ Kaiser-Max-Straße 1 87600 Kaufbeuren Telefon: 08341 / 437-0 E-Mail: info@kaufbeuren.de Internet: www.kaufbeuren-aktiv.de
Gesamtleitung:	Alfred Riermeier (Referatsleiter, Stadt Kaufbeuren)
Autoren:	Lutz Tokumaru (Bildungs- und Projektkoordinator, Stadt Kaufbeuren) Anna Stiehler (wissenschaftliche Mitarbeiterin, Stadt Kaufbeuren)
Redaktion:	Daniela Hiemer (Bildungskoordinatorin, Stadt Kaufbeuren)
Diagramm Daten / -vorlagen:	Sonja Seger (wissenschaftliche Mitarbeiterin, Stadt Kaufbeuren) Demographie Kommunal, Günzburg Anna Stiehler (wissenschaftliche Mitarbeiterin, Stadt Kaufbeuren) Lutz Tokumaru (Bildungs- und Projektkoordinator, Stadt Kaufbeuren)
Grafik, Layout, Diagramme:	grafikwerk.de, Kaufbeuren
Druck:	flyeralarm.de, Würzburg
Titelseitenfotos:	Kaufbeuren Marketing, Lutz Tokumaru (Bildungs- und Projektkoordinator, Stadt Kaufbeuren)
Auflage:	1. Auflage 300 Exemplare, August 2014

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr.

Lutz Tokumaru / Anna Stiehler

Das Kaufbeurer Bildungsbüro

strategisch • datenbasiert • operativ

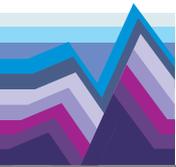
Eine Handlungsempfehlung



Impressum	Seite	2
Inhaltsverzeichnis	Seite	4
Vorworte		
Stefan Bosse, Oberbürgermeister	Seite	6
Alfred Riermeier, Leiter Jugend- und Familienreferat	Seite	7
A • Bildung als Standortfaktor	Seite	11
A1 Einleitende Erläuterungen	Seite	12
A2 Situation der Stadt Kaufbeuren	Seite	16
A2.1 Ausgangssituation in Kaufbeuren	Seite	16
A2.2 Arbeitsmarkt	Seite	17
A2.3 Arbeitslosigkeit	Seite	18
A2.4 Soziale Lage der Bevölkerung	Seite	18
A2.5 Stadtteile und Migrantenanteile	Seite	20
B • Bildungsbüro: strategisch • datenbasiert • operativ	Seite	22
<small>(hier finden Sie auch das ausführliche Kapitel-Inhaltsverzeichnis mit allen Unterpunkten)</small>		
B1 Das Bildungsbüro: strategisch	Seite	25
B1.1 Zielsetzungen	Seite	25
B1.2 Berichterstattung: Datenlieferung als Grundlage für Entscheidungen	Seite	25
B1.3 Bausteine eines Bildungsbüros	Seite	26
B1.4 Handlungsschritte	Seite	27
B1.5 Ressourcen	Seite	27
B1.6 Marketing	Seite	28
B1.7 Strategische Einbindung in die Verwaltung	Seite	29
B1.8 Strategische Gremiumsarbeit	Seite	33
B1.9 Exkurs: Notwendigkeit von Prozessdokumentation	Seite	41

B2 Das Bildungsbüro: datenbasiert	Seite	42
B2.1 Kommunales Bildungsmonitoring	Seite	42
B2.2 Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings in Kaufbeuren	Seite	48
B2.3 Ergebnisse	Seite	72
B2.4 Resümee	Seite	77
B3 Das Bildungsbüro: operativ	Seite	81
B3.1 Aufgabenbereich der Bildungskoordination	Seite	81
B3.2 Beispiel: „Stufenmodell Bildungsberatung“	Seite	82
B3.3 Beispiel: „Runder Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“	Seite	89
B3.4 Einrichtung eines Bildungsforums	Seite	92
C • Handlungsempfehlungen	Seite	99
C1 Handlungsempfehlungen	Seite	100
C1.1 Einbindung in die Verwaltung	Seite	100
C1.2 Kernaufgaben des Bildungsbüros	Seite	100
C1.3 Personal	Seite	101
C1.4 Netzwerkarbeit	Seite	101
C1.5 Öffentlichkeitsarbeit	Seite	101
C1.6 Finanzen	Seite	102
C1.7 Akzeptanz und Transparenz	Seite	102
C2 Transferhinweise	Seite	102
D • Anhang	Seite	105
D1 Projektbeschreibung	Seite	106
D2 Quellenverzeichnis	Seite	109
D3 Indikatoren des kommunalen Bildungsmonitorings	Seite	111

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit wird in der vorliegenden Handlungsempfehlung in der Regel auf die Formulierung Einwohner/innen, Schüler/innen, ... etc. verzichtet und nur die maskuline Form verwendet. Selbstverständlich ist überall dort auch immer die feminine Form eingeschlossen, auch wenn dies nicht explizit sprachlich zum Ausdruck kommt.



Ihr

Stefan Bosse
Oberbürgermeister

Liebe Leserinnen und Leser,

ich freue mich, dass Ihnen nun die Broschüre „Bildungsbüro: strategisch • datenbasiert • operativ“ vorliegt, welche von der Stadt Kaufbeuren als ein weiteres Produkt im Rahmen des Strukturprogramms „Lernen vor Ort“ erbracht und aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert wurde. Sie richtet sich in erster Linie an Kommunen vergleichbarer Größenordnung, die am Aufbau eines kommunalen Bildungsmanagements in Form eines Bildungsbüros interessiert sind.

Durch „Lernen vor Ort“ entstand unter anderem auch ein neues Rollenverständnis der Stadt Kaufbeuren in Bezug auf eine gemeinsame Verantwortlichkeit zur Gestaltung der örtlichen Bildungslandschaft.

Eine Kommune verspielt vielfältige Möglichkeiten, wenn sie sich beim Thema Bildung, welches jetzt und in Zukunft so große Bedeutung hat, lediglich als Sachaufwandsträger und Verwalter sieht. Die Stadt Kaufbeuren versteht sich als wichtiger Knotenpunkt im kommunalen Bildungsnetzwerk. Gemeinsam mit anderen Akteuren in diesem Bereich konnte viel erreicht werden und wir streben deshalb an, diese Zusammenarbeit auch zukünftig weiter fortzuführen.

Das Engagement der Stadt Kaufbeuren für die Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft soll nicht zusammen mit der Programmlaufzeit von „Lernen vor Ort“ enden, sondern als An Schub verstanden werden. Es konnten in diesen fünf Jahren im Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ Strukturen geschaffen werden, die nun im „Büro für Bildung und Demografie“ verstetigt werden, welches ab September 2014 seine Arbeit unter kommunaler Trägerschaft aufnimmt.

Die Erfahrungen, die wir mit „Lernen vor Ort“ gemacht haben, möchten wir nun mit allen interessierten Kommunen teilen.

Ich wünsche Ihnen, dass Sie aus der Lektüre dieser Broschüre viele hilfreiche Informationen gewinnen können.

Liebe Leserinnen und Leser,

lebenslanges Lernen ist wichtig in einer Zeit, in der Alltag und Beruf so viel Anpassungsfähigkeit von jedem einzelnen Bürger verlangen.

Niemand hat heute mit dem Ende der Ausbildung schon ausgelernt.

Dies stellt einerseits eine große Herausforderung dar, birgt aber gleichzeitig auch die Chance, in jungen Jahren Versäumtes im Erwachsenenalter nachzuholen.

Ziel des Programmes „Lernen vor Ort“, das nun im August 2014 endet, war es, Strukturen zu errichten, die es Kommunen ermöglichen, ihre Bürgerinnen und Bürger vor Ort lebenslang in verschiedenen Abschnitten ihrer Bildungskarriere zu begleiten und in der persönlichen Weiterbildung zu unterstützen.

Lebenslanges Lernen beginnt im Kindesalter, geht weiter über Schule, Aus- und Weiterbildung, Erwachsenenbildung und reicht bis ins hohe Alter. In all diesen Bereichen finden sich in Kaufbeuren Bildungsangebote, die mit Hilfe des Bildungsmanagements besser abgestimmt und somit effektiver gestaltet werden können.

Auch nach Ablauf des Programms „Lernen vor Ort“ möchten wir diese Strukturen im „Büro für Bildung und Demografie“ beibehalten und verstetigen.

Durch „Lernen vor Ort“ haben wir Erfahrungen gesammelt, die wir nun gerne mit anderen Kommunen teilen möchten, die ihrerseits am Aufbau eines Bildungsbüros interessiert sind.

Daher freue ich mich, Ihnen heute diese Broschüre „Bildungsbüro: strategisch • datenbasiert • operativ“ zu überreichen und wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.



Ihr

Alfred Riermeier
Leitert Jugend- und Familienreferat



A

Bildung als Standortfaktor

- A1 Einleitende Erläuterungen
- A2 Situation der Stadt Kaufbeuren
 - A2.1 Ausgangssituation in Kaufbeuren
 - A2.2 Arbeitsmarkt
 - A2.3 Arbeitslosigkeit
 - A2.4 Soziale Lage der Bevölkerung
 - A2.5 Stadtteile und Migrantenanteile



A1 • Einleitende Erläuterungen

Der demografische Wandel wirkt sich in Deutschland je nach Region in unterschiedlichem Maße aus. Hinsichtlich Wirtschaftskraft und Bevölkerungsentwicklung stehen sich Wachstumsräume sowie Stagnations- und Schrumpfräume gegenüber. Gerade für Orte an den Rändern der Ballungsräume wird es immer wichtiger, alle verfügbaren Ressourcen zur Behebung des Fachkräftemangels zu erschließen und dafür entsprechende Strukturen zu schaffen.

Das Thema „Bildung“ ist und wird für viele Kommunen vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ein Dauerthema sein. Gut gesetzte strategische Bildungsziele helfen, innerhalb der Gebietskörperschaft das Bewusstsein dafür zu schärfen, dass es durch die Kooperation und Zusammenarbeit aller an formaler, non-formaler und informeller Bildung beteiligter Akteure, der Gebietsverwaltung und der Politik gelingen wird, die Qualität und Quantität von Bildungsabschlüssen vor Ort zu sichern und zu steigern. Damit wird die Grundlage dafür geschaffen, dass auch künftig genügend gut ausgebildete Kräfte zur Verfügung stehen. Zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und der sozialen Stabilität der Gebietskörperschaft tragen zudem wesentlich auch die sich weiterbildenden Bürger bei.

Kaufbeuren als mittelgroße kreisfreie Stadt liegt idyllisch und zentral im bayerischen Voralpenland. Sie ist jedoch mit ihrer leicht sinkenden Bevölkerungszahl, der sich stark verschiebenden Altersstruktur und ihrer geografischen Lage mit relativ ungünstiger Verkehrsanbindung nur unter großen Anstrengungen in der Lage, mit ihrer Wirtschaftskraft langfristig im Wettbewerb um Fachkräfte im Raum Allgäu zu konkurrieren. Kaufbeuren hat zudem einen erhöhten Anteil an Einwohnern mit Migrationshintergrund sowie einen großen Anteil an sozial Schwachen und Geringverdienern mit niedrigem Bildungsniveau.

Für die Stadt Kaufbeuren ist daher die wirtschaftliche Standortsicherung eine der vordringlichen Aufgaben der integrativen Stadtentwicklung. Zuvor steht eine aktive Wirtschaftsförderung mit Verortung des Themas beim Oberbürgermeister. Mit den Abteilungen Wirtschaftsförderung und Kaufbeuren-aktiv wurden zahlreiche Möglichkeiten zur wirtschafts- und bürgernahen Kommunikation eingeführt. Flankiert wird dieser Baustein durch verschiedenste Anreize für Familien im kommunalen Förderprogramm „Familienziel Kaufbeuren“.

Mit Blick auf die Bedeutung von Bildung als wichtigem Standortfaktor im Sinne des Erhalts der Wettbewerbsfähigkeit und der sozialen Stabilität in der Kommune sowie für jeden einzelnen Bürger hat es sich die Stadt zum Ziel gesetzt, jeden Bürger bestmöglich in seiner Bildungsbiografie zu begleiten und zu unterstützen. Das Bildungsmanagement der Stadt Kaufbeuren versteht sich dahingehend als Qualitätsmanagement, dessen Ziel die Verbesserung der Qualität der Bildungslandschaft vor Ort ist. Die strategische und operative Ausrichtung obliegt dabei dem Bildungsmanagement. Dieses beinhaltet auch die Vernetzung der Bildungsanbieter vor Ort, um bestehende Bildungsangebote zu koordinieren und optimal auf den Bildungsbedarf der Kaufbeurer Bevölkerung abzustimmen. Das Bildungsmanagement stützt sich dabei auf das Bildungsmonitoring als einen kontinuierlichen, überwiegend datengestützten Beobachtungs- und Analyseprozess des Bildungssystems insgesamt sowie seiner einzelnen Bereiche. Das Bildungsmonitoring dient der Standortbestimmung und stellt als Instrument des Bildungsmanagements die Grundlage für Zieldiskussionen und Steuerungsmaßnahmen dar.

Mit Aufnahme in das durch Mittel aus dem Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union geförderte Programm „Lernen vor Ort“ war es Kaufbeuren möglich, den Bereich Bildung als weiteren bedeutenden Baustein der Standortsicherung langfristig strukturell und ressortübergreifend in die Stadtverwaltung einzugliedern und ab Herbst 2014 durch die Einrichtung eines kommunalen „Büros für Bildung und Demografie“ zu sichern.

Eine große Hilfe stellte während der Projektlaufzeit die Projektträgerschaft im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) dar, welches durch Publikationen, Workshops und Tagungen fachspezifisches Wissen in die beteiligten Gebietskörperschaften transferierte und wertvolle Hinweise zur Erprobung von strategischen und operativen Ansätzen gab. Hierfür sagen wir Danke!

Das Thema Bildung ist und wird weiterhin in Kaufbeuren an oberster Stelle der Verwaltung angesiedelt sein. Die vorrangigen Aufgaben des künftigen „Büros für Bildung und Demografie“ knüpfen direkt an die Erfahrungen aus dem Programm „Lernen vor Ort“ an. Diese sind:

- die strategisch ausgerichtete Begegnung von Bildungsbedarfen,
- die datenbasierte Ermittlung und Ausarbeitung von tragfähigen Aussagen zur Situation der Bildungslandschaft vor Ort,
- die operative Verzahnung und Abstimmung mit bildungsrelevanten Akteuren und Netzwerken.

Diese drei Bereiche werden nachfolgend näher beleuchtet und mit Hinweisen auf Übertragungsmöglichkeiten auf andere Gebietskörperschaften mit ähnlicher Struktur versehen.

Zum besseren Verständnis finden Sie im Teil A einen kurzen Überblick zu den strukturellen Gegebenheiten der Stadt Kaufbeuren.

Anschließend spiegelt der Teil B1 die im Bereich des Bildungsmonitorings gewonnenen Erfahrungen zur Datenerhebung und Bildungsberichterstattung für die interessierte Öffentlichkeit, Verwaltung, Politik und Bildungsakteure vor Ort wider. Die strategische Ausrichtung des Bildungsmanagements in Kaufbeuren mit seinen Gremien und Netzwerken, einschließlich eines Exkurses zur Einbindung des Bildungsmanagements in die aktivierende Verwaltungsstruktur „Kaufbeuren-aktiv“, werden im Teil B2 näher erläutert. Der



Anna Stiehler

Anna Stiehler
wissenschaftliche Mitarbeiterin, Stadt Kaufbeuren

Lutz Tokumaru

Lutz Tokumaru
Projektleitung „Lernen vor Ort“

Teil B3 dieser Handreichung beschreibt anhand des sich derzeit in Erprobung befindlichen „Stufenmodells Bildungsberatung“ mit seinen sich einander ergänzenden Zugängen zur fachspezifischen Bildungsberatung die Umsetzung einer datenbasierten strategischen Planung. Im Teil C finden Sie dann zusammengefasst unsere Handlungsempfehlungen zu den drei Bereichen sowie eine Kurzbeschreibung zum Programm „Lernen vor Ort“ im Teil D.

Wir hoffen, es ist uns gelungen, Ihnen mit dieser Handreichung Anregungen zur Umsetzung eines Bildungsbüros in Ihrer Gebietskörperschaft zu geben. ■

A2 • Situation der Stadt Kaufbeuren

A2.1 • Ausgangssituation in Kaufbeuren

Kaufbeuren war zum 31.12.2011 mit insgesamt 41.745 Einwohnern die drittgrößte kreisfreie Stadt des Regierungsbezirks Schwaben nach Augsburg und Kempten. Insgesamt lebten in Kaufbeuren im Jahr 2011 genau 4.015 Personen mit einer ausländischen Staatsbürgerschaft, mit 9,6% liegt deren Anteil an der Gesamtbevölkerung leicht unter dem Schnitt für Gesamtbayern mit 9,9%.

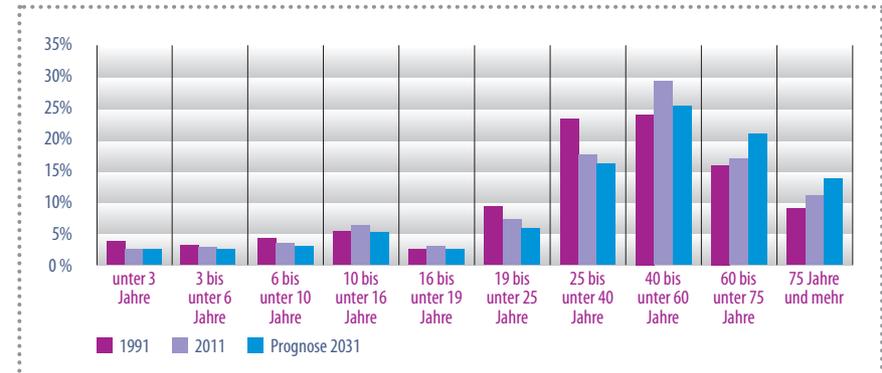
Abb. A1 • Anteil der nicht-deutschen Bevölkerung an der Gesamtbevölkerung 2001 - 2011



Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, München 2011

Nach der regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung des Bayerischen Landesamts für Statistik und Datenverarbeitung kann Kaufbeuren bis zum Jahr 2031 mit einer relativ stabilen Entwicklung der Gesamtbevölkerung rechnen. Insgesamt wird nur mit einem Rückgang um 0,4% auf 41.600 Personen gerechnet. Dies berücksichtigt allerdings nicht die Entwicklungen innerhalb der Altersgruppen. So wird nach diesem Entwicklungsszenario auch von einem Rückgang um 10,6% bei den unter 18-jährigen ausgegangen.

Abb. A2 • Altersstruktur und Bevölkerungsprognose in den Jahren 1991, 2011 und 2031 (in%)



Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, München. Eigene Berechnungen. Die aktuelle Prognose für das Jahr 2031 basiert zum Abfragezeitpunkt beim Statistischen Landesamt auf den Jahreszahlen von 2011

A2.2 • Arbeitsmarkt

Die wichtigsten wirtschaftlichen Maßzahlen für Kaufbeuren sind in Tabelle 1 zusammengefasst.

Tabelle 1 • Wirtschaft und Arbeitsmarkt, Kaufbeuren 2011 (Anzahl der Personen; in%)

	Anzahl der Personen	Quote
Erwerbstätige	23.900	89,5%
Erwerbstätigenquote nach Geschlecht:	männlich	51,2%
	weiblich	66,7%
Weiblicher Anteil an Beschäftigten in:	Vollzeit	44,3%
Arbeitslose	1.291	6,7%
davon:		
unter 25 Jahren	144	11,2%
Langzeitarbeitslose	365	28,3%

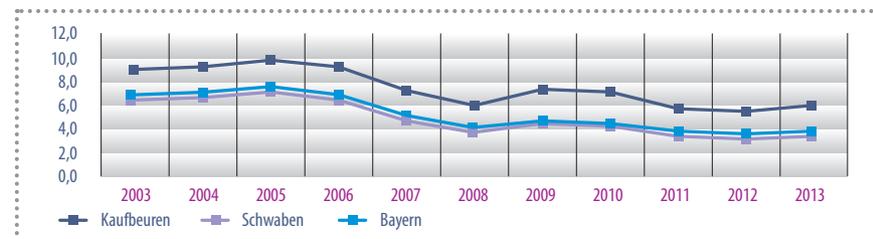
Quelle: Agentur für Arbeit, eigene Berechnung

Im Jahr 2011 gab es in der Stadt Kaufbeuren 15.903 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. Hierbei handelt es sich sowohl um Beschäftigte, die in der Stadt zugleich wohnen und arbeiten, als auch um Beschäftigte, die zum Arbeiten nach Kaufbeuren einpendeln. Die geschlechtsspezifische Erwerbstätigenquote zeigt, dass Frauen in Kaufbeuren zunächst deutlich häufiger als Männer in einem sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis stehen, allerdings mit Unterschieden hinsichtlich von Arbeitszeit und Arbeitsvolumen. Frauen stehen dabei häufiger als Männer in Teilzeitbeschäftigung.

A2.3 • Arbeitslosigkeit

Die wirtschaftliche Lage und Arbeitsmarktsituation in Kaufbeuren ist gekennzeichnet durch eine erhöhte Langzeitarbeitslosigkeit. Im Jahr 2011 lag die Arbeitslosenquote bei einem Wert von 6,7%; bayernweit bei 4,3% (Jahresdurchschnitt). 2011 waren in Kaufbeuren 28,3% aller Arbeitslosen länger als ein Jahr arbeitslos registriert. Diese Quote liegt damit über dem bayerischen Landesschnitt mit 26,6%. Der Anteil der unter 25-jährigen an allen Arbeitslosen lag im Jahr 2011 im Schnitt bei 11,2%.

Abb. A3 • Jugendarbeitslosenquote im Zeitraum 2003 - 2013



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2013

A2.4 • Soziale Lage der Bevölkerung

Die soziale Lage der Bevölkerung in Kaufbeuren ist gekennzeichnet durch:

- eine hohe SGB II-Quote,
- einen hohen Anteil an unter 15-Jährigen, die Sozialgeld beziehen,
- ein moderates verfügbares Einkommen der Haushalte pro Einwohner.

Die wichtigsten Maßzahlen über die soziale Lage der Bevölkerung sind in Tabelle 2 zusammengefasst.

Tabelle 2 • Soziale Lage der Bevölkerung in der Stadt Kaufbeuren (2011)

SGB II-Quote ¹	8,7%
Anteil der 0-14jährigen, die in Bedarfsgemeinschaften leben	13,4%
Verfügbares Einkommen der Haushalte je Einwohner ²	19.040 €

Quelle: Agentur für Arbeit

Die SGB II-Quote ist ein Indikator für soziale Belastungen und Probleme in einer Region. Eine hohe SGB II-Quote sagt aus, dass ein Großteil der Einwohner einer Region Schwierigkeiten hat, seinen Lebensunterhalt mit eigenen Mitteln zu finanzieren und daher auf staatliche Hilfe angewiesen ist. Diese Quote lag in Kaufbeuren im Bezugsmonat Januar 2011 bei 8,7%. In diesem Berichtsmonat haben 13,4% aller Kinder und Jugendlichen bis 14 Jahre in Kaufbeuren Sozialgeld bezogen. Die relative Einkommensarmut von Personen unter 18 Jahren wird als Kinderarmut bezeichnet. Die Folgen von Kinderarmut können, wie wissenschaftliche Untersuchungen gezeigt haben, vielfältig sein, u.a. Lernschwierigkeiten und schlechte Schulabschlüsse. Dies wiederum führt zu schlechteren Chancen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt und folglich zu einem erhöhten Risiko, von Arbeitslosigkeit betroffen zu sein.

¹ Bezugsmonat Januar 2011

² Daten zum verfügbaren Einkommen von 2011

A2.5 • Stadtteile und Migrantenanteile

Nach den Daten der kommunalen Meldebehörde (Stand 31.12.2013) hat die Stadt Kaufbeuren 42.307 Einwohner, die sich auf fünf Stadtteile verteilen. Die Einteilung beruht auf einer historischen Entwicklung. Die fünf Stadtteile Kaufbeuren, Neugablonz, Oberbeuren, Hirschzell und Kemnat sind größentechnisch, was Einwohnerzahl und Fläche betrifft, relativ uneinheitlich. Dies erschwert die Vergleichbarkeit von Daten.

