

Zeitenwende im Bildungswesen vor Ort – Standortbestimmung und Herausforderungen für die kommunale Bildungssteuerung

In Folge der Corona-Krise treten die Herausforderungen im Bildungswesen immer deutlicher zu Tage: Chancengerechtigkeit, Digitalisierung, Fachkräftesicherung, Demokratiebildung sind nur einige der brennenden Themen. Gleichzeitig laufen die aktuellen Förderungen des Bundes im Rahmen der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement zur Entwicklung von Bildungslandschaften und zum Aufbau des Datenbasierten Kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) aus.

Unter dem Titel „Zeitenwende im Bildungswesen vor Ort“ trafen sich am 2. und 3.6. d. J. 25 Amtsleitungen und Fachkräfte aus Landkreisen und kreisfreien Städten in Brandenburg zu einem Zukunftsforum. Auf Einladung der Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg diskutierten sie, wie Kommunen mit den Herausforderungen umgehen und welche Instrumente ihnen das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement dafür anbietet. Der nachfolgende Beitrag fasst zentrale Gedanken zusammen, wie die akteursübergreifende kommunale Bildungssteuerung zur qualitativen Entwicklung der Bildungsinfrastruktur beitragen kann.

Folgen der Pandemie: Welche Probleme drängen am meisten?

Gesellschaftliche und soziale Veränderungen treffen die Kommunen unmittelbar. Von Seiten der Landkreise und kreisfreien Städte wurden im Rahmen des Zukunftsforums der Transferagentur Brandenburg folgende Themen und Handlungsfelder benannt, die sich im Bildungsbereich aktuell als drängend zeigen:

- Die digitale Transformation der Bildung ist und bleibt ein zentrales Entwicklungsthema.
- Die Verbesserung der Bildungschancen ist insbesondere vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie aktuell die größte Herausforderung. Um hier Fortschritte zu erreichen, genügt es nicht allein, im Bildungsbereich Maßnahmen zu ergreifen. Es bedarf auch einer Verbesserung der sozialen Rahmenbedingungen der betroffenen Kinder, Jugendlichen und Familien.
- Die Fachkräftesicherung wird auf lange Sicht eine große Herausforderung bleiben. Für den Bildungsbereich heißt dies, dass Berufsorientierung, Beruf-

Von Dr. Stefanie Hildebrandt und Malte Detlefsen, Potsdam

liche Bildung und Weiterbildung immer wieder neue Ideen und Konzepte benötigen.

- Zentrales Anliegen vieler Kommunen ist die Stärkung der non-formalen Bildung, insbesondere der kulturellen Bildung und der Demokratiebildung. Hier bieten sich vielfältige Chancen für lebensweltbezogene Bildungskonzepte, die curriculares Lernen im Schulunterricht mit Unterstützungsleistungen (z. B. der Jugendhilfe) verzahnen und Ressourcen der Region aus Unternehmen, Vereinen und weiteren Akteuren der Zivilgesellschaft einbeziehen.
- Viele Kommunen sehen eine große Chance darin, adressatengerechte Beteiligungsformate für die Entwicklung von Bildungsangeboten auszubauen.

Für die Kommunalverwaltungen bedeuten die genannten Herausforderungen, dass die zuständigkeitsübergreifende Zusammenarbeit intensiviert wird, dass die Bedarfe der Zielgruppen in den Mittelpunkt gerückt werden und dass aus den unterschiedlichen Perspektiven, Kompetenzen und Zuständigkeiten ein gemeinsames Handeln hervorgeht.

Mehr als Schule: Bildung als Motor der Kreisentwicklung

Landkreise stehen in der Gesamtverantwortung für die Weiterentwicklung der regionalen Bildungsinfrastruktur. Diese Aufgabe geht über die Verantwortung als Träger von Schulen, Volkshochschulen, Musikschulen oder anderen Bildungseinrichtungen hinaus. Vielmehr ist eine Verantwortungsübernahme für die Koordination und Steuerung der Gesamtentwicklung im Landkreis gefragt. Notwendig ist dafür die Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit Bildungsakteuren der Zivilgesellschaft. Hilfreich ist ferner eine integrierte, fachübergreifende Herangehensweise von Seiten der Verwaltung.

Spätestens seit der Aachener Erklärung des Deutschen Städtetages 2007 gewinnt die kommunale Bildungssteuerung auf Ebene der Landkreise und kreisfreien Städte stetig an Bedeutung. Befördert durch die Programme des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) „Lernende Regionen“, „Lernen vor Ort“ und „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ haben sich bundesweit Ver-

fahrensweisen der kommunalen Bildungsgestaltung etabliert. Ein wichtiger Baustein ist dabei das Bildungsmonitoring, das die Bildungslandschaften über Daten erfasst und Entwicklungen beobachtet. Es bildet den Ausgangspunkt für Strategieentwicklungen und Steuerungsentscheidungen.