Die wichtigsten Maßzahlen zur Übersicht sind in der nachfolgenden Abbildung A4 dargestellt:

Abb. A4 • Übersicht Maßzahlen Stadtteile Kaufbeuren 2013

	Einwohner	Ausländeranteil	Anteil mit Migrationshintergrund (in %) ⁵	Jugendquotient ⁶
Kaufbeuren Gesamtstadt ⁴	42.307	10,7%	30%	26
Kaufbeuren	23.172	10,7%	28%	25,4
Neugablonz	12.948	13,5%	40%	24,3
Oberbeuren	3.699	5,7%	18%	32,9
Hirschzell	2.081	3,6%	9,6%	30
Kemnat	407	2,7%	7,1%	30,9

Quelle: Kommunale Meldedaten der Stadt Kaufbeuren, eigene Berechnungen

Die beiden mit Abstand größten Stadtteile sind Kaufbeuren mit 23.172 Einwohnern und Neugablonz mit 12.948 Einwohnern. Diese haben mit 10,7% und 13,5% auch den mit Abstand höchsten Anteil an ausländischen Mitbürgern in der Bevölkerung, gefolgt von Oberbeuren (5,7%), Hirschzell (3,6%) und Kemnat (2,7%). Dieses Bild verdeutlicht sich auch, wenn man den Migrationshintergrund der Bevölkerung in den Stadtteilen vergleicht. Neugablonz liegt mit 40% deutlich vor Kaufbeuren mit 28%, gefolgt von Oberbeuren mit 18% Migrationshintergrund in der Bevölkerung. In Hirschzell und Kemnat haben dagegen nur 9,6% und 7,1% der Bewohner einen Migrationshintergrund. ■

⁴ Hinweis: Die Daten der kommunalen Meldeämter weichen von den Daten der amtlichen Statistik ab

⁵ Hinweis: Werte unter 10 werden mit einer Nachkommastelle angegeben, Werte größer 10 werden gerundet

⁶ Jugendquotient: Anzahl 0 bis 17-Jährige je 100 Personen im Alter von 18 bis 65 Jahren

B

Bildungsbüro:

- strategisch
- datenbasiert
- operativ

B1	Das Bildungsbüro: strategisch	Seite	25
B1.1	Zielsetzungen	Seite	25
B1.2	Berichterstattung: Datenlieferung als Grundlage für Entscheidungen	Seite	25
B1.3	Bausteine eines Bildungsbüros	Seite	26
B1.4	Handlungsschritte	Seite	27
B1.5	Ressourcen	Seite	27
B1.6	Marketing	Seite	28
B1.7	Strategische Einbindung in die Verwaltung	Seite	29
	B1.7.1 Handlungsfelder	Seite	30
	B1.7.2 Verortung des Bildungsbüros	Seite	31
	B1.7.3 Ausstattung des Koordinierungszentrums	Seite	32
	B1.7.4 Netzwerknutzen	Seite	32
B1.8	Strategische Gremiumsarbeit	Seite	33
	B1.8.1 Teilnahme an bestehenden Gremien	Seite	33
	B1.8.2 Installation eigener Gremien	Seite	33
	B1.8.3 Gremienübersicht des Bildungsmanagements der Stadt Kaufbeuren	Seite	34
B1.9	Exkurs: Notwendigkeit von Prozessdokumentation	Seite	41
B2	Das Bildungsbüro: datenbasiert	Seite	42
B2.1	Kommunales Bildungsmonitoring	Seite	42
	B2.1.1 Die Datenbasis als Grundlage für Maßnahmen	Seite	42
	B2.1.2 Warum sollte Bildungsmonitoring kommunal sein?	Seite	45
	B2.1.3 Erwartungen an das kommunale Bildungsmonitoring	Seite	47
	B2.1.4 Erfahrungswissen im kommunalen Bildungsmonitoring	Seite	48
B2.2	Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings in Kaufbeuren	Seite	48
	B2.2.1 Eingangsseite	Seite	48
	B2.2.2 Einführung des Bildungsmonitorings und Gewinnung von bildungsrelevanten Daten	Seite	50

	B2.2.3 Produkte des kommunalen Bildungsmonitorings	Seite	62
	B2.2.4 Alternativen zu kommunalem Bildungsmonitoring mit eigener Stelle	Seite	70
B2.3	Ergebnisse	Seite	72
	B2.3.1 Produkte des kommunalen Bildungsmonitorings und Ergebnisse des Prozesses seiner Einführung	Seite	72
	B2.3.2 Handlungsempfehlungen	Seite	73
B2.4	Resümee	Seite	77
	B2.4.1 Rückblick: Was brachte das kommunale Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren?	Seite	77
	B2.4.2 Wo wird weiterer Bedarf seitens des kommunalen Bildungsmonitorings gesehen?	Seite	78
B3	Das Bildungsbüro: operativ	Seite	81
B3.1	Aufgabenbereich der Bildungskoordination	Seite	81
B3.2	Beispiel: „Stufenmodell Bildungsberatung“	Seite	82
	B3.2.1 Zielsetzung	Seite	82
	B3.2.2 Beschreibung	Seite	83
	B3.2.3 Kooperationen	Seite	85
	B3.2.4 Instrumente	Seite	86
	B3.2.5 Personal / Finanzielle Ressourcen / Zeitbedarf	Seite	86
	B3.2.6 Aufbauschritte und Zeitraum	Seite	87
	B3.2.7 Abstimmungsprozesse	Seite	88
	B3.2.8 Koordination	Seite	89
	B3.2.9 Anmerkungen	Seite	89
B3.3	Beispiel: „Runder Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“	Seite	89
	B3.3.1 Beschreibung	Seite	89
	B3.3.2 Ausgangslage	Seite	90
	B3.3.3 Zielsetzung	Seite	90
	B3.3.4 Kooperationen	Seite	90
	B3.3.5 Verlauf	Seite	91
	B3.3.6 Abstimmungsprozesse	Seite	92
	B3.3.7 Koordination	Seite	92
	B3.3.8 Anmerkungen	Seite	92
B3.4	Beispiel: „Einrichtung eines Bildungsforums“	Seite	92
	B3.4.1 Ausgangslage	Seite	93
	B3.4.2 Zielsetzung	Seite	93
	B3.4.3 Kooperationen	Seite	93
	B3.4.4 Instrumente	Seite	93
	B3.4.5 Verlauf	Seite	94
	B3.4.6 Abstimmungsprozesse	Seite	94
	B3.4.7 Koordination	Seite	94
	B3.4.8 Anmerkungen	Seite	94



Einleitung

Ein Bildungsbüro ist strukturell eine Verwaltungseinheit in einer Gebietskörperschaft mit den Bereichen Bildungsmanagement, Bildungsmonitoring, Bildungsberatung und Bildungsmarketing. Mit Unterstützung eines Bildungsbüros soll eine Bildungslandschaft entstehen, in der alle Lehr- und Lernangebote von der frühkindlichen Bildung über Kindergarten und Schule bis zur Weiterbildung im Erwerbsalter oder in der nachberuflichen Lebensphase auf die Bedürfnisse der in der Gebietskörperschaft lebenden und arbeitenden Menschen abgestimmt sind.

Ein besonderes Augenmerk des Bildungsbüros richtet sich sowohl strategisch wie auch datenbasiert und operativ auf diejenigen Gruppen unter den Bildungsteilnehmern, deren Bildungschancen bislang nicht ausreichend ausgeprägt sind. Um ihre Bildungschancen zu verbessern, ist es notwendig, Bildungshemmnisse zu identifizieren und strategisch im Verbund mit entsprechenden bildungsrelevanten Akteuren geeignete Maßnahmen einzusetzen.

Dabei lassen sich drei Kernbereiche identifizieren, die für eine wirkungsorientierte Arbeit in einem Bildungsbüro unabdingbar sind:

- Strukturelle und strategische Planungen durch das Bildungsmanagement.
- Erfassung von Daten der Bildungslandschaft sowie deren Analyse durch Bildungsmonitoring.
- Initiierung von Maßnahmen im operativen Bereich.

Die Überprüfung von Wirkungen durch Monitoring- und Evaluationsmaßnahmen nimmt eine zentrale Rolle bei der wirkungsorientierten Steuerung des Bildungsmanagements ein. Die Ergebnisse der Wirkungsanalyse bilden die Grundlage, um Schlussfolgerungen über die geleistete Arbeit zu ziehen und gegebenenfalls Verbesserungen zu implementieren.

B1 • Das Bildungsbüro: strategisch

Je nach strategischer Ausrichtung und Ausformung ist ein Bildungsbüro ein bildungspolitisches Instrument einer Stadt, das nicht nur die Bürger der Stadt in ihren Bildungsbiografien im lebenslangen Lernen unterstützt, sondern auch als Steuerungsinstrument bildungsrelevante Akteure mit in die Stadtentwicklung einbezieht. Darüber hinaus bietet ein Bildungsbüro durch die Spannweite des Themas Bildung in die Gesellschaft hinein auch die Möglichkeit, verwaltungsintern ressortübergreifende Verfahrensweisen einzuführen. Das Bildungsbüro ist offen für Kooperationen und arbeitet auf der strategischen Ebene aktiv auf lokaler sowie regionaler Ebene in Netzwerken und Gremien mit. Dabei sind Dialog und Kooperation genauso wichtig wie effizientes und ergebnisorientiertes Arbeiten.

B1.1 • Zielsetzungen

Die Arbeit des Bildungsbüros ist darauf ausgelegt, Wirkungen in der Bildungslandschaft zu erzielen, die eine qualitative und quantitative Verbesserung der Angebotsstruktur im Bildungssystem und eine Optimierung der Bildungsübergänge zwischen den einzelnen Bildungsphasen mit sich bringen. Erwünschte Wirkungen werden hier als konkrete Ziele formuliert, an denen sich die gesamte Arbeit des Bereichs Bildung in einem Bildungsbüro ausrichtet.

Hierfür ist es notwendig,

- den aktuellen Stand in der örtlichen Bildungslandschaft durch ein Bildungsmonitoring zu erfassen,
- die Bedingungen, Bedarfe und Absichten der Beteiligten zu analysieren,
- die bildungsrelevanten Akteure und Gremien zu vernetzen und die einzelnen Prozesse zu optimieren.

B1.2 • Berichterstattung; Datenlieferung als Grundlage für Entscheidungen

Der aktuelle Stand der Bildungslandschaft wird vom Bildungsmonitoring in Form der Bildungsberichterstattung erfasst. Als Arbeitsgrundlage fasst der Bildungsbericht die bildungsrelevanten Daten der Kommune zusammen und informiert die Akteure im Bereich Bildung sowie die Bürgerinnen und Bürger zum Stand der Bildung. Zugleich unterstützen die Daten die Stadt dabei, die Entwicklung der Bildungslandschaft zu steuern und geeignete



Maßnahmen zur Entwicklung der Bildungseinrichtungen und zur Steigerung der Bildungsergebnisse umzusetzen. Ziel ist eine qualitative und quantitative Verbesserung der Angebotsstruktur im Bildungssystem und eine Optimierung der Bildungsübergänge zwischen den einzelnen Bildungsphasen.

B1.3 • Bausteine eines Bildungsbüros

Auf die unterschiedlichen strategischen Zielsetzungen in den einzelnen Handlungsbereichen innerhalb eines Bildungsbüros wirken eine Reihe von inneren wie äußeren Faktoren ein, die es zu berücksichtigen gilt. Die strategische Ausrichtung eines Bildungsbüros kann somit nicht isoliert, sondern nur im Kontext der Rahmenbedingungen und Zielsetzungen einer Stadt einschließlich seiner Bildungslandschaft insgesamt unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entwickelt werden.

Ein strategisch ausgerichtetes Bildungsbüro wird deshalb neben den Leitlinien einer Stadt auch die demografischen, wirtschaftlichen, bildungspolitischen und sozialräumlichen Gegebenheiten vor Ort berücksichtigen müssen. Daneben spielt eine gelungene Verankerung des Bildungsbüros in der Stadt sowie seine Akzeptanz innerhalb der Verwaltung eine Rolle.

Es ist deshalb notwendig, die Bedingungen und die Bedarfe der Bildungslandschaft insgesamt durch das Bildungsmonitoring zu identifizieren und diese in die strategischen Planungen einzubeziehen.

Von strategisch hoher Bedeutung ist die Einbeziehung von Verwaltung, Politik, Stiftungen und weiteren kommunalen Gremien sowie bildungsrelevanten Netzwerkpartnern durch das Bildungsmanagement. Diese kann durch die Teilnahme des Bildungskoordinators an den Sitzungen entsprechender Gremien oder den Aufbau von neuen Gremien durch das Bildungsmanagement, wie zum Beispiel einem Bildungsbeirat oder einem „Runden Tisch für Berufliche Aus- und Weiterbildung“ geschehen.

Der operative Bereich obliegt vorwiegend den Kooperationspartnern. Das Bildungsbüro unterstützt die Kooperationspartner in ihren operativen Handlungsbereichen durch Beratung, Impulsgebung und Vernetzungshilfen sowie durch Hilfestellungen im Rahmen der Marketingstrategie.

Das Bildungsbüro ist nach Möglichkeit auch in den Gremien der Netzwerkpartner vertreten und stellt die Rückmeldungen von Bedingungen und Bedarfen aus der operativen Ebene sicher. Die hier gemeldeten Bedarfe wie auch positive und negative Umsetzbedingungen werden in die weiteren strategischen Planungen sowie in das Bildungsmonitoring einbezogen.

B1.4 • Handlungsschritte

Aus der Analyse der Bedarfe und Bedingungen werden je nach Vorhaben oder strategischer Ausrichtung Handlungsschwerpunkte gesetzt, die mit nachprüfbar ergebnis- oder wirkungsorientierten Zielen sowie ausreichenden personellen und finanziellen Ressourcen zu versehen sind.

Die Handlungsschwerpunkte werden mit entsprechenden Netzwerkpartnern oder Gremien hinsichtlich der beabsichtigten Wirkungen, der Qualität und der Ergebnisse abgestimmt bzw. koordiniert. Wichtig dabei sind die Festlegung von Verantwortlichkeiten für einzelne Bereiche und den Gesamtbereich sowie die Methoden zur Überprüfung der Ergebnisse.

Das Bildungsbüro tritt dabei nicht als Bildungsanbieter auf, sondern sichert aus dem Hintergrund die Unterstützung des Vorhabens.

B1.5 • Ressourcen

Den Bedarfen und gesetzten Zielen entsprechend ist das Bildungsbüro angemessen mit Personal und Finanzen auszustatten, um den gewünschten Wirkungsgrad an Qualität in der Bildungsplanung, der Quantität der strategisch gesetzten Maßnahmen sowie in Netzwerk- und Gremiensarbeit zu erreichen.

Das Projekt „Lernen vor Ort“ in Kaufbeuren ist ausgestattet mit 2,5 Stellen:

- 1,0 Bildungsmanagement / Projektleitung (Hochschulabschluss),
- 1,0 Bildungsmonitoring (wissenschaftliche Mitarbeiterin mit sozial-empirischen Kenntnissen),
- 0,5 Bildungsassistenz (Verwaltungskraft).

Der Stellenumfang wird für den Betrieb eines Bildungsbüros in einer Stadt mit der Größe von Kaufbeuren für sinnvoll erachtet.



Neben den üblichen Finanzmitteln für Büro und Verwaltung raten wir, zur Sichtbarmachung eines Bildungsbüros in der Öffentlichkeit zusätzliche Finanzmittel für Mikroprojekte sowie Werbeaktionen und -veranstaltungen im Etat bereit zu stellen.

B1.6 • Marketing

Bildungsmarketing heißt zuallererst, für das Lernen im Lebenslauf, für gute Bildung zu werben. In einer lokalen/regionalen Bildungslandschaft gibt es ganz unterschiedliche Adressaten, für die spezifische Kommunikations- und Marketingstrategien entwickelt werden müssen. Die breite Öffentlichkeit – die Bürgerinnen und Bürger – ist dabei ebenso zu berücksichtigen wie Akteure aus Verwaltung, Politik, Wissenschaft, Bildung, Kultur und weiteren Bereichen.

Die wesentlichen Zielsetzungen des Bildungsmarketings sind:

- Kontakte zu allen Zielgruppen aufbauen und aufrecht erhalten (Kontaktfunktion),
- Informationen nach innen und außen vermitteln (Informationsfunktion),
- Image des Projektes in der Öffentlichkeit aufbauen und pflegen (Imagefunktion),
- Projekt nach innen und außen festigen (Stabilisierungsfunktion),
- Leistungsfähigkeiten des Projektes für die Gemeinschaft aufzeigen (Sozialfunktion).

Neben Printmedien, Lokalradio und Homepage werden weitere zielgruppenorientierte Informationsmaterialien wie Email-Newsletter, Flyer, Broschüren, Plakate, Kinojingles und eine Smartphone-App⁷ eingesetzt.

Öffentlich wirksame Veranstaltungen, wie zum Beispiel thematische Vorträge, Mitmachaktionen, Mikroprojekte oder ein lokales Wissensquiz machen das Thema Bildung für die Bevölkerung sichtbar und geben den Impuls zur Stärkung des eigenen Antriebs der Menschen zur Aus- und Weiterbildung.

⁷ Die App der Stadt Kaufbeuren kann kostenfrei bei Google Play für Android-Geräte oder beim App Store für Apple-Geräte herunter geladen werden. Hierzu in der jeweiligen Suche „Kaufbeuren-aktiv“ eingeben.

In der Öffentlichkeitsarbeit des Projekts „Lernen vor Ort“ wurden Indikatoren gesetzt, die dazu beitragen sollen, das Projekt im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu verankern.

- Indikator 1: Jedes Projekt oder Vorhaben erhält zum Start einen Pressebericht in den lokalen Medien.
- Indikator 2: Jedes Projekt oder Vorhaben wird auf der Homepage www.kaufbeuren-aktiv.de vorgestellt.
- Indikator 3: Es wird jährlich eine öffentlichkeitswirksames Bildungsforum durchgeführt.
- Indikator 4: Das Bildungsmanagement nimmt aktiv an mindestens vier örtlichen/überörtlichen Veranstaltungen teil.
- Indikator 5: Es wird jährlich über das Projekt in mindestens 10 verschiedenen Gremien informiert.

Diese Indikatoren werden auch für das „Büro für Bildung und Demografie“ beibehalten.

B1.7 • Strategische Einbindung in die Verwaltung

Die optimale Positionierung eines Bildungsbüros in der Verwaltung ist eine der Gelingensbedingungen für ein effektives Bildungsmanagement. Entscheidend ist die Einbindung in die obere Verwaltungsebene einer Gebietskörperschaft.

In Kaufbeuren wurde das „Büro für Bildung und Demografie“ unter Einbeziehung der Verwaltungsspitze auf Referatsleitungsebene verankert. Es ist im Handlungsfeld „Bildung-aktiv“ des Koordinierungszentrums „Kaufbeuren-aktiv“⁸ eingebunden, welches wiederum als eigenständige Abteilung im Jugend- und Familienreferat angesiedelt ist.

Mit dem Aufbau von „Kaufbeuren-aktiv“ als aktivierende Verwaltungseinheit wurde eine neue Struktur in der kommunalen Verwaltung eingeführt, die einerseits die Kooperation und Koordination zwischen dem öffentlichen Sektor und der Zivilgesellschaft sowie dem einzelnen Bürger sichert, andererseits aber auch in der Lage ist, gemeinsam neue Wege mit dem Ziel zu

⁸ Siehe auch: www.kaufbeuren-aktiv.de

erproben, der Zukunft als Verantwortungsgemeinschaft in bestimmten Handlungsfeldern entgegenzugehen.

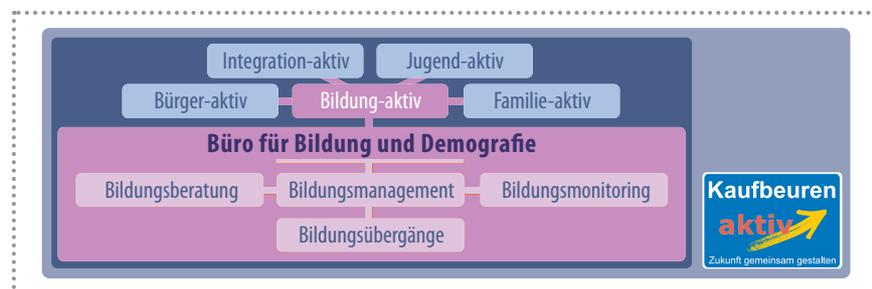
Seit 2007 bildet „Kaufbeuren-aktiv“ die Schnittstelle zwischen dem öffentlichen Sektor, der Zivilgesellschaft und dem einzelnen Bürger. „Kaufbeuren-aktiv“ agiert bewusst nicht als Dienstleistungs- oder Ordnungsbehörde, was dem Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen Politik, Verwaltung und der Zivilgesellschaft entgegenkommt. Ziel der Verwaltungseinheit ist die Stärkung des Engagements der zivilgesellschaftlichen Akteure zur Steigerung des gesellschaftlichen Zusammenhaltes in der Stadt durch motivierende Projekte und transparente Beteiligungskonzepte.

B1.7.1 • Handlungsfelder

Im Koordinierungszentrum „Kaufbeuren-aktiv“ wurden fünf Handlungsfelder implementiert, die ineinandergreifend sowohl alle Altersstufen, Kulturen sowie unterschiedliche Lebensentwürfe der Bürger und gleichzeitig die entsprechenden Netzwerke der zivilgesellschaftlichen Akteure mit einbeziehen:

- „Bürger-aktiv“ (Förderung des bürgerschaftlichen Engagements),
- „Bildung-aktiv“ (Förderung des lebenslangen Lernens),
- „Integration-aktiv“ (Förderung von Personen mit Migrationshintergrund),
- „Familie-aktiv“ (Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf),
- „Jugend-aktiv“ (Förderung von Orientierung und gesellschaftlichem Engagement).

Abb. B1 • Verortung des Bildungsbüros



Verankerung des „Büros für Bildung und Demografie“ in der Verwaltungseinheit „Kaufbeuren-aktiv“.

Die einzelnen Handlungsfelder werden nicht separat betrachtet, sondern in ihrer Gesamtwirkung: Bildung wird zum Beispiel als Bestandteil der Integrationsarbeit, der Jugend- und Familienarbeit sowie der Bürgerarbeit gesehen und umgekehrt.

B1.7.2 • Verortung des Bildungsbüros

Das „Büro für Bildung und Demografie“ ist im Handlungsfeld „Bildung-aktiv“ angesiedelt. Hier werden Informationen, Anregungen und Bedarfe aus allen bildungsrelevanten Bereichen der anderen vier Handlungsfelder gesammelt und in die strategischen Planungen einbezogen.

Nach Identifikation eines Handlungsbedarfes wird ein Konzept entwickelt und es werden Handlungsempfehlungen ausgearbeitet, Ziele gesetzt und entsprechende Projekte eingerichtet.

Die Arbeit in den Handlungsfeldern wird seitens „Kaufbeuren-aktiv“ durch die Bearbeitung der Querschnittsaufgaben Sozialraumplanung, Netzwerkarbeit, Projektmanagement und Finanzbeschaffung⁹ unterstützt.

Durch Koordination und Kooperationen sollen, unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ressourcen in den Bereichen Personal, Finanzen, Organisationsstruktur sowie der jeweiligen Kunden- bzw. Zielorientierung der Akteure, auch Synergien und finanzielle Einsparungsmöglichkeiten für alle Beteiligten erreicht werden.

Aktuelle und künftige Themen aus der Zivilgesellschaft werden über „Kaufbeuren-aktiv“ sowohl handlungsfeldübergreifend als auch verwaltungsintern angesprochen und über die Verwaltungsspitze als Impulse an die Politik weitergereicht. Aber auch umgekehrt können so bestimmte Themen über „Kaufbeuren-aktiv“ bei zivilgesellschaftlichen Akteuren und Bürgern platziert werden.

⁹ Seit 2007 konnten für Projekte in den einzelnen Handlungsfeldern fast 5,3 Millionen Euro an Fördergeldern für Kaufbeuren eingeholt werden.



B1.7.3 • Ausstattung des Koordinierungszentrums

Das Koordinierungszentrum „Kaufbeuren-aktiv“ ist direkt der Referatsleitung unterstellt und ist ausgestattet mit 1,5 Stellen für das Projektmanagement. Es verfügt über einen jährlichen Etat von 90.000 € für Mikroprojekte, Kofinanzierungen für Bundes- und EU-Projekte, Öffentlichkeitsarbeit und Honorare.

Durch Koordination und Kooperation der zivilgesellschaftlichen Akteure, der beteiligten Bürger und der Verwaltung können die gewünschten Effizienzen und Effektivitäten in einzelnen Handlungsfeldern gesteigert werden und gleichzeitig mit dazu beitragen, finanzielle Mittel einzusparen.

Dieses kann durch die gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten und Materialien, Bündelung von öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen oder geschickte Aufgabenteilung erreicht werden. Auch die Einbeziehung von Wissen und Erfahrungen der Fachleute in den Netzwerken in Entscheidungsprozesse wird Einsparungseffekte mit sich bringen.

Aktivitäten in den Handlungsfeldern werden durch Eigenmittel sowie durch Mittel aus Förderprogrammen der Europäischen Union, dem Bund und der Länder finanziert. „Kaufbeuren-aktiv“ sichtet die angebotenen Möglichkeiten und bezieht auch weitere Finanzquellen wie Stiftungen oder bürger-schaftliche Vereinigungen wie den Rotary Club oder den Lions Club mit ein.

B1.7.4 • Netzwerknutzen

Auf Grund der Verankerung in fast allen wichtigen Netzwerk-gremien der Kommune besitzt die Verwaltungseinheit „Kaufbeuren-aktiv“ nicht nur einen enormen Fundus an Hintergrundwissen, sondern kann die Aktivitäten in verschiedenen Projekten der Netzwerkakteure miteinander verzahnen und so zu einer höheren Effizienz und Effektivität der eingesetzten Mittel beitragen.

Marketinginstrumente

Das Marketing von „Kaufbeuren-aktiv“ mit seinen Handlungsfeldern wird vorwiegend durch eine Marketingagentur betrieben. Die Instrumente sind Homepage, App, Newsletter, Pressemitteilungen, Plakate, Flyer, RollUps, Broschüren und Radiointerviews.

B1.8 • Strategische Gremiumsarbeit

Die Gremiumsarbeit des Bildungsmanagements in Kaufbeuren stützt sich grundlegend auf die

- Teilnahme an bestehenden Gremien sowie
- Installation eigener Gremien.

B1.8.1 • Teilnahme an bestehenden Gremien

Die stete oder zeitweise Teilnahme an bestehenden Gremien dient vorrangig zur Einholung von Informationen zu bildungsrelevanten Themen für die Einbeziehung in die strategischen Planungen des Bildungsbüros. Die Teilnahme ermöglicht es auch, seitens des Bildungsbüros strategisch bildungsrelevante Themen oder Vorhaben zu platzieren, abzustimmen oder in Erinnerung zu bringen. Die Teilnahme an Gremien ist sozusagen Lobbyarbeit für den Bereich Bildung.

Zudem können belastbare Vertrauensbeziehungen zu einzelnen Akteuren aufgebaut werden, die zu einem späteren Zeitpunkt die Gewinnung als Kooperationspartner oder Projektträger erleichtern.

B1.8.2 • Installation eigener Gremien

Die Installation eigener Gremien erlaubt es, zielgerichtet Akteure aus den verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen zu einem Vorhaben oder Thema zusammenzubringen. Zudem birgt es den Vorteil, dass die Gründer der Gremien die Leitung beanspruchen und die Themen der Sitzungen vorgeben können.

B1.8.3 • Gremienübersicht des Bildungsmanagements der Stadt Kaufbeuren

Bildungsbüro • (Installation durch „Lernen vor Ort“)			
Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
Team Bildung-aktiv Bildungsmanagement Bildungsmonitoring Projektassistenz	Koordination zwischen strategischen und operativen Gremien: <ul style="list-style-type: none"> • Datenbeschaffung • Berichtswesen • Bildungsberatung • Begleitung von Bildungsübergängen • Bearbeitung von bildungsbezogenen Themenschwerpunkten • Lern- und Bildungsangebote • Bildungsmarketing • Qualitätsentwicklung • Professionalisierung 	Regelmäßige Teamsitzungen mit Referatsleitung	strategisch, datenbasiert, operativ

Bildungsbeirat • (Installation und Leitung durch „Lernen vor Ort“)			
Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
Referenten + Abteilungsleiter mit bildungsrelevantem Bezug <ul style="list-style-type: none"> • Leitung Referat 100 (Zentrale Dienste, Bürgerservice, Recht und öffentliche Ordnung) • Leitung Referat 200 (Wirtschafts- und Kulturreferat) • Leitung Referat 300 (Finanz-, Sozial- und Schullreferat) • Leitung Referat 400 (Bau- und Umweltsreferat) • Leitung Referat 500 (Jugend- und Familienreferat) • Familienbeauftragte • Gleichstellungsbeauftragte • Stabsstelle Wirtschaftsförderung • Abteilungsleitung Stadtmuseum • Abteilungsleitung Kunst- und Projektförderung • Abteilungsleitung Jugendamt/Sozialplanung • Abteilungsleitung Archiv, Bildung, Schule und Sport • Abteilungsleitung Arbeit und Soziales • Sachgebietsleitung Schul- und Sportverwaltung • Sachgebietsleitung Staatsangehörigkeit und Zuwanderung • Team „Bildung-aktiv“ 	Referats- und abteilungsübergreifende Kommunikation und Abstimmung von Bildungsstrategien.	halbjährliche Treffen	strategisch

Jour Fixe Bildung • (Installation und Leitung durch „Lernen vor Ort“)			
Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
Team Bildung-aktiv <ul style="list-style-type: none"> • Leitung Referat 200 (Wirtschafts- und Kulturreferat) • Leitung Referat 300 (Finanz-, Sozial- und Schullreferat) • Leitung Referat 400 (Bau- und Umweltsreferat) • Leitung Referat 500 (Jugend- und Familienreferat) 	Information und Austausch zu inhaltlich strategischen bildungsrelevanten Schritten der einzelnen Referate und des Bildungsbüros.	alle 2 Monate	strategisch

Bildungsforum • (Installation und Leitung durch „Lernen vor Ort“)			
Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
Vertreter aus Politik, Verwaltung, Gesellschaft und externe Bildungsakteure <ul style="list-style-type: none"> • Politische Vertreter der Stadt (Oberbürgermeister, Bürgermeister, Stadträte [themenspezifisch]) • Mitglieder des Bildungsbeirats (Verwaltung) • Stiftungsmitglieder • Vertreter der Wirtschaft • Externe Bildungsverantwortliche (z.B. aus Kindergärten, Schulen und weiteren Bildungseinrichtungen [vhs, Kolping,...]) sowie aus gemeinnützigen Einrichtungen [Caritas, Jugendfürsorge,...]) • Vertreter der Agentur für Arbeit und des Staatlichen Schulamtes • je nach Themenschwerpunkt: lokale Fachleute • Team „Bildung-aktiv“ 	Informations-, Kommunikations- und Themenplattform	jährliche Veranstaltung; organisiert durch Bildung-aktiv, um bildungsrelevante (Querschnitts-)Themen zu thematisieren	strategisch

Stiftungstreffen • (Installation und Leitung durch „Lernen vor Ort“)			
Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<ul style="list-style-type: none"> • Vertreter der Bürgerstiftung Kaufbeuren • Team „Bildung-aktiv“ 	Beratungs- und Austauschgespräche	halbjährliche Treffen sowie bei Bedarf	strategisch

Kommunale Gremien

Stadtrat / Ausschüsse

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<ul style="list-style-type: none"> • Oberbürgermeister • Leiter der 5 Referate • 40 Stadträte (Politik + Verwaltung) 	Politische Legitimation erlangen mittels Information und Abstimmung in Ausschuss- und Stadtratssitzungen hinsichtlich der strategischen Ausrichtung im Bildungsbereich	monatliche Sitzung halbjährliche Bericht-erstattung durch „Bildung-aktiv“	strategisch

Referentenbesprechung

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<ul style="list-style-type: none"> • Oberbürgermeister • Leiter der 5 Referate 	Über den Leiter des Referats Jugend und Familie werden gezielt bildungsrelevante Themen eingebracht	wöchentliche Treffen	strategisch

Schulleiterkonferenz

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<ul style="list-style-type: none"> • Schulleitungen aller Schulen • Vertreter des Staatlichen Schulamtes • Vertreter des Schulverwaltungsamts • Punktuell Team „Bildung-aktiv“ 	Abstimmung und Kommunikation	halbjährlich, bildungspolitische Themen können gezielt eingebracht werden	strategisch

Themenbezogene Gremien

Arbeitskreis Bildungsberatung • (Installation und Leitung durch „Lernen vor Ort“)

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<ul style="list-style-type: none"> • Bildungsberater der <ul style="list-style-type: none"> - Förderschulen, Mittelschulen, Realschulen, Gymnasien - FOS / BOS - Wirtschaftsschule Frenzel - Bildungsträger - Industrie- und Handelskammer Schwaben - Handwerkskammer Schwaben - Agentur für Arbeit • Neutrale, trägerübergreifende Bildungsberatung • Vertreter Team „Bildung-aktiv“ 	Regelmäßiger Austausch zwischen den lokalen Bildungsberatern mit der Zielperspektive einer gemeinsamen Qualitätssicherung	halbjährlich	operativ

„Runder Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“ • (Installation und Leitung durch „Lernen vor Ort“)

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<ul style="list-style-type: none"> • Örtliche Schulen (allgemeine und berufliche) • Trägerübergreifende neutrale Bildungsberatung • Vertreter der der Industrie- und Handelskammer Schwaben • Vertreter der Handwerkskammer Schwaben • Lokale Vertreter aus Industrie, Handwerk, Handel und Dienstleistung • Vertreter der Agentur für Arbeit (Berater und z.T. Leitungsebene) • Vertreter des örtlichen Jobcenters • Vertreter des Kolping-Bildungszentrums Allgäu • Stabsstelle Wirtschaftsförderung • Abteilungsleiter Jugendamt/Sozialplanung • Abteilungsleiter Arbeit und Soziales • Team „Bildung-aktiv“ 	Abstimmung und Kommunikation Angebote im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Kaufbeuren werden in diesem Bereich gezielt aufgegriffen und gegebenenfalls auf den Prüfstand gestellt. Dabei sollen auch die Beteiligungsstrukturen untersucht werden, um Fallstricke bei Bildungsübergängen zu entdecken. Bei Bedarf werden Arbeitsgruppen eingesetzt Teilziel: Aufbau der Koordinierung Schule-Beruf im Mittelschulverbund	halbjährlich, bildungspolitische Themen können gezielt eingebracht werden Einsatz von Arbeitsgruppen zu bestimmten Themen	strategisch, operativ

Lokales Bündnis für Familien

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<p>Lokales Netzwerk mit themenbezogenen Arbeitskreisen, initiiert durch die Familienbeauftragte (besteht aus 143 Personen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leitungen und Vertreter der Grund- und weiterführenden Schulen und Elternbeiräte • Oberbürgermeister und Vertreter der Stadt Kaufbeuren • Stadtrats- und Ausschussmitglieder • Vertreter anderer Behörden (Polizei, Kripo, Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Landkreis Ostallgäu, Arbeitsagentur, Staatliches Schulamt, Koordinierende Kinderschutzzstelle) • Vertreter von Kirchen, Religionsgemeinschaften und deren Organisationen • Vertreter von Beratungsstellen (Caritas, Schwangerenberatung, Psychologische Beratungsstelle, Ehe- und Familienberatung, Frauentelefon) • Vertreter des Stadtjugendrings und des Kinderschutzbundes • Vertreter von Sportvereinen • Vertreter von Hilfsorganisationen (Bayerisches Rotes Kreuz, Wasserwacht, Humedica, DLRG) • Vertreter aus der Wirtschaft • Vertreter der Bundeswehr (Standort Kaufbeuren) • Vertreter der Bezirkskliniken • Vertreter von sozialen Einrichtungen (Lebenshilfe, AWO) • Vertreter von Projekten (HIPPY) und Selbsthilfegruppen • Vertreter von Aus- und Weiterbildungseinrichtungen • Vertreter von Innungen und der IHK • Vertreter des Generationenhauses • Vertreter der Krankenkasse (AOK) • Vertreter von Museen • Vertreter des Erziehungs- und Jugendhilfverbundes • Vertreter von Senioreneinrichtungen und Seniorenbeirat • Vertreter der Behinderten- und Integrationsarbeit • Vertreter des Frauenhauses • Vertreter des örtlichen Klosters • Vertreter Team „Bildung-aktiv“ 	<p>Stärkung von familienrelevanten Themen und konkrete Bearbeitung von Fragestellungen und Problemen in Arbeitskreisen</p>	<p>jährliches Netzwerktreffen</p>	<p>strategisch, operativ</p>

Arbeitskreis Familie und Beruf

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<p>Arbeitskreis aus dem Lokalen Bündnis für Familien; Vertreter aus Politik, Verwaltung und externen Verantwortlichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familienbeauftragte der Stadt Kaufbeuren • Koordinatorin Lokales Netzwerk für Familien (Stadträtin) • Vertreter Team „Bildung-aktiv“ • Kinderschutzbund Kaufbeuren/Familienzentrum • Vertreter VR Bank Kaufbeuren - Ostallgäu • Vorsitzende Generationenhaus • Agentur für Arbeit • bíz (Berufliches Fortbildungszentrum der Bayerischen Wirtschaft) • IHK Kaufbeuren • Frauenhaus Kaufbeuren 	<p>Themen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf und den (möglichen) Problemen eines (Wieder-) Einstiegs nach einer längeren Familienphase</p>	<p>zweimal jährlich</p>	<p>operativ</p>

Arbeitskreis Eltern- und Familienbildung

Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
<p>Arbeitskreis aus dem Lokalen Bündnis für Familien; Vertreter aus Politik, Verwaltung und externen Verantwortlichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abteilungsleitung Soziale Dienste (Jugendamt) • Gleichstellungsbeauftragte • Familienbeauftragte • Vertreter Team „Bildung-aktiv“ • Gesundheitsamt Ostallgäu • Caritasverband Kaufbeuren e.V. • Erziehungs- und Jugendhilfverband Kaufbeuren • Evangelische Kirche • Rotes Kreuz Kreisverband Ostallgäu • Psychologische Beratungsstelle • Ehe- und Familienseelsorge des Bistums Augsburg • Jobcenter Kaufbeuren • Staatliches Schulamt • Koordinatorin des Lokalen Bündnisses für Familien • Kinderschutzbund Kaufbeuren 	<p>Vernetzung der Angebote der Eltern- und Familienbildungsangebote, Initiierung von konkreten Familienbildungsthemen</p>	<p>zweimal jährlich</p>	<p>operativ</p>

Arbeitskreis Kulturelle Bildung • (Installation und Begleitung durch „Lernen vor Ort“)			
Akteure	Ziel- und Aufgabenbeschreibung	Modi der Zusammenarbeit	Ausrichtung
Arbeitskreis aus Vertretern der Verwaltung und Kulturschaffenden <ul style="list-style-type: none"> Leitung Stadtmuseum (Abteilung der Stadtverwaltung) Abteilungsleitung Kultur, Bildung, Schule und Sport Sachgebietsleitung Kunst- und Projektförderung Leitung Volkshochschule Sachgebietsleitung Schulverwaltung und Sport Abteilungsleitung Ludwig Hahn Sing- und Musikschule Abteilungsleitung Stadtbücherei Bildungsberater Vertreter Team „Bildung-aktiv“ 	Ausbau der Zusammenarbeit von Kulturschaffenden und Schulen, vor allem unter dem Gesichtspunkt des Ausbaus der Ganztags-schulen. Ziel: Konzeption Kulturelle Bildung	zweimal jährlich	operativ
	<ul style="list-style-type: none"> Leitung Isergebirgsmuseum Leitung Kunsthaus Kaufbeuren Vertreter Kulturring Kaufbeuren Leitung Seniorenbeirat Vertreter Ortsbildungsausschuss Neugablonz 		

B1.9 • Exkurs: Notwendigkeit von Prozessdokumentation

Schon früh rückten Personalwechsel bei „Lernen vor Ort“ in Kaufbeuren die Notwendigkeit einer Prozessdokumentation in den Fokus der Arbeit. Während der Projektlaufzeit von September 2009 bis August 2014 folgten in den Positionen Projektleitung und Bildungsmonitoring der ursprünglichen Besetzung jeweils zwei weitere Mitarbeiterinnen. Im Bildungsmanagement wurde nach dem Ausscheiden der Mitarbeiterin zur Mitte der Gesamtförderperiode die Vollzeitstelle entsprechend mit zwei Halbtagskräften neu besetzt.

So bedurfte es von Beginn einer Dokumentation von vollzogenen Arbeitsschritten sowie strukturellen und strategischen Planungen zur Übergabe an die nachfolgenden Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Für die Dokumentation des Prozesses waren dabei insbesondere von Bedeutung:

- Herangehensweise, Datenerhebung und Ergebnisse bereits erfolgter Arbeitsschritte bei der Analyse der Ausgangssituation in Kaufbeuren,
- Auswahl und Zusammenstellung bereits erkannter bildungsrelevanter Bedarfe,
- strukturelle und strategische Überlegungen unter Berücksichtigung der Umsetzungsmöglichkeiten,
- angewandte und geplante Steuerungsmöglichkeiten des Prozesses,
- Erörterung und Umsetzung erfolgversprechender operativer Ansätze vor Ort.

Die Prozessdokumentation erfolgte in Kaufbeuren vorwiegend schriftlich in Form von Protokollen, Aktenvermerken und insbesondere durch Niederschriften erfolgter Arbeitsschritte. Für diese Handreichung wurden zudem für den Bereich Bildungsmonitoring Experteninterviews durchgeführt, um auch Erfahrungen aus der alltäglichen Arbeit zu sichern.

Eine gute Prozessdokumentation ist insbesondere wichtig, um nachfolgenden Mitarbeitern, die derzeit in der Regel über keine Erfahrungen in den Bereichen Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement oder Bildungsberatung verfügen, eine gute Grundlage zur Einarbeitung zu bieten.



B2 • Datenbasiert

B2.1 • Kommunales Bildungsmonitoring

B2.1.1 • Die Datenbasis als Grundlage für Maßnahmen

Was versteht das Bildungsmanagement unter Bildungsbedarf?

Als ein solcher Bedarf gilt jede Form von Bildung, die von einem Bildungsempfänger – einem Bürger der Kommune – in einer bestimmten Lebenslage benötigt wird. Zum Bildungsbedarf zählen also zum Beispiel die Schulbildung, ebenso aber auch ein Volkshochschulkurs, ein Museumsbesuch oder Weiterbildungsmaßnahmen im Zuge der Förderung der eigenen Bildungskarriere.

Aller Maßnahmenplanung innerhalb der Kommune im Bereich Bildung sollte dieser Bedarf zugrunde liegen. Denn jede Maßnahme, die am tatsächlichen Bedarf vorbeigeht, trägt nicht dazu bei, den Bildungserfolg des Einzelnen zu erhöhen.

Zu diesen Maßnahmen gehört natürlich zum einen die Schaffung und Intensivierung von Bildungsangeboten. Also zum Beispiel eben genau die Bereitstellung von schulischen Angeboten, von Angeboten der Volkshochschule oder im außerschulischen Bereich die Angebote von Museen, Theatern etc. Auch die Bereitstellung von Weiterbildungsmöglichkeiten und eine passende Beratung kann hierzu gezählt werden. Als Maßnahmen innerhalb der Bildungslandschaft werden zum anderen auch die Bereitstellung von Unterrichtsräumen und Betreuungsplätzen oder die gezielte Förderung von in ihrem Lernerfolg benachteiligten Gruppen angesehen.

Aber auch die Einigung der Bildungsakteure auf gemeinsame Schritte in bestimmten Themenbereichen der Bildungslandschaft kann als eine Maßnahme verstanden werden, die dazu beiträgt, die Qualität der Bildungsangebote zu verbessern.

Die Durchführung und vor allem Koordination dieser Maßnahmen setzt voraus, dass alle beteiligten Akteure auf aktuelles, detailliertes und fundiertes Wissen über die Struktur und die Rahmenbedingungen der kommunalen Bildungslandschaft zurückgreifen können.

Dieses Wissen betrifft Stand, Entwicklung und Entwicklungsmöglichkeiten der kommunalen Bildungslandschaft sowie das Vorhandensein von konkre-

ten Angeboten der Bildungsanbieter und natürlich den Bildungsbedarf der Bildungsnehmer.

Zunächst einmal gilt es zu erwähnen, dass jeder in der Bildungslandschaft Tätige, je nach Erfahrungshorizont, umfangreiches (Erfahrungs-)Wissen über Vorzüge und Handlungsbedarfe in seinem Bereich der Bildungslandschaft einer Kommune besitzt. Und dieses Wissen ist unersetzlich, steht jedoch – gerade in den spezifischeren Bereichen – nicht immer jedem uneingeschränkt zur Verfügung. Außerdem fehlt oft die Belastbarkeit dieser Daten, also die wissenschaftlichen Analysen, Befragungen oder Statistiken, die dieses „gefühlte“ Wissen¹⁰ belegen.

Die Stadt Kaufbeuren erkannte die Notwendigkeit, diese Daten zu sammeln, zu überwachen und allen Akteuren Zugriff auf sie zu ermöglichen. Durch die Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) wurde im Rahmen des Strukturprogramms „Lernen vor Ort“ die Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings ermöglicht und somit ein wichtiger Meilenstein in Richtung der kommunalen Wissenssammlung im Bildungsbereich gesetzt.

Kommunales Bildungsmonitoring trägt dazu bei, Wissen zu festigen und zu verbreiten, indem es verlässliche und wissenschaftlich fundierte Aussagen über die kommunale Bildungslandschaft trifft.

Dabei sammelt, prüft und bewertet das Bildungsmonitoring nicht nur systematisch bildungsrelevante Daten, sondern gibt auch Antworten auf Fragestellungen zu Vorkommnissen im Bildungsbereich. Daten, die als bildungsrelevant betrachtet werden, betreffen beispielsweise die Bereiche des demografischen Wandels, des lebenslangen Lernens, der wirtschaftlichen und sozialen Situation, aber auch der Herausforderungen für Menschen mit Migrationshintergrund.

¹⁰ Vgl. „Vorstellung der Lebensräume“ in: Seger, Sonja (2012); Stadt Kaufbeuren (Hrsg.): Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor, Kaufbeuren 2012

Das kommunale Bildungsmonitoring beliefert die Akteure mit Informationen zu:

- der schulischen Bildung der Bürger,
- den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen,
- den beruflichen Aus-, Weiter- und Fortbildungsbedarfen und den entsprechenden Angeboten,
- und speziell in Kaufbeuren: den Sozialdaten auf Lebensraumbasis, welche erstmals im Rahmen der „Thematischen Analyse – Bildung als Standortfaktor“¹¹ erhoben wurden.

Auf diese Weise kann das kommunale Bildungsmonitoring Strukturen und Entwicklungen in der Kaufbeurer Bildungslandschaft beschreiben und trägt dazu bei, Zusammenhänge zu ermitteln und Problemlagen zu identifizieren. Somit ermöglicht es allen Bildungsakteuren und der lokalen Politik, aber auch der Wirtschaft und der interessierten Öffentlichkeit, sich einen Überblick über Rahmenbedingungen und Ergebnisse von Bildungsprozessen¹² zu verschaffen.

Ziel aller Anstrengungen des Bildungsmonitorings ist eine einheitliche Datengrundlage, die von allen Bildungsakteuren Kaufbeurens genutzt werden kann. Dies bezieht sich sowohl auf Akteure innerhalb der Verwaltung, als auch auf externe Akteure – wie beispielsweise Bildungsträger – welche die Stadt Kaufbeuren als gleichwertige Partner in einer Verantwortungsgemeinschaft versteht.

Mit dieser Datenbasis wird eine verlässliche Grundlage für die Begründung von Maßnahmen geschaffen und zudem die bildungsplanerische Diskussion auf eine sachliche Ebene gebracht. Vor allem aber kann sie als Ausgangspunkt für Überwachung, Planung und besonders auch Steuerung von Entwicklungen im Bildungswesen genutzt werden.

¹¹ Seger, Sonja (2012); Stadt Kaufbeuren (Hrsg.): Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor, Kaufbeuren 2012

¹² Stadt Freiburg (Hrsg.): Bildung in Freiburg - 3. Bildungsbericht der Stadt Freiburg im Breisgau, Freiburg 2013

Indem es die Entwicklungen des Bildungswesens im Auge behält, kann das kommunale Bildungsmonitoring sogar rechtzeitig Aussagen über negative Trends machen und funktioniert somit als eine Art „Frühwarnsystem“.¹³

Dabei versteht sich Bildungsmonitoring nicht als eine einmalige Standortbestimmung, sondern als eine dauerhafte Beobachtung einer Bildungslandschaft und ihrer Problembereiche.¹⁴

B2.1.2 • Warum sollte Bildungsmonitoring kommunal sein?

Inwiefern erschienen aus Sicht der Stadt Kaufbeuren die Einführung und das Betreiben eines eigenen Bildungsmonitorings als lohnenswert? Das Bildungsmonitoring auf kommunaler Ebene ist zunächst von einem Bildungsmonitoring auf Ebene des Bundes oder der Länder abzugrenzen.

Nach den Ergebnissen des PISA-Berichtes Ende 2001 rückte das Thema Bildung zunehmend in den Fokus der Öffentlichkeit. Besonders vor dem Hintergrund einer globalisierten Wissensgesellschaft, in der die Nationen mehr denn je in Wettbewerb um Wirtschaftskraft, Innovationen und Fachkräfte treten, wird dem Bildungsstand einer Bevölkerung große Bedeutung zugemessen. Umso wichtiger erscheint es auch in der Bundesrepublik Deutschland, dass „neutrale, steuerungsrelevante und fortschreibbare Informationen über die wesentlichen Bereiche des Bildungswesens verfügbar sein müssen.“¹⁵

Die Bereitstellung dieser Informationen erfolgt auf Bundesebene durch das Statistische Bundesamt, beziehungsweise auf Länderebene durch die Statistischen Landesämter. Ihnen fällt auch die bundes- und landesweite Bildungsberichterstattung zu. So wurde unter anderem im Jahr 2006 mit dem ersten nationalen Bildungsbericht „Bildung in Deutschland“ erstmals ein umfassender Überblick über die Zusammensetzung der Bildungslandschaft in Deutschland zur Verfügung gestellt.¹⁶

¹³ Werkstattbericht Kommunales Bildungsmanagement, in: vor Ort – Magazin für das Programm „Lernen vor Ort“ November 2011, Bonn

¹⁴ Prof. Hans Döbert: Handlungsfeld „Kommunales Bildungsmonitoring“ Jahreskonferenz 2011

¹⁵ Quelle: Schneider, Dr. Christoph (2014): Kommunales Bildungsmonitoring – Möglichkeiten und Perspektiven

¹⁶ Der Bildungsbericht Deutschland 2014 ist unter folgendem Link als PDF abrufbar: http://www.bildungsbericht.de/daten2014/bb_2014.pdf



Tatsächlich stellen die Veröffentlichungen der genannten Ämter auch im Rahmen eines kommunalen Bildungsmonitorings eine wichtige Datenquelle dar. Die Daten dieser Ämter liefern einen ausführlichen Überblick über die Bildungslandschaft der Bundesrepublik insgesamt, der Bundesländer sowie der Landkreise und Städte.

Auf Ebene der Städte verbleiben sie jedoch bei der Darstellung von Durchschnittswerten. Besonderheiten, die sich innerhalb der Binnenstruktur einer Stadt ergeben können, werden auf diese Weise nicht berücksichtigt.

So können sich beispielsweise die Einkommensverhältnisse und der Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund auch innerhalb eines einzelnen Stadtteils je nach Gebiet maßgeblich unterscheiden.¹⁷ Gerade aber diese kleinräumigen Besonderheiten üben starken Einfluss auf die Bildungslaufbahn des einzelnen Individuums aus. Die Bildungschancen und -entscheidungen eines Bürgers werden von den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen „vor Ort“ beeinflusst, in dem Lebensraum, in dem er lebt und sich bewegt. Zugleich beeinflusst die Bildung der Bewohner wiederum auch „vor Ort“ die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Lebensraumes.¹⁸

„Vor Ort“ werden die Weichen für beruflichen Erfolg und gesellschaftliche Teilhabe der Bürger und auch für die Zukunftsfähigkeit der Region gestellt.¹⁹

„Vor Ort“ beschließen Menschen, welche Bildungseinrichtungen sie besuchen, welche Angebote sie ihren Kindern machen, welche beruflichen Zusatzqualifikationen sie aneignen wollen und welche persönlichen Bildungsinteressen und sozialen und fachlichen Kompetenzen sie erweitern möchten.²⁰

Um es auf den Punkt zu bringen: Bildung findet eben „vor Ort“ statt und nur in diesem Kontext kann eine Betrachtung des Bildungswesens sinnvoll erfolgen.

Informationen, die diesen Hintergrund berücksichtigen, bieten die Möglichkeit, bildungsplanerische Entscheidungen auf kommunaler Ebene – wie beispielsweise die Bereitstellung von Kindergartenplätzen – noch stärker an

¹⁷ Vgl. Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor

¹⁸ Seger, Sonja (2014); Stadt Kaufbeuren (Hrsg.): Bildung in Kaufbeuren 2014 - Erster Bildungsbericht für die Stadt Kaufbeuren

¹⁹ Landkreis Lindau (Bodensee) (Hrsg.): Bildungsbericht 2012 für den Landkreis Lindau (Bodensee)

²⁰ LvO „Programmhintergrund“ <http://www.lernen-vor-ort.info/de/98.php> (Stand 23.06.14)

den individuellen Bedürfnissen der Bürger innerhalb ihrer Lebensräume auszurichten.

Das Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren ermittelt daher nicht nur den Durchschnittswert für die Kommune, sondern findet seine Berechtigung eben in dieser kleinräumigen und detaillierteren Betrachtung der Bildungslandschaft und in der damit verbundenen Ausrichtung an kommunalspezifischen Problemlagen, Fragestellungen und Zielsetzungen.

Maßgebliche Erfolge diesbezüglich konnten in Kaufbeuren erstmals mit der „Thematischen Analyse – Bildung als Standortfaktor“ erreicht werden.

B2.1.3 • Erwartungen an das kommunale Bildungsmonitoring

Eine belastbare einheitliche Datengrundlage wird also als Voraussetzung für eine effiziente Bildungsplanung betrachtet. Da die Stadt Kaufbeuren jedoch über kein eigenes Amt für Statistik verfügt, oblag es bis zur Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings jeder einzelnen Abteilung und jedem externen Bildungspartner selbst, die für sie relevanten Daten im Bereich Bildung dezentral und unter eigenem Mehrarbeitsaufwand zu erheben, zu pflegen und zu veröffentlichen.

Gerade hier kann ein kommunales Bildungsmonitoring Entlastung schaffen, indem bildungsrelevante Daten an zentraler Stelle gesammelt und routiniert betreut werden. Auch einer Verdoppelung von Informationen kann auf diese Weise entgegengewirkt werden, da Mehrfacherhebungen durch verschiedene Stellen so ausgeschlossen werden. Zudem ergibt sich durch eine zentrale Überwachung die Möglichkeit, Zusammenhänge zwischen Daten aus unterschiedlichen Bereichen schneller zu erkennen. Als Beispiel hierfür kann der Zusammenhang zwischen Migrationshintergrund und dem am häufigsten erreichten höchsten Schulabschluss genannt werden.²¹

Kommunales Bildungsmonitoring sorgt also für Transparenz im Bildungswesen. Und liefert eine (datenbasierte) Grundlage zum einen für bildungspolitische Entscheidungen und zum anderen für breite öffentliche Diskussionen zu Bildungsfragen.²²

²¹ Vgl. Bildungsbericht Kaufbeuren 2014

²² Döbert, Prof. Hans (2011): Handlungsfeld „Kommunales Bildungsmonitoring“ Jahreskonferenz 2011

B2.1.4 • Erfahrungswissen im kommunalen Bildungsmonitoring

Das kommunale Bildungsmonitoring ermöglichte der Stadt Kaufbeuren erstmals eine Standortbestimmung im Bildungsbereich.

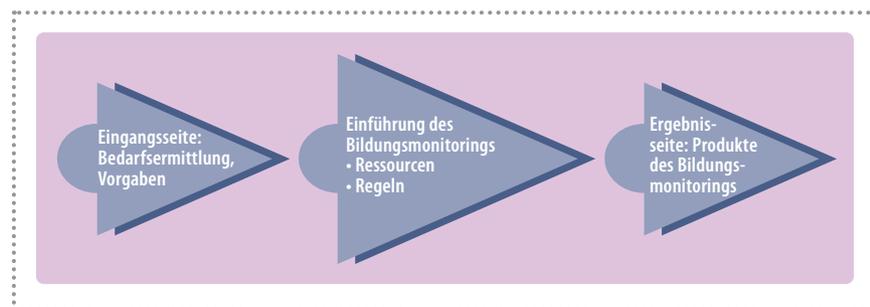
Bis zur Einführung des Bildungsmonitorings im Rahmen von „Lernen vor Ort“ konnte die Kommune hier keine Erfahrungen vorweisen. Die Einführungsphase des kommunalen Bildungsmonitorings war daher vor allem eine Zeit des Lernens und der Suche nach geeigneten Möglichkeiten der Umsetzung. Ebenso wie im Allgemeinen bei der Einführung eines Bildungsbüros gibt es auch im Speziellen beim Bildungsmonitoring keinen Königsweg. In anderen Kommunen mögen sich andere Voraussetzungen finden als sie in der Stadt Kaufbeuren gegeben waren. Das Kapitel „datenbasiert“ spiegelt lediglich die Erfahrungen wider, die in Kaufbeuren während der fünfjährigen Projektlaufzeit von „Lernen vor Ort“ im Bildungsmonitoring gemacht wurden.

Im Laufe dieses Prozesses haben sich verschiedene Gelingensbedingungen herauskristallisiert, auf die nun im Folgenden näher eingegangen werden soll.

B2.2 • Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings in Kaufbeuren

Die Einführung eines kommunalen Bildungsmonitorings, wie sie sich in der Stadt Kaufbeuren gestaltet hat, lässt sich gut anhand eines einfachen Prozessmodells beschreiben:

Abb. B2 • Prozess



Auf der Eingangs- oder auch Inputseite des Prozesses findet sich der Bedarf an einem kommunalen Bildungsmonitoring, wie er in Kaufbeuren ermittelt wurde. Außerdem stehen hier klare Vorgaben an Aufbau, Aufgaben und Funktionsweise des Bildungsmonitorings.

Im eigentlichen Prozess der Einführung eines kommunalen Bildungsmonitorings gibt es besonders zwei Einflussfaktoren, die es zu beachten gilt: Zum einen die Ressourcen, die zur Verfügung stehen und zum anderen Regeln und Vorschriften, die den Ablauf des Prozesses bestimmen.

Auf der Ergebnis- oder Outputseite schließlich stehen die gewünschten Ergebnisse und Produkte des Prozesses. Dies umfasst einerseits das Bildungsmonitoring selbst als Produkt des Prozesses seiner Einführung als auch Erfolge, die während und mit der Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings erreicht werden konnten.

Die nun folgenden Kapitel werden sich inhaltlich an diesem Prozessmodell orientieren.

B2.2.1 • Eingangsseite

Wozu genau ist kommunales Bildungsmonitoring für das Bildungsmanagement notwendig?

Bildungsmanagement ist Qualitätsmanagement.²³ Hinter der Einführung des Bildungsmanagements in der Stadt Kaufbeuren stand die Absicht, die Qualität des Bildungssystems zu verbessern. Erreicht werden sollte dies durch:

- die verbesserte Abstimmung von Bildungsangebot und Bildungsnachfrage,
- die qualitative und quantitative Verbesserung der Angebotsstruktur im Bildungssystem,
- die Verbesserung der Bildungsübergänge zwischen den einzelnen Bildungsphasen.

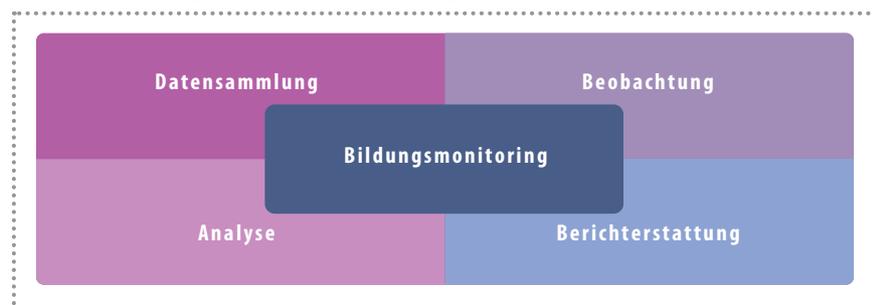
Außerdem hat die Stadt Kaufbeuren die Bewältigung des demografischen Wandels, die Stärkung des Wirtschaftsstandortes und die Steigerung der Attraktivität der Stadt für Familien als maßgebliche Zukunftsthemen definiert.

Aber auch die Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -steigerung laufen ins Leere, wenn das Bildungsmanagement sowie die Führungsspitze der Stadt keine umfassenden Kenntnisse über die Rahmenbedingungen der kommunalen Bildungslandschaft haben. Daraus ergibt sich ein Bedarf an einer umfassenden Analyse der kommunalen Bildungslandschaft und ihrer Teilbereiche durch das Bildungsmonitoring.

²³ Döbert (2011)

Die Aufgabenbereiche des Bildungsmonitorings umfassen dabei die Datensammlung, die Analyse dieser Daten, die Beobachtung von Entwicklungen und die regelmäßige Berichterstattung.

Abb. B3 • Aufgabenbereiche des Bildungsmonitorings



Das Bildungsmonitoring wird so zu einem wichtigen Instrument des Bildungsmanagements.

B2.2.2 • Einführung des Bildungsmonitorings und Gewinnung von bildungsrelevanten Daten

Was genau ist bei der Einführung eines Bildungsmonitorings und der Erstellung einer Datenbasis zu beachten?

Zunächst einmal gilt es, wie oftmals, vorhandene Ressourcen sinnvoll zu nutzen. Zudem ergeben sich für und während des Prozesses Vorgaben und Regeln, deren Einhaltung die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Einführung des Bildungsmonitorings erhöht.

Ressourcen im kommunalen Bildungsmonitoring

Die Ressourcen für das kommunale Bildungsmonitoring in Kaufbeuren stammten zum einen vom Projektträger im Rahmen von „Lernen vor Ort“. Dazu zählen neben finanziellen Ressourcen und konkreten Handlungsempfehlungen auch der „Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings“²⁴ mit einer ausführlichen Liste von Bildungsindikatoren, sowie das IT-Tool der Firma Robotron®.²⁵

²⁴ Als PDF zu finden unter: http://www.lernen-vor-ort.info/_media/HR_Anwendungsleitfaden.pdf; eine Übersicht der Indikatoren auch im Anhang dieser Broschüre.

²⁵ <http://www.robotron.de/webportal>

Zum anderen wurden benötigte Ressourcen auch von der Stadt Kaufbeuren selbst zur Verfügung gestellt. Das beinhaltete vor allem auch die wichtigste Ressource im Bildungsmonitoring: qualifiziertes Personal.

Indikatoren

Wenn im Bildungsmonitoring die Rede davon ist, dass Daten gesammelt werden um Stand und Entwicklung der Bildungslandschaft zu analysieren, dann ist „die Bildungslandschaft“ zunächst ein schwer fassbarer und schwer zu beschreibender Begriff.

Das kommunale Bildungsmonitoring hilft sich hier, indem es einzelne Merkmale der Bildungslandschaft gezielt herausnimmt und näher beobachtet. Diese Merkmale werden als Bildungsindikatoren oder kurz als Indikatoren bezeichnet.

Beispiele für diese Indikatoren im Bildungssystem sind die Bevölkerungszahl, die Altersstruktur und der Anteil der nicht-deutschen Bevölkerung. Aber auch die Anzahl der beruflichen Schulen und der Anteil der Schülerinnen und Schüler in den Teilbereichen des Berufsbildungssystems sind Merkmale, welche – über längere Zeit betrachtet – Entwicklungen in der Bildungslandschaft beschreiben können. Indikatoren sollten daher nicht nur einmalig, sondern mehrmals in zeitlichen Abständen erhoben werden. Damit ermöglichen sie die systematische und wiederholbare Darstellung von Informationen zum Bildungswesen²⁶ und können somit als „Anzeichen“²⁷ für eine bildungsrelevante Entwicklung verstanden werden.

Im Rahmen des Programmes „Lernen vor Ort“ wurde mit dem „Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings“ ein umfangreicher Katalog mit Indikatoren für das Bildungsmonitoring zur Verfügung gestellt, welcher alle ermittelten Themen-Bildungsbereiche abdeckt.²⁸

Darüber, welche Indikatoren ausgewählt werden, entscheidet stets die Bildungssituation vor Ort. Nicht alle im Anwendungsleitfaden aufgelisteten Indikatoren lassen sich in einer spezifischen Kommune sinnvoll untersuchen. In der Stadt Kaufbeuren fanden beispielsweise Indikatoren für die Beobachtung des Hochschulangebotes keine Beachtung, da Kaufbeuren keine Hochschulen besitzt.

²⁶ Als PDF zu finden unter: http://www.lernen-vor-ort.info/_media/HR_Anwendungsleitfaden.pdf; eine Übersicht der Indikatoren finden Sie auch im Broschürenanhang (siehe Kapitel D, Seite 111).

²⁷ <http://www.robotron.de/webportal>

²⁸ Vgl. Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings

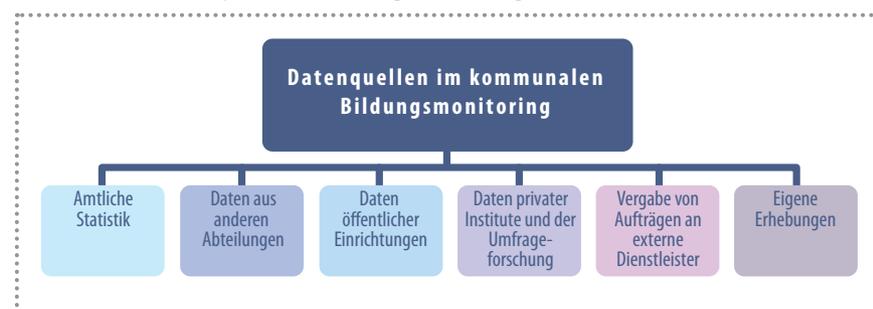
Es gilt zudem darauf hinzuweisen, dass Indikatoren nur Aussagen über qualitative – also in Zahlen messbare – Sachverhalte zulassen. Für alle weiteren Informationen sind ergänzende Schilderungen in mündlicher Form notwendig.

Datengewinnung und Datenquellen

Woher stammen die Daten, die das kommunale Bildungsmonitoring verwendet?

Für die Gewinnung von Daten steht dem Bildungsmonitoring eine Vielzahl unterschiedlicher Quellen zur Verfügung:

Abb. B4 • Datenquellen im Bildungsmonitoring



Das Ziel des Bildungsmonitorings ist es hier, geeignete Daten aus den genannten Quellen zu sammeln, auszuwerten und in einer kommunalen, einheitlichen Datenbank zur Verfügung zu stellen.

Amtliche Statistik: Eine wichtige Datenquelle stellen die amtlichen Statistiken des Statistischen Bundesamtes und der Statistischen Landesämter, sowie in einigen Fällen der EU und der Kommunalstatistik dar. Der Vorteil dieser Daten liegt in ihrer Vergleichbarkeit für alle Kreise und kreisfreien Städte. Diese Daten stehen in der Regel kostenlos zur Verfügung. Die Datensammlungen der Kommunalstatistik erlauben zudem auch eine tiefergehende Analyse unterhalb der Ebene der Stadtteilgrenzen.

Eine wichtige Quelle für das kommunale Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren stellte auch die jährlich erscheinende Jugendhilfeberichterstattung Bayerns (JuBB) für die Stadt Kaufbeuren dar.

Daten aus anderen Abteilungen der Kommune: Eine Vielfalt von kleinräumigen Daten steht bereits durch die Arbeit anderer Abteilungen der Verwaltung zur Verfügung. Diese Daten wurden jedoch meist nicht speziell für Bildungsfragen erhoben, sondern wurden und werden auch weiterhin im eigenen Interesse der Abteilungen jeweils gesondert gepflegt und veröffentlicht.

Wichtige Datenquellen waren hier für das kommunale Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren beispielsweise das Bürgerbüro, die Abteilung Wirtschaftsförderung und in kleinerem Rahmen auch andere wie die Familienbeauftragte.

Daten öffentlicher Einrichtungen: Ein gutes Beispiel für eine öffentliche Einrichtung als Datenquelle des Bildungsmonitorings ist die Bundesagentur für Arbeit. Hier werden unter anderem Daten zur Beschäftigungssituation in Kommunen geboten. Durch sie werden Rückschlüsse auf die soziale Lage vor Ort ermöglicht, welche maßgeblichen Einfluss auf die Bildungssituation der Bevölkerung haben kann. Die Daten des Arbeitsmarkt-Monitorings können im Internetauftritt²⁹ der Arbeitsamt-Statistik eingesehen werden.

Daten öffentlicher Institutionen und der Umfrageforschung: Auch unabhängige Institute erheben zum Zwecke eigener Forschungen regelmäßig bildungsrelevante Daten. Zu ihnen gehören bekannte Studien wie das Sozio-ökonomische Panel, ALLBUS, die Shell-Jugendstudien und die DJI Surveys. Daten aus diesen Quellen liegen bereits in wissenschaftlicher Form vor und lassen sich für das Bildungsmonitoring besonders gut übertragen. Eine weitere Quelle kann in diesem Zusammenhang auch die Markt- und Sozialforschung darstellen.

Vergabe von Aufträgen an externe Dienstleister: Zahlreiche wissenschaftliche Einrichtungen bieten statistische Erhebungen im Bildungsbereich als Dienstleistung an. Bei der Ergänzung seiner Daten fand das Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren zudem in DEMOGRAPHIE KOMMUNAL³⁰ aus dem nahegelegenen Günzburg einen wertvollen Partner.

²⁹ <http://statistik.arbeitsagentur.de/>

³⁰ www.demographie-kommunal.de

Eigene Erhebungen: Die oben genannten Stellen ermöglichen Datensammlung mit vergleichsweise wenig Aufwand. Unter Umständen besteht jedoch vor allem bei sehr speziellen Fragestellungen ein Bedarf an Daten, der von ihnen nicht gedeckt werden kann. In diesem Fall empfehlen sich eigene Erhebungen. Als Beispiel hierfür kann die Kaufbeurer Elternbefragung zum Thema „Bildung als Wohnstandortfaktor“ genannt werden.³¹

Das IT-Tool: Eine Nutzen-Kosten-Überlegung

Wie wurden Daten im kommunalen Bildungsmonitoring ausgewertet?

Auswertungen und Darstellungen in Form von Tabellen und Diagrammen wurden in Kaufbeuren mit Microsoft® Excel vorgenommen. Das Tabellenkalkulationsprogramm eignet sich gut für ungeübtere Anwender, jedoch weniger für die schnelle Durchführung komplexer Berechnungen und kann somit gängige Statistikprogramme im Bereich der empirischen Sozialforschung auf Dauer nicht ersetzen.

Im Rahmen von „Lernen vor Ort“ wurde dem kommunalen Bildungsmonitoring auch ein IT-Tool vorgestellt, welches eine einfache und flexible Form der Datenauswertung ermöglichen sollte.

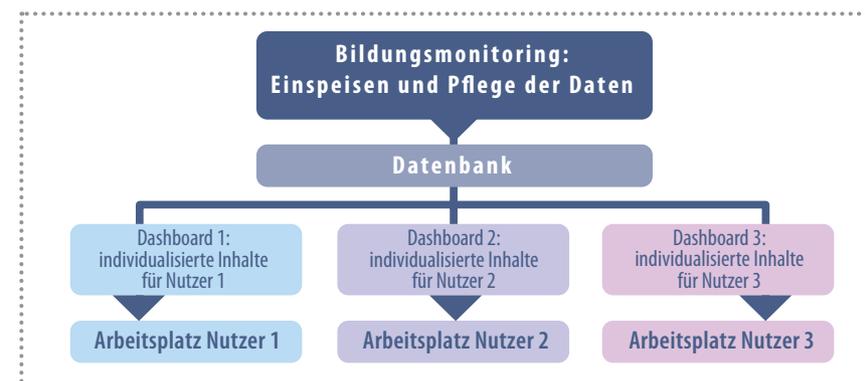
Dieses System versteht sich als „eine integrierte Komplettlösung, die von der Datenhaltung bis zur Datenauswertung alle Funktionen zur Unterstützung des Bildungsmonitorings bereithält.“³²

Der große Vorteil des IT-Tools bestehe vor allem darin, dass hier Daten zentral durch das Bildungsmonitoring eingespeist, gepflegt und in einem nächsten Schritt in Form von Tabellen, Diagrammen und Karten verschiedenen Nutzern an festgelegten Arbeitsplätzen zur Verfügung gestellt werden können.³³

Nutzer kann jeder interessierte Bildungsakteur innerhalb der Kommune werden, der Zugriff auf einen Rechner der Verwaltung hat. Das Bildungsmonitoring erstellt zu diesem Zweck für jeden Nutzer einen eigenen Zugang. Dieser wird als „Dashboard“ bezeichnet. Das Dashboard kann individuell gestaltet werden. So erscheinen nur Daten, die für den Nutzer von Interes-

se sind. Werden Aktualisierungen an der Datenbank vorgenommen, erscheinen diese auch automatisch auf dem Dashboard des Nutzers. Es ist also nicht notwendig, eigens für jede neue Information eine Anfrage an das Bildungsmonitoring zu richten.

Abb. B5 • IT-Tool



Eine wesentliche Einschränkung der Nutzbarkeit des IT-Tools ergibt sich durch die enorme Komplexität und den Funktionsumfang. Die Datenbank des IT-Tools stellt zwar eine verlässliche und zentrale Datenbasis dar. Aufbau und Pflege ebendieser sind jedoch ebenso wie die individuelle Gestaltung der Dashboards zeitaufwändig und anspruchsvoll.

Im Rahmen von „Lernen vor Ort“ wurde eine einwöchige Schulung angeboten, in der ausschließlich der Funktionsumfang des Tools erläutert wurde. Einige Kommunen gingen jedoch bereits früh dazu über, speziell für diesen Bereich des Monitorings eigens geschultes Personal einzustellen. Hinzu kommt der Aufwand, Daten in eine geeignete Form zu bringen, um sie in das IT-Tool einspeisen zu können.

Allein der Zeitaufwand für den erstmaligen Aufbau der Datenbasis wurde vom Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren auf zwei Monate geschätzt. Und in diesem Fall hätten die Daten nur in eingespeister Form vorgelegen, ohne dass sonst bereits in irgendeiner Weise mit ihnen gearbeitet worden wäre. Abgesehen davon führten auch technische Umstände dazu, dass die Stadt Kaufbeuren die Einführung des IT-Tools letztendlich verworfen hatte.

³¹ Vgl. Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor

³² Projektträger im PT-DLR für das BMBF (Hrsg.): Die IT-Komplettlösung für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement

³³ Ebd.



Das IT-Tool beruht auf der Datenbank Oracle. Eine Kommune, die wie Kaufbeuren bereits seit einigen Jahren erfolgreich auf SLQ umgestiegen ist, kann dies nicht ohne weiteres und nicht für ein einzelnes Programm wieder umstellen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das IT-Tool in jedem Fall eine nützliche Komplettlösung ist, um Daten zentral zu sammeln und für alle beteiligten Akteure übersichtlich darzustellen. Vor der Einführung gilt es jedoch sowohl die Fragen der Kosten-Nutzen-Effizienz als auch der technischen Machbarkeit zu berücksichtigen.

Personalaufwand im Bildungsmonitoring

Wieviel und welches Personal ist für das kommunale Bildungsmonitoring notwendig?

Eine der wichtigsten, gleichzeitig aber auch kostenintensivsten Ressourcen im kommunalen Bildungsmonitoring ist das Personal, „denn die Auseinandersetzung mit kommunalen Bildungsdaten ist nicht ohne Mühe und personellen Aufwand zu leisten.“³⁴

An die Stelle des kommunalen Bildungsmonitorings sind hohe Anforderungen bezüglich der statistischen und analytischen Fähigkeiten im Umgang mit Daten gebunden. Das kommunale Bildungsmonitoring erfordert Kenntnisse in der empirischen Sozialforschung und wurde daher von der Stadt Kaufbeuren wie auch von den meisten anderen teilnehmenden Kommunen für Soziologen oder Sozialwissenschaftler ausgeschrieben.

Ein wichtiger Punkt bei der Besetzung des Bildungsmonitorings ist auch die regionale Verfügbarkeit von entsprechend geeignetem Personal. Bevorzugt sollten Bewerber angestellt werden, die aus der Region stammen oder sich bereits seit längerem dort aufhalten. Denn es ist davon auszugehen, dass sie sich in der Region besser auskennen, selbst Angebote der regionalen Bildungslandschaft wahrgenommen haben und daher über einen tieferen Einblick in die kommunalspezifischen Zusammenhänge verfügen als ortsfremdes Personal.

³⁴ Kühn, Axel (2008): Bildungsmonitoring auf Kreisebene; Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 12/2008

Kann regional nicht auf Personal mit den gewünschten Eigenschaften zurückgegriffen werden, besteht natürlich noch weiterhin die Möglichkeit, auf außerregionales Personal zurückzugreifen.

Zeitaufwand im Bildungsmonitoring

Wie zeitaufwändig ist kommunales Bildungsmonitoring?

Zu Beginn der Programmlaufzeit wurde die Stelle des Bildungsmonitorings in Kaufbeuren mit einer Vollzeitkraft besetzt. Es ist davon auszugehen, dass gerade in dieser Anfangsphase ein hoher Zeitaufwand notwendig ist. Aufgaben der Stelle des Bildungsmonitorings waren hier vor allem die Strukturierung der Vorgehensweise, das Sammeln, Auswerten und Einpflegen von Daten und erste Berichterstattungen. Besonders die Datenpflege stellte hierbei einen nicht zu unterschätzenden Zeitfaktor dar.

Ohne ein kommunales Amt für Statistik wurden Daten zu bildungsrelevanten Themen bis zu diesem Zeitpunkt nicht an zentraler Stelle gesammelt. Es galt also zunächst, interessierende Daten von verschiedenen Stellen zusammenzutragen und für die Verwendung durch das Bildungsmonitoring nutzbar zu machen. Das kann beispielsweise ganz einfach bedeuten, Bleistiftstrichlisten in tabellarisierter Form in eine digitale Datenbank zu übertragen. Es gilt, Daten für den späteren Gebrauch aufzubereiten, anzupassen und zu pflegen.

Stehen für eine bestimmte Fragestellung noch keine Daten zur Verfügung, sind eigene Erhebungen notwendig. Auch hier ist der Zeitbedarf hoch, zum Beispiel wenn wie im Fall der Elternbefragung für die erstmalige schriftliche Berichterstattung des Bildungsmonitorings, die „Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor“, zunächst ein eigener Fragenkatalog entwickelt, getestet, gedruckt und schließlich an ausgewählte Teilnehmer versendet werden muss. Im Anschluss sollen die Auswertung und schließlich die Vorbereitung einer späteren schriftlichen Präsentation erfolgen.

Ein sehr großer Teil der Arbeitszeit des kommunalen Bildungsmonitorings muss auch für die Berichterstattung insgesamt berechnet werden. Die Thematische Analyse als Ganzes, also mit Definition der Lebensräume, der eigenen Erhebung sowie der Datensammlung aus anderen Quellen beanspruchte in Kaufbeuren etwa sechs Monate.



Personalwechsel und Zusammenfassen des Personals

Während seiner insgesamt fünfjährigen Laufzeit war das Programm „Lernen vor Ort“ in Kaufbeuren von beständigem Mitarbeiterwechsel gekennzeichnet. Auch die Stelle des Bildungsmonitorings blieb davon nicht unberührt und wurde insgesamt dreimal, zuletzt ein halbes Jahr vor Abschluss, neu besetzt. Bei häufigem Personalwechsel muss mit Einbußen in Form von Zeit- und Informationsverlust gerechnet werden.

Zeitverlust: Auch wenn es die notwendigen Kenntnisse mitbringt, ist für neues Personal zunächst eine Eingewöhnungsphase notwendig, um sich in der Thematik des kommunalen Bildungsmonitorings zurechtzufinden. Da es sich in Kaufbeuren nicht um Personal aus der eigenen Verwaltung handelte, musste zusätzlich Zeit für die Integration in die verwaltungsinternen Strukturen investiert werden. Schließlich mussten auch bei jeder Neubesetzung der Stelle die notwendigen Kontakte in den verschiedenen Netzwerken neu geknüpft werden.

Informationsverlust: Bei einem Mitarbeiterwechsel im kommunalen Bildungsmonitoring muss außerdem mit einem Verlust von Erfahrungswissen gerechnet werden. Diesem ist selbst mit gewissenhafter Dokumentation nicht vollständig entgegenzuwirken. Vor allem das fehlende Wissen der Vorgänger um die erarbeiteten Strukturen sowie der für ein wissenschaftliches Themengebiet unverzichtbaren Literaturrecherche machten sich deutlich bemerkbar und konnten nur zum Teil durch erneute eigene Recherchen ausgeglichen werden.

Die Stadt Kaufbeuren legte großen Wert darauf, der Gefahr, einen zu großen Teil des angesammelten Erfahrungswissens durch personellen Wechsel zu verlieren, möglichst rechtzeitig entgegenzuwirken.

Nach dem Ausscheiden der ersten Projektleitung sowie der Erstbesetzung des Bildungsmonitorings wurde die Stelle der Projektleitung mit einer Angestellten der Verwaltung besetzt, welche bei „Kaufbeuren-aktiv“ bereits in anderen Bereichen als „Lernen vor Ort“ tätig gewesen war. Aufgrund der Tatsache jedoch, dass sie bereits bei der Beantragung des Programmes mitgewirkt und dieses von Anfang an begleitet hatte, verfügte die neue Projektleitung bereits über Erfahrung mit den Strukturen von „Lernen vor Ort“ und war zudem über ihre Arbeit bei „Kaufbeuren-aktiv“ in die notwendigen Netzwerke integriert. Auf Vorschlag der neuen Projektleitung wurde auch die Stelle des

Bildungsmonitorings neu besetzt: mit einer externen Mitarbeiterin, die selbst – nach Einführung in die Thematik – die Projektleitung übernahm.

Kurz vor dem Ende der Programmlaufzeit wurde die Stelle des Bildungsmonitorings schließlich ein letztes Mal neu besetzt. Es fand jedoch ein reger fachlicher Austausch zwischen der Neubesetzung und ihrer Vorgängerin statt, die sich hierfür freundlicherweise auch nach Beendigung ihres Beschäftigungsverhältnisses bei der Stadt Kaufbeuren zur Verfügung stellte. Durch ein zu Beginn des Jahres durchgeführtes Interview konnte Erfahrungswissen nun auch in schriftlicher Form bewahrt werden.

Personalbesetzung mit Blick auf die Nachhaltigkeit

Zeit, welche im Zuge der Eingewöhnungsphase und des Ausgleichs des Informationsverlustes verloren ging, fehlte in der eigentlichen Arbeit des Bildungsmonitorings.

Im Fall der Stadt Kaufbeuren war es zwischenzeitlich auch nötig, dass die Stelle der Projektleitung durch das Personal des Bildungsmonitorings mitbesetzt wurde. Das hatte zur Folge, dass die Weiterführung des Bildungsmonitorings zeitweise zugunsten der Koordination des gesamten Projektes sowie operativer Tätigkeiten für ein halbes Jahr zurückgestellt werden musste.

Insgesamt führte dies dazu, dass Ergebnisse nicht wie geplant zeitnah geliefert werden konnten.

Von einer Besetzung des Bildungsmonitorings mit mehr als einer Vollzeitstelle wurde jedoch vor allem vor dem Hintergrund der Nachhaltigkeit abgesehen.

Mit dem Ende der Programmlaufzeit von „Lernen vor Ort“ endet auch die Förderung durch den Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR). Das kommende „Büro für Bildung und Demografie“ wird im Themenfeld „Bildung-aktiv“ in der Verwaltungseinheit „Kaufbeuren-aktiv“ verankert und durch diese getragen werden. Daher wurde bereits zu Beginn des Projektes großer Wert darauf gelegt, die Kostenstruktur effizient zu halten. Damit ist vor allem ein effizienter Einsatz von Personal gemeint. Es ist durchaus sinnvoll, in qualifiziertes Personal zu investieren. Möglichst niedrige Ausgaben sind aber ein wesentliches Erfolgskriterium für die Überführung eines Projektes in die Nachhaltigkeit.



Vor- und Nachteile von externen Mitarbeitern und Verwaltungsfachleuten

Aufgrund der hohen Anforderungen an das Bildungsmonitoring wurde die Stelle mit Personal besetzt, welches die notwendige Qualifikation mitbrachte, zuvor jedoch nicht in der Verwaltung der Kommune tätig gewesen war.

Dieses externe Personal steht zunächst vor allem vor der Herausforderung, sich in die Struktur der Verwaltung einzugliedern. Dafür muss das Wissen um das Zusammenspiel zwischen den Abteilungen und einzelnen Akteuren erarbeitet und Anschluss an bestehende Netzwerke gefunden werden.

Dieser Prozess wurde dadurch erleichtert, dass die Stelle der Projektleitung zeitweilig mit internen Angestellten der Kommune besetzt wurde. Im Gegensatz zu externem Personal sprechen sie bereits die „gleiche Sprache“ wie andere Mitarbeiter der Verwaltung, was bedeutet, dass Inhalte aus „Lernen vor Ort“ leichter in die Verwaltung transportiert werden können. Interne Angestellte können einen Bezug zum „Leben“ in der Verwaltung herstellen. Außerdem verfügen sie bereits über Anschlusspunkte zu Netzwerken, die nun auch von der Stelle des Bildungsmonitorings genutzt werden können.

Die Stadt Kaufbeuren geht aufgrund ihrer Erfahrungen in dieser Thematik davon aus, dass optimale Ergebnisse im Bildungsmonitoring vor allem dann erreicht werden können, wenn eine Zusammenarbeit zwischen internem und externem Personal ermöglicht wird. Wünschenswert wäre für die Zukunft auch ein Mix aus beiden Arten von Personal mit unterschiedlichen Qualifikationen, die einander ergänzen.

Regeln im kommunalen Bildungsmonitoring

Das Erfahrungswissen der Stadt Kaufbeuren im Bereich Bildungsmonitoring bezieht sich nicht nur auf die Verwendung von Ressourcen. Vielmehr ergaben sich auch während des Aufbaus des Bildungsmonitorings weitere wichtige Einflussfaktoren, die es zu beachten galt. Aus diesen wurden Verhaltensregeln für das Bildungsmonitoring abgeleitet, deren Befolgung sich in Kaufbeuren als notwendig und sinnvoll erwiesen hat.

Notwendigkeit von aktiver Netzwerkarbeit

Nicht nur für das Bildungsmanagement, sondern auch für das Bildungsmonitoring spielen Netzwerke eine wichtige Rolle.

Zum einen, weil durch diese leichter bildungsrelevante Daten gewonnen werden können, die bereits im Haus vorliegen. Es ist unerlässlich, die Ansprechpartner in der Verwaltung zu kennen und zu wissen, welche Daten sie pflegen und gegebenenfalls zur Verfügung stellen können.

Zum anderen hat das kommunale Bildungsmonitoring die Möglichkeit, für seine eigene Arbeit falls notwendig auf bestehende Netzwerke aus anderen Zusammenhängen zurückzugreifen. So wurde beispielsweise die Verteilung der Fragebögen im Rahmen der Kaufbeurer Elternbefragung anlässlich der Thematischen Analyse durch das Verteilernetzwerk der Familienstützpunkte maßgeblich erleichtert.

Netzwerkarbeit ist jedoch nicht nur für die Gewinnung von Daten bedeutungsvoll, sondern auch für die Vermittlung der Ergebnisse des Bildungsmonitorings an interessierte Stellen.

Durch ein Netzwerk, in dem auch das Bildungsmonitoring vertreten ist, können interessierte Akteure der Bildungslandschaft schnell erreicht werden und zeitnah von neuen Erkenntnissen profitieren.

Maßnahmen zur Akzeptanzsteigerung

Für das kommunale Bildungsmonitoring gilt wohlmöglich noch mehr als für alle anderen Bereiche eines Bildungsbüros, dass Akzeptanz schwer zu finden und mühsam zu erzeugen ist.

Der Grund hierfür mag unter anderem darin zu finden sein, dass die Arbeitsweise des Bildungsmonitorings sich Außenstehenden nur schwer erschließt. Empirische Sozialforschung neigt aufgrund der Komplexität ihrer Inhalte dazu, Hemmschwellen und Berührungspunkte eher auf- als abzubauen. Hier gilt es also, aktiv Akzeptanz bei den Bildungsakteuren und besonders in der Verwaltung zu schaffen.

Wie kann dies geschehen?

Eine wichtige Erfolgsbedingung für das kommunale Bildungsmonitoring ist, dass Fragestellungen und Vorgehensweisen transparent und nachvollziehbar gemacht werden. Daher ist es sinnvoll, die Arbeit und die Ergebnisse des Bildungsmonitorings regelmäßig zu präsentieren. In der Stadt Kaufbeuren



geschah dies vor allem auf den Bildungsforen, im Bildungsbericht und dem Jour Fixe „Bildung“ mit den Referatsleitern.

Besonders wichtig ist es, klar den Nutzen eines Bildungsmonitorings für die Kommune und ihre Bildungsakteure herauszustellen. Eine Kommune betreibt Bildungsmonitoring nicht nur, um Daten zur Bildungslandschaft zu sammeln und zu archivieren. Der Nutzen dieser Daten entsteht dadurch, dass mit ihnen, zueinander in Beziehung gebracht, gearbeitet wird. In effektiver Form kann dies auf Grundlage einer regelmäßigen Berichterstattung in schriftlicher Form geschehen. Zudem werden so wiederum auch Fragestellungen und Vorgehensweisen des kommunalen Bildungsmonitorings transparent für Verwaltung, Bildungsakteure und Öffentlichkeit.

Die maßgeblichen Meilensteine der Berichterstattung des kommunalen Bildungsmonitorings in Kaufbeuren waren die im Jahr 2012 erschienene „Thematische Analyse - Bildung als Standortfaktor“ und schließlich der erste Bildungsbericht „Bildung in Kaufbeuren 2014“.

B2.2.3 • Produkte des kommunalen Bildungsmonitorings

Welche Produkte liefert das kommunale Bildungsmonitoring?

Von besonderem Wert für die kommende Arbeit des „Büros für Bildung und Demografie“ ist die nun einheitliche Datengrundlage. Diese soll nicht allein dem „Büro für Bildung und Demografie“ zur Verfügung stehen, sondern auch allen weiteren Beteiligten innerhalb der kommunalen Bildungslandschaft sowie der Verwaltung.

Erste Standortanalyse:

„Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor“

Mit der 2012 veröffentlichten „Thematischen Analyse – Bildung als Standortfaktor“ wurde erstmals im Rahmen von „Lernen vor Ort“ eine solide Datengrundlage in schriftlicher Form vorgelegt.

Der Schwerpunkt dieser themenzentrierten Analyse lag in der Herausarbeitung von Bildung als wichtigem Standortfaktor für die Stadt Kaufbeuren. So sollte eine in kommunaler Verantwortung erstellte datenbasierte Planungsgrundlage für das Bildungsmanagement entstehen.

Erstmals fand hier auch die vom kommunalen Bildungsmonitoring angestrebte kleinräumige Analyse der Bildungslandschaft anhand der Betrachtung der 23 Kaufbeurer Lebensräume statt.

Die Kaufbeurer Lebensräume

Was sind die Kaufbeurer Lebensräume?

Dem kommunalen Bildungsmonitoring liegt der Gedanke zugrunde, dass der Lernerfolg jedes einzelnen durch eine spezifische Kombination von Einflussfaktoren, wie beispielsweise der sozialen Lage oder der Infrastruktur, beeinflusst wird. Um diesen Umstand angemessen in alle bildungspolitischen Überlegungen einzubeziehen, ist es notwendig, Daten aus dem unmittelbaren Umfeld der Bürger zu erfassen. Bildungsrelevante Daten auf einer derartig kleinräumigen Ebene sind im Statistischen Bundesamt und in den Statistischen Landesämtern nicht verfügbar.

Auf diesem Gebiet leistete die Thematische Analyse in Kaufbeuren wertvolle Arbeit, als sie erstmals eine „kleinräumigere“ Analyse unterhalb der Grenzen der Stadtteile vornahm.

Ihr Ziel war es vornehmlich, Zusammenhänge zwischen der Lebenssituation der Menschen in ihrem Wohnumfeld und ihren im Alltag gelebten räumlichen Bezügen zu ermitteln.

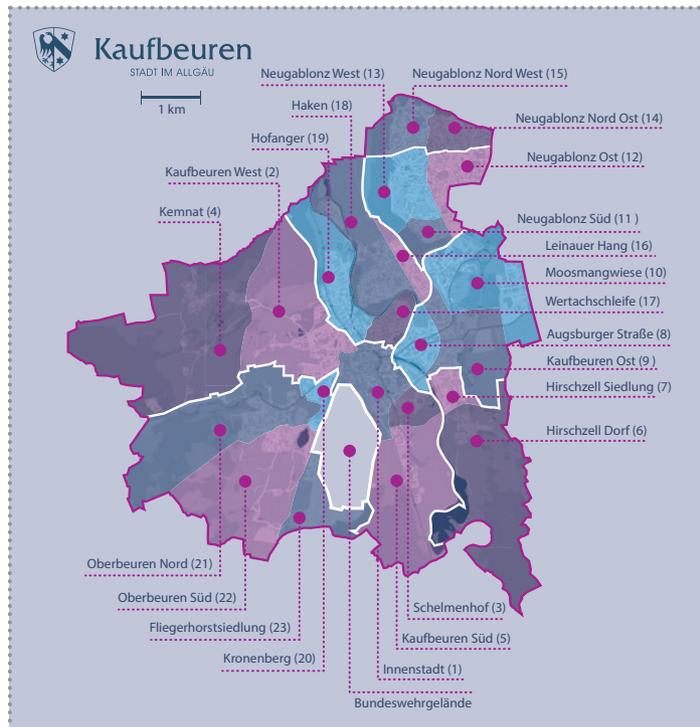
Bereits im Vorfeld der Thematischen Analyse wurde die Stadt Kaufbeuren daher unter Partizipation aller Abteilungen des Rathauses in 23 verschiedene Lebensräume unterteilt, die als lebensweltlich orientierte Planungsräume verstanden werden können.³⁵ Sie beruhen neben den offiziellen Gemarkungsgrenzen auch auf offiziellen Grundschulsprenkeln, geografischen Abgrenzungen sowie städtebaulichen und historischen, sowie „gefühlten“ Gegebenheiten.³⁶

Auf diese Weise kann auch zukünftig die Berücksichtigung der sozialen Lage mit vergleichsweise wenig Aufwand für Berichterstattung und Planung ermöglicht werden.

³⁵ Vgl. Thematische Analyse: Bildung als Standortfaktor“

³⁶ Ebd.

Abb. B6 • Kaufbeurer Lebensräume (mit Legende)



Die weißen Linien entsprechen einem gemeinsamen Grundschulsprengel
Quelle: Stadt Kaufbeuren, Kaufbeuren-aktiv, eigene Darstellung

Diese Einigung auf die Kaufbeurer Lebensräume³⁷ als einheitliche Bezugspunkte war ein eindeutig positiver Schritt in Richtung der erwünschten kleinräumigen Vorgehensweise. Eine Untersuchung der kommunalen Bildungslandschaft, die sich allein auf Ebene der Stadtteile bewegt hätte, wurde vor allem deshalb als zu ungenau verworfen, weil auch innerhalb von Stadtteil-

³⁷ Für die Bezeichnung „Sozialräume“ ist die Methodik in der Thematischen Analyse nicht wissenschaftlich genug. Dies betrifft vor allem die vorgenommene Einteilung nach „gefühlten Grenzen“.

grenzen noch weitere verschiedene Bezugsräume ausgemacht werden können, in denen die Analyse bildungsbezogener Daten zu ganz unterschiedlichen Ergebnissen kommen kann.

Als Beispiel hierfür kann der Anteil der Bewohner Kaufbeurens mit Migrationshintergrund im Stadtteil Neugablonz genannt werden. Für Neugablonz als Ganzes lag der Anteil von Personen mit Migrationshintergrund zum Zeitpunkt der Thematischen Analyse bei 37%. Eine genauere Betrachtung zeigt mit Orientierung an der Aufteilung in Lebensräume, dass im Lebensraum Neugablonz Süd nur 23% der Bewohner Migrationshintergrund hatten, wohingegen dieser Anteil in Neugablonz Nordwest mit 46% genau doppelt so groß war und fast die Hälfte aller Bewohner dieses Lebensraumes ausmachte.³⁸

Bildungspolitische Maßnahmen, wie beispielsweise Förderangebote speziell für Menschen mit Migrationshintergrund, die sich am Durchschnittswert des Stadtteils orientieren, wären in beiden Fällen nicht effizient, denn sie würden im ersten Fall weit über dem eigentlichen Bedarf liegen und im zweiten weit darunter.

Die Gliederung des Stadtgebietes in die endgültigen 23 Lebensräume ist das Ergebnis eines breiten Diskussions- und Aushandlungsprozesses zwischen verschiedenen Vertretern der Stadtverwaltung und weiteren Akteuren, wie beispielsweise dem Stadtjugendring. Ziel war es, allen Bedürfnissen gleichermaßen entgegenzukommen und gleichzeitig eine einheitliche Linie zu erreichen.

Die Thematische Analyse – ein wissenschaftliches Werk

Die Thematische Analyse ist auch insofern ein großer Fortschritt für die kommunale Bildungsplanung, als dass sie eine eindrucksvolle Standortanalyse der Stadt Kaufbeuren in Bezug auf Bildung als wichtigen Standortfaktor vornimmt.

Zudem wurde mit der Aufteilung der Stadt in die Lebensräume erstmals eine einheitliche Entscheidungsgrundlage geschaffen, die nicht nur im Bildungsmanagement selbst, sondern auch in der Planung anderer Abteilungen, wie beispielsweise der Abteilung für Arbeit und Soziales, Verwendung findet.

Die Rückmeldung auf die Thematische Analyse kann als insgesamt positiv beurteilt werden. Als Ganzes wurde sie jedoch nur von wenigen Akteuren

³⁸ Quelle: Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor



studiert. Sehr viel mehr wurden einzelne Inhalte der Analyse als Informationsquellen für Fragestellungen genutzt, die sich aus den spezifischen Arbeitsbereichen der jeweiligen Abteilungen ergaben.

Eine Thematische Analyse richtet sich in erster Linie an ein wissenschaftliches Publikum und bedient sich daher einer Sprache, die nicht zwangsläufig jeden Akteur innerhalb der Bildungslandschaft zu einer Auseinandersetzung mit den Inhalten verleitet. Außerdem ist sie aufgrund der methodischen Ausführungen und statistischen Erläuterungen nicht notwendigerweise für statistisch unerfahrene Leser geeignet. Es liegt somit die Vermutung nahe, dass die Thematische Analyse zumindest auf sprachlicher und wissenschaftlicher Ebene am Bedarf der Kommune vorbeigang.

In dem deutlich niederschwelliger angelegten Bildungsbericht der Stadt Kaufbeuren wurde hingegen vor allem Wert darauf gelegt, verständliche Aussagen zu treffen, die alltagstaugliches Wissen vermitteln.

Zweite Standortanalyse: Der Kaufbeurer Bildungsbericht

Mit dem 2014 erstmals veröffentlichten Bildungsbericht ging die Berichterstattung des Bildungsmonitorings in der Stadt Kaufbeuren schließlich in eine regelmäßige Form über.

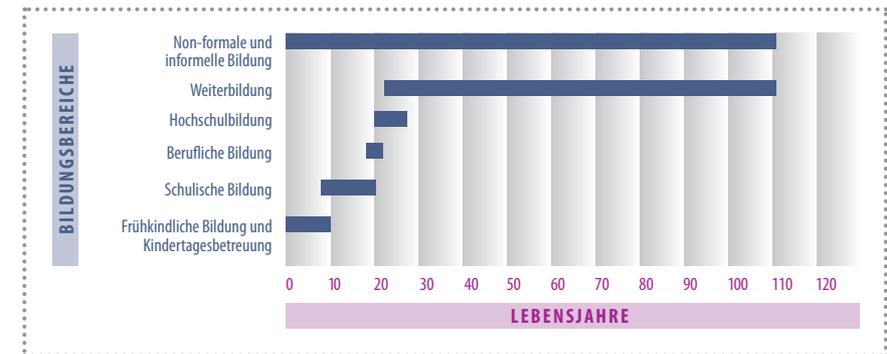
Grob gesagt liefert ein Bildungsbericht Aussagen darüber, wie es um das kommunale Bildungssystem bestellt ist. Er sorgt für Transparenz im kommunalen Bildungswesen, besonders was die verfügbaren Bildungsangebote einer Kommune betrifft, und ermöglicht durch die Verwendung der standardisierten Indikatoren des Bildungsmonitorings den Vergleich mit anderen Kommunen.

Die Aufgabe des Bildungsberichtes in Kaufbeuren ist die kompakte und zielgerichtete Darstellung von Informationen zu den Rahmenbedingungen von Bildung in Kaufbeuren, sowie zu der Bildungsbeteiligung der Kaufbeurer Bürger und dem Erfolg ihrer Lernprozesse. Auf diese Weise wird Datenmaterial für Entscheidungen, aber auch für weitere Analysen zur Verfügung gestellt. Somit ist der Bildungsbericht ein wichtiges Beobachtungsinstrument für die Bildungsplanung in der Kommune.

Der inhaltliche Aufbau des Kaufbeurer Bildungsberichtes orientiert sich an der Vorstellung des lebenslangen Lernens. Die Bildung eines Menschen beinhaltet nicht allein die hoffentlich erfolgreiche schulische Karriere,

sondern beginnt bereits im Kleinkindalter und erstreckt sich im Rahmen der Aus- und Weiterbildung sowie der non-formalen und informellen Bildung bis ins hohe Erwachsenenalter.

Abb. B7 • Bevölkerungszahl und Bevölkerungsentwicklung 2001 - 2011



Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, München 2011

Dementsprechend wurde auch der erste Kaufbeurer Bildungsbericht gegliedert:

Abb. B8 • Aufbau des Bildungsberichtes



Aufgrund des Personalwechsels und des damit einhergehenden Zeitdrucks enthält der erste Bildungsbericht der Stadt Kaufbeuren nur Daten zur forma-



len Bildung. Eine Berichterstattung in den Bereichen non-formale und informelle Bildung ist bei künftigen Fortschreibungen geplant.

Der Bereich der Hochschulangebote soll – mangels Hochschule – auch künftig nicht berücksichtigt werden.

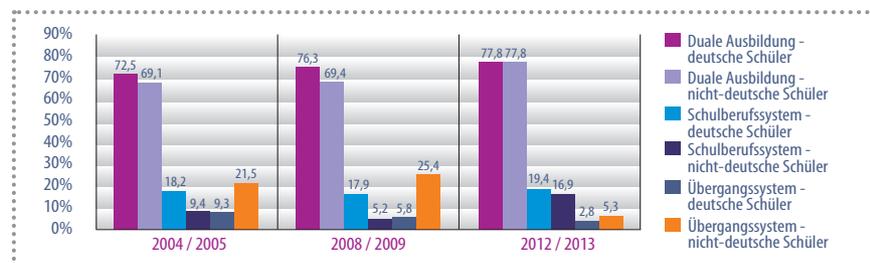
Wozu genau ist eine aufwändige Berichterstattung wie diese notwendig?

Ein Bildungsbericht ist kein Selbstzweck. Er existiert nicht nur, damit die Kommune eben einen Bildungsbericht vorweisen kann, sondern hat konkreten Nutzen sowohl für ein Bildungsbüro als auch für andere Akteure, und das sowohl in bildungsplanerischen als auch in anderen Zusammenhängen.

Für das „Büro für Bildung und Demografie“ erfüllt der Bildungsbericht vor allem den Nutzen einer Planungsgrundlage für konkrete Maßnahmen.

So profitiert der 2012 durch das Bildungsmanagement gegründete „Runde Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“ von den Daten zum demografischen Wandel, vor allem aber von Informationen über die Allgemeinbildenden sowie die Beruflichen Schulen. Konkreten Handlungsbedarf kann der „Runde Tisch“ beispielsweise daraus ermitteln, dass im Übergangssystem überproportional viele Schüler mit Migrationshintergrund vertreten sind, also nach Schulabschluss keinen Ausbildungsplatz gefunden haben. So befanden sich im Schuljahr 2012/2013 beispielsweise nur 2,8% aller deutschen Schüler, hingegen aber 5,3% aller nicht-deutschen Schüler im Übergangssystem.

Abb. B9 • Schülerquoten nach Teilbereichen des Berufsbildungssystems für Schüler deutscher Herkunft und nicht-deutscher Herkunft



Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, München 2013

Auch anderen Bildungsakteuren liefert der Bildungsbericht Informationen, die zudem auch in anderen Zusammenhängen hilfreich sein können.

Das betrifft u.a. Hintergrundinformationen zum Demografischen Wandel in Kaufbeuren, aber auch Daten zum Migrationshintergrund der Bevölkerung, wenn Bildungsakteure in diesem Bereich eigene Projekte verfolgen.

Als ein mögliches Beispiel für eine **andere Abteilung der Verwaltung**, die von den Daten des Bildungsberichtes profitieren kann, sei die Abteilung Hochbau genannt. Aus Daten zur Veränderung von Altersstruktur und Schülerzahl lässt sich beispielsweise der künftige Bedarf an Altenpflegeplätzen und Klassenzimmern ermitteln.

Im Zusammenhang mit der steigenden Beschäftigungszahl können aber auch Schlüsse über den zukünftigen Bedarf an Ganztagesangeboten in der Kindertagesbetreuung gezogen werden.

Unabhängig davon, wer die Daten schließlich verwendet, zeigt sich, dass angesichts des Demografischen Wandels und den damit verbundenen gesellschaftlichen Herausforderungen auch Bevölkerungsprognosen ein wichtiges Instrument sind.³⁹ Dem wird sowohl im Kapitel „2. Die Stadt Kaufbeuren in Zahlen“ in der Thematischen Analyse, als auch noch einmal ausführlicher im Kapitel „A1 Demografischer Wandel“ des Bildungsberichtes Rechnung getragen.

Schließlich erfüllt der Bildungsbericht neben der Funktion als Planungs- und Entscheidungsgrundlage auch den Zweck der Information der interessierten Öffentlichkeit. Eine öffentliche Diskussion zum Thema Bildung ist in Kaufbeuren durchaus erwünscht. Der Bildungsbericht kann hier durch die Sensibilisierung der Bevölkerung für bestimmte Themen eine wertvolle Hilfestellung leisten.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Durch das Bereitstellen von Informationen wird der Bildungsbericht zu einer Einladung an alle beteiligten Akteure sowie die Öffentlichkeit, sich mit dem Thema Bildung in Kaufbeuren auseinanderzusetzen.

³⁹ Bildungsbericht Kaufbeuren 2014



B2.2.4 • Alternativen zu kommunalem Bildungsmonitoring mit eigener Stelle

Kann das Bildungsmanagement einer Kommune auch ohne eine eigene Stelle für das Bildungsmonitoring erfolgreich gestaltet werden?

Falls – beispielsweise aus Kostengründen – Einsparungen im Bereich Bildungsmonitoring geplant sind, stellt sich die Frage, wie auch ohne eigenständiges Bildungsmonitoring eine solide Datenbasis und -pflege garantiert werden kann. Diese Frage ist auch interessant für Kommunen, die ein Bildungsmanagement von vornherein ohne eigenes Bildungsmonitoring erwägen.

Dazu kann vor allem festgehalten werden: Es ist wohl möglich, aber leicht ist es sicher nicht.

Als maßgebliche Herausforderung kann dabei die Gewinnung von Daten möglichst ohne die Arbeitsleistung einer eigens hierfür eingerichteten Stelle gesehen werden.

Statistiken anderer Stellen

Falls ausschließlich schulbezogene Daten von Interesse sind, bietet sich beispielsweise die Schulstatistik im Rahmen einer Schulentwicklung an.

Die Schulstatistik bezieht sich jedoch ausschließlich auf Daten im Rahmen der Schulplanung, also zum Beispiel auf Veränderungen im Bedarf von Unterrichtsräumen oder die Notwendigkeit einer Nachmittagsbetreuung von Schülern.

Damit allein ist es noch nicht möglich, alle bildungsrelevanten Indikatoren widerzuspiegeln. Die Anzahl von Familien mit SGB II-Bezug oder der Bereich der Erwachsenenbildung bleiben hier beispielsweise völlig unberücksichtigt.

Mit Schulstatistik allein ist es ferner nicht möglich, Zusammenhänge zwischen schulischen und außerschulischen Faktoren zu ermitteln. Denn andere bildungsrelevante Daten, wie die finanzielle Situation im Elternhaus oder das Ausmaß an außerschulischen Bildungsangeboten werden hier nicht erfasst und müssen mit entsprechendem Arbeitsumfang ergänzend von anderen Stellen bereitgestellt werden.

Diese Herangehensweise an die Datensammlung erfordert ein wesentlich höheres Engagement seitens aller Bildungsakteure. Denn zunächst werden Daten von Akteuren innerhalb der Bildungslandschaft nur in ihren eigenen Zusammenhängen gesammelt und gepflegt. Nachdem nun kein systemati-

sches Sammeln dieser Daten durch das Bildungsmonitoring erfolgt, ist hier ein selbstständiges Einpflegen der Daten in eine gemeinsame Datenbasis erforderlich. Andernfalls mögen bildungsrelevante Daten zwar existieren, stehen jedoch nicht allen Akteuren zur Verfügung. In diesem Fall würde die Abstimmung von Maßnahmen wieder erheblich erschwert werden.

Die Anforderung an ein kommunales Bildungsmanagement ohne kommunales Bildungsmonitoring besteht hier darin, Netzwerkarbeit und regelmäßigen Austausch der einzelnen Stellen noch stärker zu fördern. So könnten ein zeitnahes Erkennen und ein ausreichendes Würdigen von bildungsrelevanten Zusammenhängen unter Umständen gewährleistet werden.

Auftragsvergabe

Daneben besteht weiterhin auch die bereits beschriebene Möglichkeit, Aufträge an externe Dienstleister zu vergeben. Statistisch hochwertige Auswertungen lassen sich beispielsweise als Dienstleistung von Hochschulen oder spezialisierten Unternehmen⁴⁰ beziehen.

Dabei stellt sich jedoch die Frage, wie mit sensiblen Daten umgegangen werden soll, die Bildungsmanagement, Verwaltung und andere Akteure nicht unbedingt in den Händen Dritter wissen möchten.

Nach diesen Überlegungen kann folgendes Fazit gezogen werden: Ohne eigene Stelle für Bildungsmonitoring bestehen für das Bildungsbüro nur eingeschränkte Möglichkeiten der Datensammlung.

Hinzu kommt, dass ohne geeignetes Personal eigene Erhebungen nur schwer umsetzbar sind und Antworten auf spezielle Fragestellungen des Bildungsbüros, die nicht in den bereits vorhandenen Quellen zu finden sind, nur schwer gegeben werden können.

Bildungsmonitoring ohne eigene Stelle bleibt demnach stets lückenhaft. Zudem ist es in diesem Fall nicht ohne weiteres möglich, strategische Ansätze zu verfolgen.

⁴⁰ Ein Beispiel hierfür kann DEMOGRAPHIE KOMMUNAL genannt werden.



B2.3 • Ergebnisse

B2.3.1 • Produkte des kommunalen Bildungsmonitorings und Ergebnisse des Prozesses seiner Einführung

Was genau konnte die Stadt Kaufbeuren nun durch die Einführung eines kommunalen Bildungsmonitorings erreichen?

Hier muss unterschieden werden zwischen den Produkten des kommunalen Bildungsmonitorings selbst, wie sie im vorangegangenen Abschnitt des Kapitels erläutert wurden und den Ergebnissen, zu denen die Kommune während des Prozesses der Einführung eines kommunalen Bildungsmonitorings gekommen ist.

Das kommunale Bildungsmonitoring brachte Kaufbeuren vor allem unterstützendes Wissen für das Qualitätsmanagement in der kommunalen Bildungslandschaft. Um den Bildungserfolg jedes einzelnen Bürgers zu verbessern, ist es notwendig, Maßnahmen zielgerichtet und koordiniert durchzuführen, um das kommunale Bildungsangebot optimal an den Bedarf der Bürger anzupassen.

Das kommunale Bildungsmonitoring leistete hier wichtige Arbeit, indem das es Wissen der Akteure um Entwicklungen und Problemlagen in der kommunalen Bildungslandschaft sammelte, analysierte und in einer einheitlichen Datenbasis zur Verfügung stellte.

Die Unterteilung der Stadt in kleinere Lebensräume – auch unterhalb der Stadtteilebenen – trägt dem Umstand Rechnung, dass auch innerhalb der Grenzen eines Stadtteils unterschiedliche „Bildungsklimata“ herrschen können und somit unterschiedliche soziale und strukturelle Nährböden für die Entwicklung der Bildungskarriere jedes einzelnen Kaufbeurer Bürgers.

Durch die Einführung eines kommunalen Bildungsmonitorings im Rahmen des Programms „Lernen vor Ort“ konnten aber auch Strukturen erarbeitet werden, die in das künftige „Büro für Bildung und Demografie“ übernommen werden sollen.

Nicht nur das Wissen der Stadt Kaufbeuren über Rahmenbedingungen und Zusammenhänge der kommunalen Bildungslandschaft ist gewachsen. Auch was die Implementierung des Bildungsmonitorings selbst angeht, konnten wertvolle Erfahrungen gesammelt werden, die nun im Folgenden noch einmal zusammengefasst werden sollen.

B2.3.2 • Handlungsempfehlungen

Die Stadt Kaufbeuren konnte während der Einführung und Durchführung des kommunalen Bildungsmonitorings verschiedene Gelingensbedingungen ausmachen, die sich grob drei Bereichen zuordnen lassen:

1. Verwendung von Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • ausreichend Budget für qualifiziertes Personal • mindestens eine Vollzeitstelle für Bildungsmonitoring • nachhaltige Planung • Zeit- und Informationsverluste bei Personalwechsel einplanen • regionale Verfügbarkeit von Personal beachten • Indikatoren: Bedarf beachten • IT-Tool: Bedarf und technische Umsetzungsmöglichkeiten im Vorfeld abklären • Datenquellen ausschöpfen
2. Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> • Schwerpunktsetzung: bedarfsorientiert • Akzeptanzsteigerung für statistisch belasteten Bereich • aktive Steigerung von Transparenz • Nutzen des Bildungsmonitorings vermitteln • „Netzwerken“ für Datensammlung
3. Berichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> • aktives Heranbringen der Ergebnisse an Interessenten • sprachliche Anpassung • Berichterstattung: bedarfsorientiert • Bildungsbericht als geeignetes Mittel zur Darstellung der Ergebnisse

Verwendung von Ressourcen:

Bei der Einführung des kommunalen Bildungsmonitorings gilt ebenso wie in jeder anderen Projektarbeit, dass Ressourcen sinnvoll zu planen und zu nutzen sind.

Das gilt insbesondere für das Personal, welches von allen Ressourcen im Bildungsmonitoring die kostenintensivste darstellt und daher mit ausreichend



Budget ausgestattet werden sollte. Für Kommunen in ähnlicher Größenordnung wie die Stadt Kaufbeuren bedeutet dies, dass das Bildungsmonitoring zumindest zu Beginn mit einer Vollzeitstelle besetzt werden sollte. Auch ein größerer Personalstab ist denkbar, sollte jedoch vor dem Hintergrund der dauerhaften Weiterführung des Projektes geplant werden.

Da ein unvorhersehbarer Personalwechsel nie auszuschließen ist, muss in diesem Fall mit Zeitverlust gerechnet werden. Außerdem gilt es, einem möglichen Informationsverlust rechtzeitig durch eine regelmäßige schriftliche Dokumentation des Erfahrungswissens entgegenzuwirken.

Für das kommunale Bildungsmonitoring sollte bevorzugt regional verfügbares Personal entsprechend der erforderlichen Qualifikationen eingestellt werden, das in der Regel über eine bessere Ortskenntnis und einen tieferen Einblick in die kommunalen Zusammenhänge verfügt als ortsfremdes Personal.

Wird das Bildungsmanagement jedoch zumindest zwischenzeitlich von internen Mitarbeitern der Verwaltung übernommen, wirkt sich dies auch positiv auf das Bildungsmonitoring aus, da nun von verwaltungsinternem Hintergrundwissen und bereits bestehenden Netzwerken profitiert werden kann.

Andere wichtige Ressourcen für das Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren waren die im Anwendungsleitfaden bereitgestellten Indikatoren und die verwendeten Datenquellen. Richtig angewendet kann die Analyse der (Bildungs-)Indikatoren wertvolle Anzeichen für Entwicklungen im Bildungssystem geben. Jedoch können nicht per se alle Indikatoren, die im Anwendungsleitfaden aufgelistet wurden, in jeder Kommune Anwendung finden. Auswahl und Analyse sollte sich in jedem Fall am Bedarf der Kommune sowie der Verfügbarkeit von Bildungsangeboten vor Ort orientieren. Dabei sollten jedoch in jedem Fall Aussagen zu den wichtigsten Bereichen der formalen, non-formalen und informellen Bildung in ihrem Zusammenspiel möglich sein.

Die Gewinnung von Daten im Bildungsmonitoring kann effizient gestaltet werden, indem auf bereits vorhandene Datensätze aus verschiedenen Quellen zurückgegriffen wird. Das im Rahmen von „Lernen vor Ort“ vorgestellte IT-Tool kann dabei unter Umständen eine wertvolle Ressource im Bereich der Datenverwaltung darstellen, wenn sowohl ein Bedarf dafür ermittelt wurde als auch die technischen Voraussetzungen erfüllt sind.

Durchführung

Bedarfsorientierung ist nicht nur im Bereich der Nutzung von Ressourcen sinnvoll. Auch die **Schwerpunktsetzung** des Bildungsmonitorings ist im Zusammenspiel mit dem Bildungsmanagement am kommunalen Bedarf auszurichten.

Einen besonders wichtigen Aspekt der Arbeit des Bildungsmonitorings stellen auch Tätigkeiten dar, die nicht in den Bereich der unmittelbaren Datensammlung, -pflege und ihrer Präsentation fallen.

So ist es für das erfolgreiche Durchführen eines kommunalen Bildungsmonitorings unverzichtbar, aktiv die **Akzeptanz** für seine Arbeit innerhalb der Kommune zu fördern. Dies lässt sich vor allem dadurch erreichen, dass Arbeit und Ergebnisse des Bildungsmonitorings **transparent** gemacht werden. Förderlich für den Erfolg ist es zudem, aktiv den **Nutzen** der Arbeit des Bildungsmonitorings für Bildungsplanung, aber auch andere Anliegen der Kommune herauszuarbeiten.

Der Nutzen des kommunalen Bildungsmonitorings im Überblick:

Das Bildungsmonitoring erfüllt keinen Selbstzweck.

Sein Zweck ist die Zusammenarbeit mit einem Bildungsbüro einschließlich Bildungsmanagement. Es soll zudem die Arbeit anderer Abteilungen und weiterer Akteure im Bereich Bildung unterstützen.

Konkret profitiert zuvorderst das Bildungsbüro, vor allem von dem durch das Bildungsmonitoring bereitgestellten umfangreichen Hintergrundwissen. Dieses Wissen kann in der Bildungsplanung aber auch direkt in den einzelnen Gremien genutzt werden.

Ein konkretes Beispiel in der Stadt Kaufbeuren ist der 2012 gegründete „Runde Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“.

Aussagen über Entwicklungen im demografischen Wandel können hier zur Aufklärung der Ursachen des Fachkräftemangels dienen.

Aus Informationen über die Lage an den Allgemeinbildenden Schulen konnte bereits konkreter Handlungsbedarf ermittelt werden. Im Verlauf der Untersuchungen im Bereich der weiterführenden Schulen zeigte sich, dass die Hälfte der deutschen Schüler in Kaufbeuren Abitur macht, die dominierende Schulart für nicht-deutsche Schüler jedoch die Mittelschule ist. Dies geht einher mit der Feststellung, dass im Übergangssystem Schule-Beruf überproportional viele Schüler mit Migrationshintergrund vertreten sind.



Auch andere Bildungsakteure können von Hintergrundinformationen, beispielsweise im Bereich des Demografischen Wandels oder im Bereich Migrationshintergrund, profitieren.

Dabei ist es keine Vorschrift, die durch das Bildungsmonitoring bereitgestellten Daten ausschließlich für die Zusammenarbeit mit dem Bildungsbüro zu nutzen. Sie stehen jedem Akteur auch für eigene Zwecke zur Verfügung.

Als ein Beispiel für eine andere Abteilung der Verwaltung, die von den Daten des Bildungsmonitorings profitieren kann, wurde bereits die Abteilung Hochbau genannt. Durch Angaben zu Schülerzahlen, Bevölkerungsentwicklung und der Beschäftigungsrate der Kaufbeurer kann eingeschätzt werden, wie viele Klassenzimmer, Altenpflegeplätze und Kinderbetreuungsplätze mit Ganztagsangeboten in Zukunft gebraucht werden.

Der interessierten Öffentlichkeit hingegen dienen Daten aus dem Bildungsbereich weniger als Planungsgrundlage denn zur Information und Bildung in einem Bereich, der von großer Bedeutung für die aktuelle und die zukünftige Entwicklung der Gesellschaft ist.

Eine weitere wichtige Aufgabe des Bildungsmonitorings ist aktive **Netzwerkarbeit**, um an Datenquellen, Unterstützung und Interessenten für die Ergebnisse des Bildungsmonitorings zu gelangen.

An dieser Stelle wird bewusst eine starke Betonung auf das Wort „aktiv“ gesetzt. Denn Bildungsmonitoring kann sich nicht nur auf das Sammeln von Daten beschränken, sondern muss vor allem dann **aktiv** werden, wenn es darum geht, seine Arbeit transparent zu machen und die Sinnhaftigkeit dieser gesammelten Daten zu vermitteln.

Berichterstattung

Auch die Berichterstattung gestaltet sich als aktives Aufgabengebiet des Bildungsmonitorings.

Berichterstattung in diesem Sinne bedeutet vor allem ein **aktives Herantragen der Ergebnisse an potentielle Interessenten**.

Im Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren wurde die Erfahrung gemacht, dass nur sehr wenige Akteure innerhalb der Bildungslandschaft von sich aus nach den Ergebnisse des Bildungsmonitorings fragen, wenn sie nicht

zuvor auf seine Vorteile hingewiesen wurden. Bildungsmonitoring beinhaltet also stets auch einen Teil Eigenwerbung.

Die Vermittlung von Ergebnissen wird erleichtert, wenn **das sprachliche und wissenschaftliche Niveau** bewusst nicht hoch angesetzt, sondern an die Zielgruppe angepasst wird. Auch für die Inhalte der Berichterstattung gilt, dass sie sich möglichst am (Informations-) Bedarf der Zielgruppe zu orientieren haben.

Als gutes Mittel zur Vermittlung der Ergebnisse des Bildungsmonitorings hat sich dabei der vielseitig einsetzbare **Bildungsbericht** herausgestellt.

B2.4 • Resümee

B2.4.1 • Rückblick: Was brachte das kommunale Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren?

Rückblickend betrachtet erfüllte das kommunale Bildungsmonitoring in Kaufbeuren vor allem drei Funktionen:

- Bereitstellung von belastbaren Zahlen für Planung und Argumentation.
- Unterstützung der Thematisierung von Bildung als kommunale Aufgabe.
- Unterstützung der „Sichtbarwerdung“ von „Lernen vor Ort“.

Zahlen

Tatsächlich können die durch das kommunale Bildungsmonitoring gesammelten Daten dazu beitragen, dass das „Büro für Bildung und Demografie“ sowie andere Bildungsakteure (gegenwärtig und zukünftig) effektiv planen und koordinieren können. Dies betrifft vor allem Veröffentlichungen in schriftlicher Form wie die Thematische Analyse und den Bildungsbericht.

Das Bildungsmonitoring ist aber nicht einfach nur ein Lieferant für Zahlen. Vielmehr werden sie gleichzeitig auch dahingehend aufbereitet, dass sie von jedem Akteur für fundierte Argumentation genutzt werden können.

Unterstützung

In der Stadt Kaufbeuren musste zunächst ein Verständnis für die Bedeutung effektiver Bildungsplanung erreicht werden. Durch das Programm „Lernen vor Ort“ ist es gelungen, die Kommune dahingehend zu stärken, Bildung als ressortübergreifendes Handlungsfeld zu sehen.

Auch das kommunale Bildungsmonitoring konnte dazu beitragen, das Thema Bildung in der Verwaltung zu verankern. Denn die durch das Bildungsmonitoring bereitgestellten Daten fördern und bestätigen das Problembewusstsein zu Fragestellungen innerhalb der Bildungslandschaft Kaufbeurens.

Sichtbarwerdung

Von Anfang an war die Sichtbarkeit von „Lernen vor Ort“ und seiner Komponenten ein großes Thema. Denn Sichtbarkeit schafft Akzeptanz für Bildung als wichtige kommunale Aufgabe.

Durch seine Ausrichtung als Strukturprogramm ist die Arbeit von „Lernen vor Ort“ zunächst selbst nicht sichtbar. Die Vorzüge des Programms konnten jedoch vor allem auf operativer Ebene durch konkrete Projekte vermittelt werden. Dazu zählen beispielsweise das Stufenmodell Bildungsberatung oder der „Runde Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“, die in unmittelbarer Folge aus der Arbeit im Rahmen von „Lernen vor Ort“ umgesetzt werden konnten.

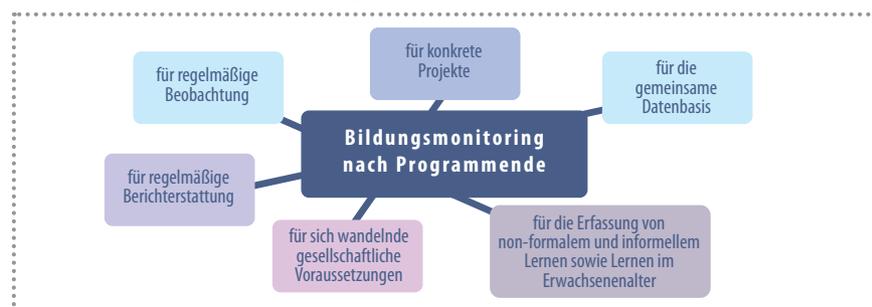
Das kommunale Bildungsmonitoring leistet hier zunächst keinen direkten Beitrag.

Vielmehr kann es dabei helfen, durch die Bereitstellung von Daten die Planung und Ausführung dieser Projekte effektiv zu gestalten.

B2.4.2 • Wo wird weiterer Bedarf seitens des kommunalen Bildungsmonitorings gesehen?

Auch nach dem Programmende von „Lernen vor Ort“ ist eine Weiterführung des kommunalen Bildungsmonitorings, ob als eigene Stelle oder als Zusatzaufgabe für das Bildungsbüro, notwendig.

Abb. B10 • Bildungsmonitoring nach Programmende



Für konkrete Projekte: Das betrifft erst einmal vor allem Projekte des „Büros für Bildung und Demografie“, die sich derzeit im Aufbau befinden. Hier zeichnet sich der Bedarf an Daten erst im Laufe der Zeit ab. Als Beispiel hierfür kann das Übergangsmanagement Schule-Beruf genannt werden. Im Rahmen des dazu eingerichteten „Runden Tisches Berufliche Aus- und Weiterbildung“ wird die Ausformung einer Koordinierungsstelle erarbeitet. Ihre Aufgabe soll es sein, die Angebote der Kommune im Bereich Übergang Schule-Beruf zu koordinieren, um so eine optimale Betreuung von jungen Menschen zu erreichen, die Unterstützung beim Übergang von der Schule in die Berufswelt benötigen.

Es ist notwendig, bestehende Angebote, Netzwerke, sowie bestehendes Material zu erfassen und in einem weiteren Schritt den Bedarf an zusätzlichen Maßnahmen zu ermitteln.

Hierbei handelt es sich um eine Aufgabe, die sehr gut vom kommunalen Bildungsmonitoring übernommen werden kann.

Für die Erfassung von non-formalem und informellem Lernen sowie Lernen im Erwachsenenalter:

Ein Bereich, der durch das kommunale Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren noch nicht näher beleuchtet wurde, ist der Bereich der non-formalen und informellen Bildung und der Bildung im Erwachsenenalter. Auch hier besteht zukünftig eindeutig Bedarf an einer datengestützten Bestandsanalyse. Denn Bildung lässt sich nicht allein auf die formale Bildung in Schul- und Ausbildungssystemen ⁴¹ reduzieren. Die Bildungskarriere und der Bildungserfolg eines Menschen ergeben sich aus dem Zusammenspiel all dieser Aspekte einer kommunalen Bildungslandschaft.

Für die gemeinsame Datenbasis: Durch die Weiterführung eines kommunalen Bildungsmonitorings kann auch sichergestellt werden, dass die bis dato geleistete Arbeit im Zug der Erstellung einer gemeinsamen Datenbasis für Verwaltung und andere beteiligte Akteure in der Bildungslandschaft auch nach Ende von „Lernen vor Ort“ weiterhin auf professioneller Ebene weitergeführt wird.

⁴¹ Bildungsbericht Kaufbeuren 2014



Ein erfolgreiches Bildungsmanagement bedarf für seine strategischen Planungen immer einer aktuellen Datenbasis durch das kommunale Bildungsmonitoring. Zudem werden durch eine regelmäßige Aktualisierung von Daten frühzeitig Tendenzen oder (Fehl-)Entwicklungen erkennbar, auf die es in den unterschiedlichen Bereichen zu reagieren gilt.

Für regelmäßige Beobachtung: Nachdem die Effektivität durchgeführter Maßnahmen von der Orientierung am Bedarf abhängig ist, sollte der Bildungsbedarf auch weiterhin durch ein Bildungsmonitoring ermittelt werden. Weiterhin gilt es, Bildungsbeteiligung und Bildungserfolge der Kaufbeurer Bevölkerung regelmäßig zu überprüfen.

Für regelmäßige Berichterstattung: Es ist daher notwendig, eine regelmäßige Berichterstattung in Form eines Bildungsberichtes, dessen Erscheinen auch in Zukunft im Turnus von zwei bis drei Jahren geplant ist, weiterzuführen.

Für sich wandelnde gesellschaftliche Voraussetzungen: Einen wesentlichen Faktor, aus dem sich der Bedarf an einem kontinuierlichen Bildungsmonitoring ergibt, stellt auch die sich beständig wandelnde Gesellschaft dar.

Ein Bildungsbüro benötigt die Daten zur Bevölkerungszusammensetzung, Veränderungen der Altersstruktur oder wirtschaftlichen Kerndaten, um angemessen im Sinne einer qualitativen Verbesserung reagieren zu können. Diese Daten bleiben aber nicht fortwährend auf dem gleichen Stand, sondern verändern sich im Laufe der Zeit.

Der demografische Wandel und der Wandel der Arbeitswelt führen zudem zu sich verändernden Anforderungen an die Bildungslandschaft einer Kommune, die es bei der Planung künftiger Maßnahmen im Bildungsbereich zu berücksichtigen gilt. Durch Beobachtung über einen längeren Zeitraum erfasst kommunales Bildungsmonitoring diese Trends.

Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass auch nach dem Programmende von „Lernen vor Ort“ weiterhin Aufgaben für das Bildungsmonitoring der Stadt Kaufbeuren bestehen.

B3 • Das Bildungsbüro: operativ

Der operativ wirkende Bereich eines Bildungsbüros stützt sich auf die Analyse des Bildungsmonitorings und die strategischen Vorgaben des Bildungsmanagements. Jedes sich aus den strategischen Vorgaben ergebene Vorhaben ist mit seinen Zielen und Zwischenzielen auf die Leitziele der Gebietskörperschaft auszurichten.

Der Bildungskordinator im operativen Bereich trägt dafür Sorge, dass die übergeordneten Leitziele der Stadt beachtet und die einzelnen Ziele der unterschiedlichen Vorhaben und Projekte mit ihren Teilzielen aufeinander abgestimmt werden.

B3.1 • Aufgabenbereich der Bildungskoordination

Der Aufgabenbereich der Bildungskoordination umfasst die Steuerung, Koordination und Abstimmung der priorisierten Handlungsfelder. In Kaufbeuren sind diese:

- das Übergangsmanagement,
- die Bildungsberatung,
- die Kulturelle Bildung.

Des Weiteren gehören zum Aufgabenbereich die Steuerung und Koordination von Gremien, Foren und Veranstaltungen auf kommunaler Ebene:

- die Sitzungsplanung und Durchführung von strategischen Gremientreffen,
- die Sitzungsplanung und Durchführung von strategischen Forumsveranstaltungen,
- die Teilnahme an ausgewählten bildungsrelevanten Gremientreffen der Netzwerkpartner,
- die Anregung und Unterstützung von Projekten und Bildungsveranstaltungen

sowie Rückkopplung von Ergebnissen, Bedarfen und Bedingungen an das Bildungsmonitoring, zum Beispiel:

- aus Projekten und Veranstaltungen,
- aus Gremien und Foren,
- von Kooperationspartnern und Netzwerken.

B3.2 • Beispiel: „Stufenmodell Bildungsberatung“

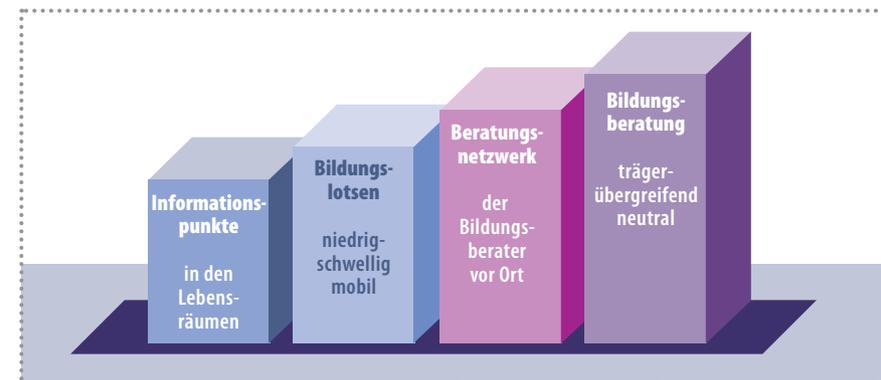
In Kaufbeuren gab es bislang keine zentrale, für alle Bevölkerungsgruppen offene und frei zugängliche Bildungsberatungsstelle. Der Zugang der bildungsfernen Schichten zur Bildungsberatung ist bisher nur zum Teil gegeben. Noch haben zu viele Bürgerinnen und Bürger vom Bildungsberatungsangebot keine oder kaum Kenntnis bzw. das Angebot noch nicht in Anspruch genommen. Zur Schließung dieser Beratungslücke für die Bereiche vor, während und nach der Erwerbsphase wurde das „Stufenmodell Bildungsberatung“ auf Grundlage der nachfolgenden Annahmen entwickelt:

- Die Anzahl der Langzeitarbeitslosen sowie der jugendlichen Arbeitslosen bilden das Reservoir, aus dem unter Einbeziehung von Bildungslotsen und der Bildungsberatung ein Teil des Bedarfs an Fachkräften für den lokalen Arbeitsmarkt gewonnen werden kann.
- Die Beschäftigungsquote für Frauen weist für Kaufbeuren auf ein erhebliches, nicht genutztes Potential an künftigen Arbeitskräften hin, das mit Hilfe der Bildungslotsen und der Bildungsberatung erschlossen werden kann.
- Von relativer Armut betroffene Kinder bzw. deren Familien benötigen schon früh und im gesamten Verlauf ihrer Bildungsbiografie spezielle Förderung und Unterstützungsstrukturen. Bildungsberatung und Bildungslotsen können hier positiv Einfluss nehmen und präventiv wirken.
- Die Auswahl der Informationspunkte sowie die Einsatzgebiete der Bildungslotsen richten sich nach den Kennzahlen im SGB II-Bezug sowie nach dem Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund im jeweiligen Stadtteil.

B3.2.1 • Zielsetzung

Ziel ist, mit dem „Stufenmodell Bildungsberatung“ ein aufeinander aufbauendes, durchgängiges und neutrales Beratungsangebot für alle Bildungsbereiche der Bevölkerung zugänglich zu machen. Das Stufenmodell mit Informationspunkten, Bildungslotsen, Bildungsberatungsnetzwerk und der Bildungsberatung deckt alle Bereiche im lebenslangen Lernprozess der Menschen ab. Das Stufenmodell will zugleich das bestehende Bildungsberatungsangebot bündeln und es über abgestimmte zielgruppenorientierte Marketingmaßnahmen einem breiteren Bevölkerungsteil sichtbar machen.

Abb. B11 • Stufenmodell der Bildungsberatung in Kaufbeuren



B3.2.2 • Beschreibung

In der **1. Stufe** werden an bestimmten Punkten im Stadtgebiet Bürgerinnen und Bürger auf das Thema Bildung sowie die Bildungsberatung oder Bildungslotsen hingewiesen. Als Instrumente dienen Informationsbroschüren, Flyer und Plakate in den Sprachen der Zielgruppen an vorab definierten Informationspunkten. Diese befinden sich an Orten, an denen Personen länger warten müssen bzw. zu denen sie häufig wiederkehren (z.B. Arztpraxen, soziale Beratungsstellen, Bürgerbüro etc.).

In der **2. Stufe** ist der Ansatz sehr niederschwellig, d.h. die Bürgerinnen und Bürger aus sozial benachteiligten Milieus erhalten einen ersten persönlichen Kontakt zu Bildungsangeboten und Beratungsdienstleistungen. Durch sogenannte Bildungslotsen werden aktiv Bürger mit Beratungsbedarf angesprochen oder die Bildungslotsen können von Bürgern über die Kontaktdaten der ausgelegten Informationsmaterialien erreicht werden.

Bildungslotsen sind Personen aus unterschiedlichen Kulturkreisen, die über eine gewisse Vorbildfunktion in ihrem Milieu verfügen. Die **Bildungslotsen** werden von der zentralen Bildungsberatung begleitet und fachlich durch externe Fachkräfte u.a. in den Bereichen der Struktur des Bildungssystems in Deutschland, Grundlagen der Kommunikation, Kulturstandards sowie zu Grundlagen, Grenzen und Gefahren der Lotsenarbeit geschult. Der



Aufbau des Bildungslotennetzwerks kann auch über ein durch Fördermittel finanziertes Projekt umgesetzt werden.

Unter Berücksichtigung der lebensraumbezogenen Daten werden dabei sowohl die Einsatzgebiete der Bildungslotsen festgelegt wie auch die Informationspunkte bestimmt.

In der **3. Stufe** erfolgt die Einrichtung einer Arbeitsgemeinschaft der Bildungsberater aus Schulen, Bildungsträgern und Behörden. In regelmäßigen Arbeitstreffen stellen die Bildungsträger ihre Beratungsangebote, Maßnahmenkonzepte und Prozesse den anderen Trägern und der neutralen trägerübergreifenden Bildungsberatung vor. Die Angebote werden in einer Matrix zusammengefasst, die den Bildungsberatern und den Bildungslotsen als Informationsgrundlage dient.

Flankierend erarbeitet die Gruppe der Bildungsberater gemeinsame Ziele, Strategien und Problemlösungen für die Bildungsberatung. Damit wird die Qualität der lokalen Bildungsberatung systematisch weiterentwickelt und gleichzeitig werden verschiedene Betroffene in den Prozess der Qualitätssicherung mit einbezogen.

Die **4. Stufe** beinhaltet die Einrichtung einer **neutralen, trägerübergreifenden Bildungsberatung** an der Volkshochschule Kaufbeuren e.V. Die Bildungsberatung beantwortet alle Fragen zu „Bildung, Beruf und Beschäftigung“ für alle Bürgerinnen und Bürger der Stadt, unabhängig von Alter, Geschlecht oder kulturellem Hintergrund. Ein großer Vorteil besteht darin, dass an der vhs in den Kursen einerseits Beratungsbedarfe offensichtlich werden und andererseits auch leicht entsprechende bildungsrelevante Kurse wie z.B. „Deutsch für Neuankömmlinge“ eingerichtet werden können.

B3.2.3 • Kooperationen

Die Kooperationspartner in den verschiedenen Stufen im Modell Bildungsberatung wurden nach ihrem Wirkungsgrad ausgewählt. Bei den Informationspunkten der Stufe 1 war entscheidend, dass die Informationsmaterialien längerfristig ausliegen können. Zugleich sollten es Orte sein, an denen die Zielgruppe sich gegebenenfalls länger aufhält.

Stufe 1	Arztpraxen, Kliniken, Behörden, Religionsgemeinden, Familienstützpunkte, Abteilung Jugend und Familie, Kindergärten, Koordinierte Kinderschutzzstelle passiv: Präsentation von Flyern und Plakaten aktiv: Kurzgespräch mit Verweis an die Bildungslotsen.
Stufe 2	Bildungslotsen in den Lebensräumen Direkte Absprachen mit den Einrichtungen zur Vermittlung von Personen mit Bedarf an Bildungsberatung und an die Bildungslotsen bzw. Verweis an entsprechende Bildungsberater des Netzwerkes Bildungsberatung.
Stufe 3	vhs Kaufbeuren e.V., Bildungsberater von Bildungsträgern, Schulen und Behörden Aufbau eines Netzwerkes mit regelmäßigen Treffen.
Stufe 4	vhs Kaufbeuren e.V. als Träger der neutralen trägerübergreifenden Bildungsberatung <ul style="list-style-type: none"> • vertragliche Vereinbarung über die Trägerschaft der Bildungsberatung und Aufgaben innerhalb des Stufenmodells • Leitung des Netzwerkes der Bildungsberater.

B3.2.4 • Instrumente

Die nachfolgend aufgeführten Instrumente kommen in Kaufbeuren im „Stufenmodell Bildungsberatung“ zum Einsatz:

Stufe 1	<ul style="list-style-type: none"> • Plakate, Flyer
Stufe 2	<ul style="list-style-type: none"> • Lotsenschulung • Plakate, Flyer • Pressemitteilungen, Newsletter, Homepage • Mundpropaganda, Empfehlungen
Stufe 3	<ul style="list-style-type: none"> • Beratertreffen • Beratungsstellenübersicht mit Adressen, Ansprechpartnern, inhaltliche Ausrichtung
Stufe 4	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung eines Beratungsbüros • RollUp • Pressemitteilungen, Newsletter, Homepage • Mundpropaganda, Empfehlungen

B3.2.5 • Personal / Finanzielle Ressourcen / Zeitbedarf

Die nachfolgenden Angaben beziehen sich auf die Erfahrungswerte in Kaufbeuren

Bildungsberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Erfahrener Bildungsberater • 24 Wochenstunden • Bürokosten
Bildungslotsen	<ul style="list-style-type: none"> • 30 Wochenstunden für Projektleitung • Büro- und Materialkosten • Fahrt- und Reisekosten • Dozenten honorare für 30 Schulungsstunden pro Jahr (ggf. 2x jährlich) • Budget für Öffentlichkeitsarbeit (RollUp, Flyer, Plakate, Visitenkarten, etc.)

	<ul style="list-style-type: none"> • Budget für Veranstaltungen • Budget für monatliche Aufwandsentschädigung für Bildungslotsen
Allgemeinkosten	<ul style="list-style-type: none"> • Personalanteil des Trägers • Sachkostenanteil des Trägers

B3.2.6 • Aufbauschritte und Zeitraum

Das „Stufenmodell Bildungsberatung“ wurde in Kaufbeuren in umgekehrter Reihenfolge angegangen. Da die neutrale trägerübergreifende Bildungsberatungsstelle im Stufenmodell eine zentrale Steuerungsfunktion hat, wurde die Stufe 4 zuerst umgesetzt. Damit konnte der Bildungsberater von Beginn an mit seinen Erfahrungen für die Einrichtung der weiteren Stufen einbezogen werden.

Nach der Einrichtung der Bildungsberatungsstelle wurde das Konzept des Stufenmodells Bildungsberatung der bereits in der ersten Förderphase durch das Projekt „Lernen vor Ort“ initiierten Arbeitsgemeinschaft der Bildungsberater vorgestellt.

Auf Grundlage der Expertisen der Bildungsberater und einer Datenerhebung zu den Lebensräumen in Kaufbeuren wurden die Einsatzgebiete der Bildungslotsen und die Lage der Informationspunkte bestimmt. Die Bildungsberater im Netzwerk gaben auch wichtige Hinweise aus ihrer Arbeit für die Inhalte der Lotsenausbildung.

Die Einrichtung einer neutralen trägerübergreifenden Bildungsberatung und die Einbeziehung des Netzwerkes der Bildungsberater in das „Stufenmodell Bildungsberatung“ konnte recht zügig umgesetzt werden. Der Aufbau eines Bildungslotsennetzwerkes von der Konzeptionierung über die Projektplanung und Ausbildung der Lotsen bis zum ersten Lotseneinsatz beträgt etwa ein Jahr.



Die Umsetzung kann schrittweise über einen langen Zeitraum erfolgen. Empfohlen wird:

- Klärung der Koordination des Gesamtbereiches „Stufenmodell Bildungsberatung“ (möglichst Ansiedlung bei einer neutralen Bildungsberatung).
- Sicherung der Finanzierung und Einrichtung der neutralen Bildungsberatungsstelle. Diese kann mit wachsendem Aufgabenbereich zeitlich ausgeweitet werden.
- Sammlung von Erfahrungen und Empfehlungen der Bildungsberater aus Netzwerken, Schulen, Bildungsträgern, Behörden und Einrichtung einer gemeinsamen Arbeitsgruppe. Dieser Schritt kann auch am Anfang stehen und die Begründung zur Einrichtung des Stufenmodells insgesamt oder seiner einzelner Teile liefern und gleichzeitig zur Platzierung des Themas beitragen.
- Datenerhebung zu einzelnen Lebensräumen / Sozialräumen hinsichtlich Bevölkerungsstruktur und Bildung durch das Bildungsmonitoring. Falls es in der Gebietskörperschaft kein statistisches Amt vor Ort gibt, muss hier gegebenenfalls bei bestimmten Fragestellungen auf externe Dienstleister zurückgegriffen werden.
- Sicherung der Finanzierung und Aufbau eines Bildungslotsen-netzwerkes.
- Festlegung von Informationspunkten.
- Aufbau des Bildungslotsennetzwerkes.

B3.2.7 • Abstimmungsprozesse

Die Kooperationspartner in Stufe 1 wurden telefonisch über die Ziele des Projektes informiert und zugleich zu ihren Erfahrungen mit bildungsfernen Personen befragt. Die Antworten wurden später in der Erstellung der Schulungsunterlagen für die Bildungslotsen mitberücksichtigt.

Die Inhalte des „Stufenmodells Bildungsberatung“ werden auf den Netzwerktreffen der Bildungsberater, welche halbjährlich stattfinden, reflektiert und die Kontaktdaten aktualisiert. Erkenntnisse aus den einzelnen Stufen werden zudem mit dem Bildungsverantwortlichen, dem Bildungsmarketing, der Gebietskörperschaft und ggf. den Erfordernissen weiterer Netzwerke abgestimmt. Hinzugezogen werden zudem Erkenntnisse hinsichtlich des

Bedarfs an Bildungsberatung aus anderen Netzwerken wie z.B. dem Integrationsbeirat, den Leitungstreffen der Kindertagesstätten oder der Agentur für Arbeit bzw. des Jobcenters.

Mit der Leitung der Bildungslotsen werden seitens des Projektträgers in regelmäßigem Turnus Abstimmungsgespräche geführt. Im Bereich der Bildungslotsen (Stufe 2) sind zudem relevante Netzwerkpartner durch den dreimal jährlich tagenden Begleitausschuss eingebunden.

B3.2.8 • Koordination

Für den gesamten Bereich sollte ein Koordinator bestimmt sein, der gut in weitere Netzwerke vor Ort eingebunden ist (Schule / Bildungsträger / Verwaltung). Dieser kann der Bildungsberater aus der Stufe 4 oder der Bildungskordinator des Bildungsbüros sein.

B3.2.9 • Anmerkungen

Abschließend ist in diesem Bereich hervorzuheben, dass sowohl bei den Kooperationspartnern in den Informationspunkten, den Bildungsberatern im Netzwerk wie auch peripher beteiligten Netzwerkpartnern wie Schulen, Bildungseinrichtungen und einzelnen Verwaltungseinheiten das „Stufenmodell Bildungsberatung“ als WIN-WIN Situation für alle Beteiligten angesehen wird.

B3.3 • Beispiel: „Runder Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“

B3.3.1 • Beschreibung

Der „Runder Tisch Berufliche Aus- und Weiterbildung“ setzt sich als Gremium aus Vertretern von Bildungsinstitutionen, Fachabteilungen der Stadtverwaltung, Wirtschaftsverbänden und Kammern sowie örtlichen Unternehmen aus Industrie, Handwerk, Handel, Banken und Dienstleistung zusammen, die mit der beruflichen Aus- und Weiterbildung vor Ort befasst sind.

B3.3.2 • Ausgangslage

Durch das Bildungsmonitoring wurde 2012 im Rahmen einer Elternbefragung ⁴² festgestellt, dass Eltern in Kaufbeuren den Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung verglichen mit anderen Bildungsbereichen (z.B. frühkindliche Bildung, Erwachsenenbildung etc.) mit Abstand am schlechtesten bewerten. Dabei wurde jedoch nicht belegt, ob sich an dieser Frage ausschließlich Personen beteiligten, die sich selbst inhaltlich mit der Thematik auseinandergesetzt haben oder auch Personen, die sich lediglich auf eine persönliche nicht verifizierte Wahrnehmung stützen konnten, sich ansonsten jedoch nicht mit der Thematik befasst hatten.

Parallel erklärten Bildungsträger, dass gerade im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung überdurchschnittlich oft Kurse wegen mangelnder Nachfrage abgesagt werden mussten, während entsprechende Kurse in der benachbarten Gebietskörperschaft gut angenommen werden. Klärungsbedarf bestand deshalb bei der Frage, ob die vorhandenen Angebote nicht passgenau sind oder passen, aber nicht ausreichend bekannt sind und deshalb nicht nachgefragt werden.

Ausgangspunkt war also eine Schieflage zwischen dem, was in Kaufbeuren an beruflicher Aus- und Weiterbildung tatsächlich existiert und der gefühlten, völlig anderen Wahrnehmung des Angebotes durch die Bürgerinnen und Bürger.

B3.3.3 • Zielsetzung

Ziel war, mit Hilfe des Runden Tisches durch die Einbindung aller mit der beruflichen Bildung befassten Akteure der Stadt eine Verbesserung in der Abstimmung von Angebot und Nachfrage im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Kaufbeuren zu erreichen. Gleichzeitig sollte die Frage geklärt werden, ob und gegebenenfalls wie es einen ungerechtfertigt schlechten Ruf hiesiger Angebote in diesem Bereich zu verbessern gilt.

B3.3.4 • Kooperationen

Für die Zusammensetzung des Gremiums wurde eine Liste derjenigen Behörden, Institutionen, Wirtschaftsverbände und Kammern, Fachabteil-

ungen der Stadtverwaltung und Firmen zusammengestellt, die stark mit der beruflichen Aus- und Weiterbildung vor Ort befasst sind. An der konstituierenden Sitzung am 04.12.2012 nahmen folgende Vertreter teil:

- Bildungsträger (u.a. vhs Kaufbeuren e.V., Kolping-Bildungswerk, Berufsschule),
- Innungen (IHK, HWK, Interessenverbände),
- Ausbildungsbetriebe der Wirtschaft (Industrie, Bau, Handwerk, Handel, Dienstleistung),
- Behörden (Agentur für Arbeit, Jobcenter, Stadtverwaltung).

Das Gremium mit über 20 Personen begrüßte die Einrichtung des „Runden Tisches Berufliche Aus- und Weiterbildung“ ausnahmslos und teilten die Wahrnehmung, dass ein Bedarf zur Steuerung und Nachbesserung besteht.

B3.3.5 • Verlauf

Die Herangehensweise zur Einführung des Runden Tisches verlief wie folgt:

- Datenerhebung in Form eines Elternfragebogens zur Aus- und Weiterbildung sowie Analyse durch das Bildungsmonitoring,
- Problembeschreibung,
- Vermittlung der Problematik in Verwaltungsspitze und Politik,
- Einholung eines Handlungsmandates seitens Verwaltungsspitze und Politik,
- Auswahl der mit der beruflichen Bildung befassten Akteure der Stadt,
- Einberufung des Gremiums unter Berufung auf die Feststellung des Handlungsbedarfs durch Verwaltungsspitze und Stadtrat,
- Festlegung eines regelmäßigen Sitzungsturnus,
- Auswertung der Gremiensitzung durch das „Lernen vor Ort“-Team,
- Rückkopplung der Ergebnisse des Gremiums zur Verwaltungsspitze (und bei Bedarf in das entsprechende politische Gremium),
- Beratung über die weitere Vorgehensweise wie Datensammlung, Analyse und die Entwicklung weiterer Fragestellungen.

⁴² Bildungsbericht Kaufbeuren 2014



B3.3.6 • Abstimmungsprozesse

Die Problematik wurde anhand der vorliegenden Datenbasis aus dem Bildungsmonitoring über die Referatsleitung und den Oberbürgermeister in den Stadtrat eingebracht. Das Bildungsmanagement von „Lernen vor Ort“ wurde darauf mit der Gründung des „Runden Tisches Berufliche Aus- und Weiterbildung“ im Auftrag des Oberbürgermeisters und des Stadtrats betraut. Seitdem finden die Sitzungen im halbjährlichen Turnus statt.

B3.3.7 • Koordination

Die Koordination oblag dem Bildungsmanagement, das die Sitzungen vorbereitet und leitet. Die Ergebnisse flossen in die strategischen Überlegungen des Bildungsbüros ein und wurden verwaltungsintern rückgekoppelt.

B3.3.8 • Anmerkungen

Das eingangs gestellte Thema in der ersten Sitzung des „Runden Tisches Berufliche Aus- und Weiterbildung“ war nicht stark genug, um längerfristig das Gremium beisammen zu halten. Da sich hinsichtlich dieses Themas schon in der ersten Sitzung keine klaren Ansätze zur Beantwortung der offenen Fragen finden ließen, schwenkte die Diskussion recht schnell auf den Bereich des Übergangs von der Schule in den Beruf um. Seitens des Bildungsmanagements im Projekt „Lernen vor Ort“ wurde daraufhin das Thema, welches in absehbarer Zeit nicht an Aktualität für die Beteiligten verlieren wird, aufgegriffen.

Eine erfolgreiche Gremienarbeit wird dann gelingen, wenn die Behandlung des der Gremienarbeit zugrunde liegenden Subjekts unter einer gemeinsamen Zielsetzung erfolgt und dieses den einzelnen Teilnehmern eine Verbesserung der eigenen Situation verspricht.

B3.4 • Einrichtung eines Bildungsforums

Das Bildungsforum ist eine alljährliche Zusammenkunft aller bildungsrelevanten Akteure und Netzwerke der Stadt und stellt ein Spiegelbild der lokalen Verantwortungsgemeinschaft im Bildungsbereich dar. Das Bildungsforum dient dem Informationsaustausch und der Sammlung von Sichtweisen der Akteure zu einzelnen schwerpunktmäßig gesetzten Bildungsthemen. Das Bildungsforum wird durch das Bildungsmanagement des Bildungsbüros vorbereitet, einberufen, geleitet und nachbereitet.

B3.4.1 • Ausgangslage

Vor der Einrichtung des Bildungsforums wurden Bildungsthemen in einzelnen Gremien oder Netzwerken behandelt. So konnte es passieren, dass verschiedene Akteure unwissentlich unabhängig voneinander am gleichen Thema arbeiteten.

B3.4.2 • Zielsetzung

Ziel des Bildungsforums ist ein regelmäßiger Informations- und Erfahrungsaustausch mit mindestens einem Treffen pro Jahr. Es gilt, alle an dem Thema Bildung Beteiligten zu aktivieren, zu informieren sowie bedarfs- und nachfrageorientierte Konzepte zu entwickeln. Es dient zum Austausch der unterschiedlichen Träger, soll als Dachorganisation für lebenslanges Lernen agieren und das Engagement aller Beteiligten stärken.

B3.4.3 • Kooperationen

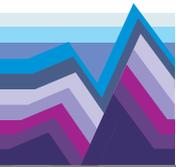
Im Bildungsforum sind im Schnitt 120 Personen aus der Bildungslandschaft der Stadt sowie der bildungsnahen Akteure eingebunden:

- Vertreter aller Schulen in Kaufbeuren sowie der Elternbeiräte,
- Volkshochschule, Bildungs- und Projektträger,
- Politik und Verwaltungsspitze,
- bildungsrelevante Abteilungen der Stadtverwaltung,
- Kindertagesstätten,
- Kammern (IHK, KHW) und Abteilung Wirtschaftsförderung,
- Freiwilligenorganisationen, Generationenhaus,
- Seniorenbeirat, Frauenforum,
- Integrationsforum und Migrantenorganisationen,
- Bürgerstiftung,
- Religionsvereinigungen, soziale Institutionen, Vereine.

B3.4.4 • Instrumente

Für die Bildungsforen wurden je nach Bedarf unterschiedliche Instrumente angewendet:

- Fachvorträge,
- Workshop-Methoden: z.B. World-Café, Open Space,
- Befragungen.



B3.4.5 • Verlauf

Für eine erfolgreiche Einführung eines Bildungsforums ist es hilfreich, die Einladung über die oberste Verwaltungsspitze aussprechen zu lassen und diese regelmäßig in die Bildungsforen einzubinden:

- Anregung zur Gründung eines Bildungsforums in bildungsrelevanten Netzwerken,
- Einladung zum 1. Bildungsforum durch den Oberbürgermeister,
- Abstimmung aller Termine der Bildungsforen mit der Verwaltungsspitze,
- Veranstaltungsplanung, Referentensuche,
- Aktualisierung der Adresskartei und Einladungsschreiben,
- Themenstellung, Themenbehandlung und Einsammeln der Ergebnisse auf dem Bildungsforum,
- Nachbereitung der Themen in einem Bildungsbüro, Feststellung von Bedarfen und Bedingungen,
- Einspeisung der Erkenntnisse in die strategischen Überlegungen.

B3.4.6 • Abstimmungsprozesse

Das geplante Thema wird jeweils im Vorfeld mit der Verwaltungsspitze gemäß den Zielsetzungen der Stadt abgestimmt und entsprechend aufbereitet. Weitere Abstimmungen finden im Vorfeld im Einzelfall mit thematisch betroffenen Einrichtungen statt.

B3.4.7 • Koordination

Die Koordination erfolgt über ein Bildungsbüro.

B3.4.8 • Anmerkungen

Das Bildungsforum eignet sich sehr gut zur Positionierung von strategischen Neuausrichtungen bildungsrelevanter Themen seitens des Bildungsbüros und zur Schaffung von Transparenz in der lokalen Bildungslandschaft. Es unterstützt die Bildung von Netzwerken sowie die Bereitschaft zur Zusammenarbeit hinsichtlich gemeinsam als wichtig erachteter Themen. ■



Handlungs- empfehlungen

C1 Handlungsempfehlungen

- C1.1 Einbindung in die Verwaltung
- C1.2 Kernaufgaben des Bildungsbüros
- C1.3 Personal
- C1.4 Netzwerkarbeit
- C1.5 Öffentlichkeitsarbeit
- C1.6 Finanzen
- C1.7 Akzeptanz und Transparenz

C2 Transferhinweise

C1 • Handlungsempfehlungen

Die in dieser Handreichung dargestellten Bereiche spiegeln in ihren Ausformungen die Ergebnisse aus fünf Jahren Erfahrungen und Anpassungen wider, die in direktem Zusammenhang mit den bildungsrelevanten Akteuren, der Verwaltung und der lokalen Politik stehen. Somit wird es nicht möglich sein, die Vorgehensweise von Kaufbeuren änderungsfrei zu übernehmen. Jede Kommune auf dem Weg zur Einrichtung eines Bildungsbüros wird ihr Konzept entsprechend den lokalen Gegebenheiten und Akteuren anpassen müssen. Grundlegend kann unsererseits aber empfohlen werden:

C1.1 • Einbindung in die Verwaltung

- Das Vorhaben der Einrichtung eines Bildungsbüros sollte „Chefsache“ sein und von Beginn an durch die Verwaltungsspitze gestützt werden.
- Es muss ein Verständnis dafür aufgebaut werden, dass Bildung keine „freiwillige“, sondern eine notwendige Aufgabe ist.
- Das Bildungsbüro wird im Idealfall an einer Stelle in der Verwaltung verankert, in der schon die nötigen Erfahrungen mit und Kontakte zu Netzwerken vorhanden sind. Dabei sollte keinesfalls eine isolierte Stelle in Form eines „Bildungsbeauftragten“ geschaffen werden, sondern eine Stelle, die sich aktiv und ressortübergreifend mit anderen bildungsrelevanten Abteilungen innerhalb der Verwaltung abstimmt.

C1.2 • Kernaufgaben des Bildungsbüros

Kernaufgaben eines Bildungsbüros sollten sein:

- Analyse der Ausgangssituation in der Kommune unter Einbeziehung datenbasierter Aussagen des Bildungsmonitorings.
- Verankerung des Bildungsbüros in externen und internen Gremien sowie ggf. die Einrichtung eigener zielführender Gremien.
- Identifikation der Bedarfe in den verschiedenen bildungsrelevanten Bereichen.
- Ziel- und Schwerpunktsetzung der künftigen Arbeit im Bildungsbüro in Absprache mit der Verwaltungsspitze und Abstimmung in relevanten Gremien.

- Auswahl geeigneter Modelle und Methoden gemäß der Schwerpunktsetzungen sowie Anpassung der Modelle und Methoden an die Bedingungen vor Ort.
- Evaluation und Nachsteuerung in einzelnen Arbeitsbereichen.

C1.3 • Personal

- Es sollten auf lange Sicht ausreichend Personalressourcen für das Bildungsbüro und die Netzwerkarbeit eingeplant werden.
- Das kommunale Bildungsmonitoring sollte mit einer Vollzeitstelle (zumindest in der Aufbauphase) mit einem Mitarbeiter mit sehr guten Kenntnissen der empirischen Sozialforschung besetzt werden.
- Das Personal im Bildungsmanagement sollte möglichst über Expertise und Erfahrung in kommunalem Bildungsmanagement verfügen, beziehungsweise sich zuvorderst genaue Kenntnisse über die Funktionsweisen des datengestützten kommunalen Bildungsmanagements verschaffen. Kenntnisse im Projektmanagement sowie in der Öffentlichkeitsarbeit sind darüber hinaus von Vorteil.
- Eine Teilzeitstelle im Bildungsbüro sollte (wenn möglich) im Bereich Bildungsmanagement mit einem Mitarbeiter aus der Verwaltung selbst besetzt sein, der mit den internen Strukturen und Abläufen der Verwaltung vertraut ist und bereits gute Kontakte zu Mitarbeitern aus unterschiedlichen Abteilungen hat. Dieses ist auch einer Steigerung der Akzeptanz eines Bildungsbüros innerhalb der Verwaltung förderlich.

C1.4 • Netzwerkarbeit

- Eine gute Vernetzung ist von Bedeutung für die Gewinnung und Verbreitung von Informationen sowie für die Gewinnung von Kooperationspartnern und Projektträgern für gemeinsame Vorhaben.

C1.5 • Öffentlichkeitsarbeit

- Ergebnisse und Nutzen sollten durch geeignete Marketinginstrumente aktiv an potentielle Interessenten herangeführt werden.
- Die Berichterstattung sollte sich sprachlich und inhaltlich an der Zielgruppe orientieren; wissenschaftlicher Sprachgebrauch sollte vermieden oder heruntergebrochen werden.

C1.6 • Finanzen

- Die Wahl der Methoden sollte sich an den Bedürfnissen und den zur Verfügung stehenden Mitteln der Kommune orientieren.
- In der Budgetplanung sollten auch Mittel für kurzfristig sichtbare Erfolge im operativen Bereich eingeplant sein, die das Bildungsbüro in der Öffentlichkeit sichtbar werden lassen (auch wenn diese mit dem übergeordneten Ziel zunächst nichts zu tun haben).

C1.7 • Akzeptanz und Transparenz

Insgesamt sollten für das Bildungsbüro Akzeptanz geschaffen und Vorbehalte abgebaut werden durch:

- Partnerschaftliches Auftreten, nicht als „Konkurrenz“,
- Schaffung von Transparenz,
- Berufung auf ein gemeinsames Ziel,
- Klarstellung des Nutzens des Projektes (auch für andere Abteilungen),
- Schaffung eines Raumes für Informationen und Austausch,
- Beteiligung anderer Akteure an der Prozessgestaltung,
- Schaffung von WIN-WIN-Situationen,
- Überzeugung mit fundierten, prüfbar und „planbaren“ Daten,
- Einsatz interner Mitarbeiter.

Abschließend zu unseren Handlungsempfehlungen möchten wir die Bedeutung von verlässlichen Partnerschaften und Netzwerken vor Ort für die Arbeit eines Bildungsbüros betonen, denn ohne die Mitwirkung von vielen bildungsrelevanten Akteuren bleibt die Arbeit eines Bildungsbüros von geringer Wirkungskraft.

C2 • Transferhinweise

Ein Bestandteil des Programms „Lernen vor Ort“ ist die Zusammenstellung von Erfahrungen als Beschreibung von Transfergegenständen. Diese Kurzbeschreibungen sowie die Erfahrungswerte aus den Handreichungen der 36 an „Lernen vor Ort“ teilnehmenden Gebietskörperschaften werden derzeit deutschlandweit für interessierte Kommunen in den acht deutschlandweit

tätigen Transferagenturen zusammengetragen. ⁴³ „Ziel der Förderinitiative Transferagenturen Kommunales Bildungsmanagement“ ist der Transfer der Ergebnisse von ‚Lernen vor Ort‘ (im Folgenden ‚Transfergegenstände‘) in die Breite der kommunalen Bildungslandschaft. Dies soll über Transferagenturen erfolgen, die auf regionaler Ebene in einem bundesweiten Netzwerk zusammenarbeiten. Damit können alle Kommunen von erprobten Formen des Bildungsmanagements profitieren.“ ⁴⁴

Von der Stadt Kaufbeuren wurden im Rahmen des Projekts „Lernen vor Ort“ als Transferprodukte herausgegeben:

- **Stufenmodell Bildungsberatung** (August 2014)
Handreichung: Von Informationspunkten bis zur Bildungsberatung
- **Bildungsbüro – strategisch, datenbasiert und operativ** (August 2014)
Handreichung: Erfahrungen aus dem Aufbau eines Bildungsbüros

Darüber hinaus sind erschienen:

- **Familien- und Bildungskompass Kaufbeuren** (Januar 2011)
Eine Übersicht der Familien- und Bildungsangebote in Kaufbeuren mit Kontaktdaten und Beschreibung der jeweiligen Ziele.
- **Kaufbeuren – Thematische Analyse** (Februar 2012)
Bildung als Standortfaktor.
- **Bildung-aktiv „Investition in Bildung ist Investition in Menschen“** (Dezember 2012)
Für eine erfolgreiche Bildungsbiografie „Made in Kaufbeuren“.
- **Kulturelle Bildung in Kaufbeuren** (Juni 2014)
Handreichung: Eine repräsentative Darstellung aktueller kultureller Bildungsarbeit und Wegschritt zu einer Gesamtkonzeption Kulturelle Bildung in der Stadt.
- **Bildung in Kaufbeuren 2014** (Juni 2014)
1. Bildungsbericht für die Stadt Kaufbeuren.

Alle Publikationen sind im PDF-Format online abrufbar unter www.kaufbeuren-aktiv.de. ■

⁴³ www.transferagenturen.de

⁴⁴ www.transferagenturen.de/1256.php (Status vom 23.07.2014)



D

Anhang

- D1 Projektbeschreibung
- D2 Quellenverzeichnis
- D3 Indikatoren des kommunalen
Bildungsmonitorings

D1 • Projektbeschreibung

„Bildung–aktiv“ – Bildung als lebenslanger Prozess

Unter dem Motto „Aufstieg durch Bildung“ startete die Bundesregierung im Jahr 2009 ihre Qualifizierungsinitiative für verstärkte Bildungschancen von der frühen Kindheit bis zur Weiterbildung in der nachberuflichen Lebensphase. Die Stadt Kaufbeuren wurde 2009 mit ihrem Konzept „Bildung-aktiv“ als eine von ursprünglich 40 Kommunen bundesweit in die 1. Förderphase (01.09.2009 – 31.08.2012) des Programms „Lernen vor Ort“ aufgenommen. In der zweiten Förderphase waren noch 35 Kommunen aktiv, bis zum 31.08.2014 wurden die Programmieze in Kaufbeuren projektbezogen umgesetzt.

Ziel dieses Programms war es, die Kaufbeurer Bürgerinnen und Bürger mit den Bildungsinstitutionen vor Ort vertraut zu machen und sie beim lebenslangen Lernen zu unterstützen. Es sollte dazu beitragen, „Bildung für alle“, und das in jeder Phase des Lebens zu ermöglichen. Das beginnt in der Familie und setzt sich über die Ausbildung und das Studium fort. Lebenslanges Lernen beinhaltet stärker denn je auch die Fort- und Weiterbildung bis ins hohe Alter.



Träger & Partner

„Lernen vor Ort“ war ein Strukturprogramm, bei dem es um die Bündelung guter Ansätze zu einem stimmigen, für alle Bürgerinnen und Bürger leicht zugänglichen Gesamtsystem ging. Das Programm war das Ergebnis einer gemeinsamen Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung mit deutschen Stiftungen und langfristig angelegt. Weitere Informationen über das Programm erhalten Sie auch unter www.lernen-vor-ort.info.

Ziele von „Lernen vor Ort“:

- Verbesserung der Transparenz von Bildungsangeboten
- Qualitative und quantitative Verbesserung der Angebotsstrukturen
- Verbesserung der Bildungsübergänge
- Verbesserung der Bildungsübergänge zwischen einzelnen Bildungsphasen
- Stärkung einer demokratischen Kultur
- Bewältigung des demografischen Wandels



Lutz Tokumaru
Projektleitung
Kaiser-Max-Straße 1
87600 Kaufbeuren
Telefon: 08341-437817
E-Mail:
lutz.tokumaru@kaufbeuren.de



Daniela Hiemer
Bildungskordinatorin
Kaiser-Max-Straße 1
87600 Kaufbeuren
Telefon: 08341-437397
E-Mail:
daniela.hiemer@kaufbeuren.de



Anna Stiehler
Bildungsmonitoring
Kaiser-Max-Straße 1
87600 Kaufbeuren
Telefon: 08341-437628
E-Mail:
anna.stiehler@kaufbeuren.de



Sabine Seidler
Bildungsassistentin
Kaiser-Max-Straße 1
87600 Kaufbeuren
Telefon: 08341-437366
E-Mail:
sabine.seidler@kaufbeuren.de



Jürgen Wendlinger
Bildungsberatung
Spitaltor 5
87600 Kaufbeuren
Telefon: 08341-9996923
E-Mail:
wendlinger@vhs-kaufbeuren.de

Aktionsfelder von „Lernen vor Ort“:

- Bildungskoordination
- Bildungsmonitoring
- Bildungsberatung
- Bildungsübergänge

- Familienbildung und Elternarbeit
- Demografischer Wandel

Programmziele

- Steuerung und Kooperation innerhalb der Kommunalverwaltung
- Gemeinsame Steuerung und Kooperation mit Partnern (z.B. Kaufbeurer Bildungsforum)
- Einbindung der Kommunalpolitik
- Datenbasierung und Berichtswesen
- Bildungsangebote für Bürgerinnen und Bürger
- Operative Unterstützung und Koordination in den Bereichen Datenbeschaffung und Berichtswesen, Bildungsberatung, Begleitung von Bildungsübergängen, Lern- und Bildungsangebote, Bildungsmarketing, Qualitätsentwicklung, Professionalisierung

Die Programmumsetzung in Kaufbeuren erfolgte durch „Bildung-aktiv“ mit Projektleitung, Projektassistentin und je einer Mitarbeiterin für die Bereiche Bildungskoordination und Bildungsmonitoring.

Um den Bürgerinnen und Bürgern in den verschiedenen Lebensphasen einen Zugang zu den Bildungsangeboten zu ermöglichen, wird ebenfalls seit 2009 in der örtlichen Volkshochschule eine kommunale Bildungsberatung angeboten. Diese zentrale Anlaufstelle ermöglicht eine trägerübergreifende Beratung zu Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidung.

D2 • Quellenverzeichnis

- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2010), Beiträge zur Statistik Bayerns. Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Bayern bis 2029. Demografisches Profil für die Stadt Kaufbeuren; Oktober 2010
- Döbert, Prof. Hans (2011): Handlungsfeld „Kommunales Bildungsmonitoring“ anlässlich der Jahreskonferenz von „Lernen vor Ort“ im Dezember 2011; Berlin
- Hetmeier, Heinz-Werner; Schneider, Christoph; Wolf, Rainer; Klostermann Tobias; Gnahn, Dieter; Weiß, Christina (2013): Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings; Wiesbaden, Stuttgart und Bonn
- Kühn, Axel (2008): Bildungsmonitoring auf Kreisebene; Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 12/2008; Stuttgart
- Landkreis Lindau (Bodensee) (Hrsg.) (2012): Bildungsbericht 2012 für den Landkreis Lindau (Bodensee); Lindau
- Lauterbach, Wolfgang (2003): Armut in Deutschland: Folgen für Familien und Kinder. Oldenburg: Oldenburger Universitätsreden. 2003
- Lernen vor Ort: Programmhintergrund <http://www.lernen-vor-ort.info/de/98.php> (Stand 23.06.14)
- Projektträger im PT-DLR für das BMBF (Hrsg.): Die IT-Komplettlösung für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement; Bonn
- Schneider, Dr. Christoph (2014): Kommunales Bildungsmonitoring – Möglichkeiten und Perspektiven; Statistisches Bundesamt, Wirtschaft und Statistik, März 2014
- Seger, Sonja (2012); Stadt Kaufbeuren (Hrsg.): Thematische Analyse – Bildung als Standortfaktor, Kaufbeuren 2012
- Seger, Sonja (2014); Stadt Kaufbeuren (Hrsg.): Bildung in Kaufbeuren 2014 – Erster Bildungsbericht für die Stadt Kaufbeuren
- Stadt Freiburg (Hrsg.): Bildung in Freiburg – 3. Bildungsbericht der Stadt Freiburg im Breisgau, Freiburg 2013
- Stefan, Angela; Greskowiak, Dirk; Projektträger im PT-DLR für das BMBF (Hrsg.) (2011): Werkstattbericht Kommunales Bildungsmanagement, in: vor Ort – Magazin für das Programm Lernen vor Ort November 2011, Bonn
- www.Kaufbeuren-aktiv.de (Stand 31.07.14)
- www.transferagenturen.de und www.transferagenturen.de/1256.php (Stand 29.07.14)

Hinweis:

Im Zuge der Dokumentation des Erfahrungswissens wurden Leitfadenterviews mit Beteiligten und ehemals Beteiligten des Programmes „Lernen vor Ort“ in Kaufbeuren durchgeführt.

An dieser Stelle sei herzlich gedankt:

- Herrn Oberbürgermeister Stefan Bosse
- Frau Sonja Seger, zentrale Ansprechpartnerin für die Bildungsregion Landkreis Neu-Ulm, ehemalige Projektleitung „Lernen vor Ort“ und Bildungsmonitoring in Kaufbeuren
- Herrn Alfred Riermeier, Leiter des Referats „Jugend und Familie“ in Kaufbeuren
- Frau Caroline Moser, Leiterin des Städtischen Wasserwerkes Kaufbeuren, ehemalige Projektleitung „Lernen vor Ort“ in Kaufbeuren
- Herrn Lutz Tokumaru, Projektleitung „Lernen vor Ort“ in Kaufbeuren
- Frau Daniela Hiemer, Bildungskordinatorin in Kaufbeuren

D3 • Indikatoren des kommunalen Bildungsmonitorings

Bereich A: Rahmenbedingungen

- Demografische Entwicklung als Rahmenbedingung von Bildung
- Wirtschaftsstruktur und Arbeitsmarkt als Rahmenbedingungen von Bildung
- Soziale Lage als Rahmenbedingung von Bildung
- Finanzsituation der öffentlichen Haushalte als Rahmenbedingung von Bildung

Bereich B: Grundinformationen zur Bildung

- Grundinformationen zu Bildungsausgaben
- Grundinformationen zur Bildungsbeteiligung
- Grundinformationen zum Bildungsstand der Bevölkerung
- Grundinformationen zum Bildungspersonal

Bildungsbereich C: Frühkindliche Bildung

- Bildungseinrichtungen im Bereich der frühkindlichen Bildung
- Bildungsteilnahme im Bereich der frühkindlichen Bildung
- Bildungspersonal im Bereich der frühkindlichen Bildung
- Kompetenzen im Bereich der frühkindlichen Bildung

Bildungsbereich D: Allgemeinbildende Schulen

- Bildungseinrichtungen im Bereich der allgemeinbildenden Schulen
- Bildungsteilnahme im Bereich der allgemeinbildenden Schulen
- Bildungspersonal an allgemeinbildenden Schulen
- Bildungszeit / Unterricht an allgemeinbildenden Schulen
- Einschulungen an allgemeinbildenden Schulen
- Übergänge an allgemeinbildenden Schulen
- Klassenwiederholungen an allgemeinbildenden Schulen
- Bildungsqualität/Evaluation an allgemeinbildenden Schulen
- Abschlüsse an allgemeinbildenden Schulen
- Kompetenzen im Bereich der allgemeinbildenden Schulen

Bildungsbereich E: Berufliche Bildung

Teilbereich E.a: Berufliche Schulen

- Bildungseinrichtungen im Bereich der beruflichen Schulen
- Bildungsteilnahme im Bereich der beruflichen Schulen
- Bildungspersonal an beruflichen Schulen
- Bildungszeit / Unterricht an beruflichen Schulen
- Übergänge an beruflichen Schulen
- Bildungsqualität / Evaluation an beruflichen Schulen
- Abschlüsse an beruflichen Schulen

Teilbereich E.b: Duale Berufsausbildung

- Bildungseinrichtungen im Bereich der dualen Berufsausbildung
- Bildungsteilnahme im Bereich der dualen Berufsausbildung
- Übergänge in die duale Berufsausbildung
- Indikator E15: Abschlüsse im Bereich der dualen Berufsausbildung

Bildungsbereich F: Hochschulen

- Bildungseinrichtungen im Bereich der Hochschulen
- Bildungsteilnahme im Bereich der Hochschulen
- Bildungspersonal im Bereich der Hochschulen
- Abschlüsse im Bereich der Hochschulen

Bildungsbereich G: Weiterbildung

Teilbereich G.a: Volkshochschulen

- Bildungsausgaben im Bereich der Volkshochschulen
- Bildungseinrichtungen im Bereich der Volkshochschulen
- Bildungsteilnahme im Bereich der Volkshochschulen
- Bildungspersonal im Bereich der Volkshochschulen
- Bildungszeit / Unterricht im Bereich der Volkshochschulen

Teilbereich G.b: Förderung der beruflichen Weiterbildung

- Bildungsteilnahme im Bereich der beruflichen Weiterbildung
- Abschlüsse im Bereich der beruflichen Weiterbildung

Bildungsbereich H: Non-formale und informelle Lernwelten

- Bildungsausgaben in non-formalen und informellen Lernwelten
- Bildungseinrichtungen in non-formalen und informellen Lernwelten
- Bildungsteilnahme in non-formalen und informellen Lernwelten
- Bildungspersonal in non-formalen und informellen Lernwelten

■





LernenvorOrt
Eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums
für Bildung und Forschung mit deutschen Stiftungen



GEFÖRDERT VON

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

Der Europäische Sozialfonds ist das zentrale arbeitsmarktpolitische Förderinstrument der Europäischen Union. Er leistet einen Beitrag zur Entwicklung der Beschäftigung durch Förderung der Beschäftigungsfähigkeit, des Unternehmergeistes, der Anpassungsfähigkeit sowie der Chancengleichheit und der Investition in die Humanressourcen.