Die Motivation der Kommunen, ein datenbasiertes Bildungsmanagement zu etablieren, beruht meist auf Herausforderungen der Stadt- bzw. Kreisentwicklung insgesamt. Einerseits wird Bildung als wichtiger Faktor für eine positive wirtschaftliche Entwicklung angesehen – nicht nur im Hinblick auf die Fachkräftesicherung. Andererseits haben Kommunen in vielen Bereichen die Verpflichtung, für die öffentliche Infrastruktur und die Gewährleistung gleichwertiger Lebensverhältnisse zu sorgen. Darüber hinaus geht es auch darum, die Potenziale und Lebensbedingungen benachteiligter Bevölkerungsgruppen zu verbessern, Bildungsarmut in Teilen der Bevölkerung mit gezielten Maßnahmen aktiv entgegenzutreten und für Chancengerechtigkeit in der Kommune zu sorgen. Insbesondere in den ländlichen Kommunen werden auf der strategischen Steuerungsebene Bildungsziele gesetzt, die die Attraktivität des ländlichen Raumes als Arbeits- und Lebensort und eine Identitätsbildung mit der Region in den Fokus rücken.

Gewusst Wie: Instrumente der kommunalen Bildungssteuerung

Das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement bietet eine große Bandbreite an Instrumenten der Bildungssteuerung, die den Verwaltungen helfen, neue Herangehensweisen an das Themenfeld Bildung umzusetzen und regionale Entwicklungen in der Bildungslandschaft zu gestalten. Ziel ist es, eine Qualitätsentwicklung der Bildungsinfrastruktur mit dem Fokus auf das lebenslange Lernen zu ermöglichen. Dabei werden verwaltungsinterne und -externe Zuständigkeiten für Bildung zusammengeführt und in Abstimmung gebracht, Kooperationen werden gelebt, um Bildung gemeinsam zu gestalten. Der Sozialraum gewinnt als Interventionsraum stetig an Bedeutung, um Hilfen aus einer Hand zu ermöglichen und Präventionsarbeit zu leisten. Dreh- und Angelpunkt ist eine koordinierende Organisationseinheit, meist als „Bildungsbüro“ bezeichnet und mit mindestens zwei Fachkräften besetzt. Die Bildungsbüros koordinieren die Prozesse innerhalb der Verwaltung sowie mit externen Akteuren, sie führen Kommunikationsstränge zusammen, dokumentieren Arbeitsergebnisse und betreiben Öffentlich-

keitsarbeit. Richtungsgebend ist eine datenbasierte, strategische Zielausrichtung, die mit den politischen Entscheidungsträgern sowie verwaltungsinternen und -externen Bildungsakteuren entwickelt und abgestimmt ist.

Als herausfordernd zeigt sich, dass Ergebnisse in Form von Maßnahmen wie auch Erfolge, die sich z. B. im Bildungsmonitoring nachweisen lassen, zumeist erst nach längerer Zeit sichtbar werden. Dies erfordert sowohl bei den Fach- als auch Leitungskräften ein stetiges Engagement auf allen Ebenen. Erschwerend wirkt, dass Veränderungen auf der politischen Ebene oftmals dazu führen, dass Aushandlungsprozesse zu Bildungsthemen neu aufgesetzt werden müssen.

Folgende Entwicklungen auf der strukturellen Ebene konnte die Transferagentur Brandenburg im Zuge ihrer Beratung und Begleitung in den teilnehmenden Landkreisen und Städten beobachten:

- In allen Kommunen wurden Bildungsbüros mit Fachkräften für Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring eingerichtet. Bei den Bildungsmanagern laufen die vielfältigen Kommunikationsstränge zusammen.
- Alle Kommunen bereiten im Rahmen ihres Bildungsmonitorings Daten und Fakten auf. Sie beziehen dabei demografische, soziale und wirtschaftliche Aspekte ein und veröffentlichen die Ergebnisse in Form von umfassenden Bildungsberichten oder Faktenchecks zu einzelnen Schwerpunktthemen.
- Die Fachkräfte für Bildungsmonitoring haben sich verwaltungsintern vernetzt. Sie arbeiten mit den kommunalen Planungsstellen in eigens gegründeten Arbeitsgruppen für Bildungsmonitoring oder im Rahmen einer bestehenden Planungsrunde zusammen. In einigen Kommunen ist zu beobachten, dass Planungseinheiten zusammengeführt werden und eine Basis für eine integrierte kommunale Planung geschaffen wird.
- Nahezu überall wurden interne Steuerungsgruppen aufgebaut oder bestehende Abstimmungsgremien um die Aufgabe einer ressortübergreifenden Steuerung von Bildungsthemen erweitert.
- In etwa der Hälfte der teilnehmenden Kommunen wurden Lenkungsgruppen bzw. Bildungsbeiräte etabliert. In den Bildungsbeiräten kommen verwaltungsinterne und -externe Akteure etwa zweimal im Jahr zusammen. Eingebunden sind in der Regel die Staatlichen Schulämter, die Kammern, Vertreter von Kitas, Schulen und Hochschulen, Interessenvertretungen u. a. Die Bildungsbeiräte benennen Bedarfe und geben Empfehlungen für die Stoß-

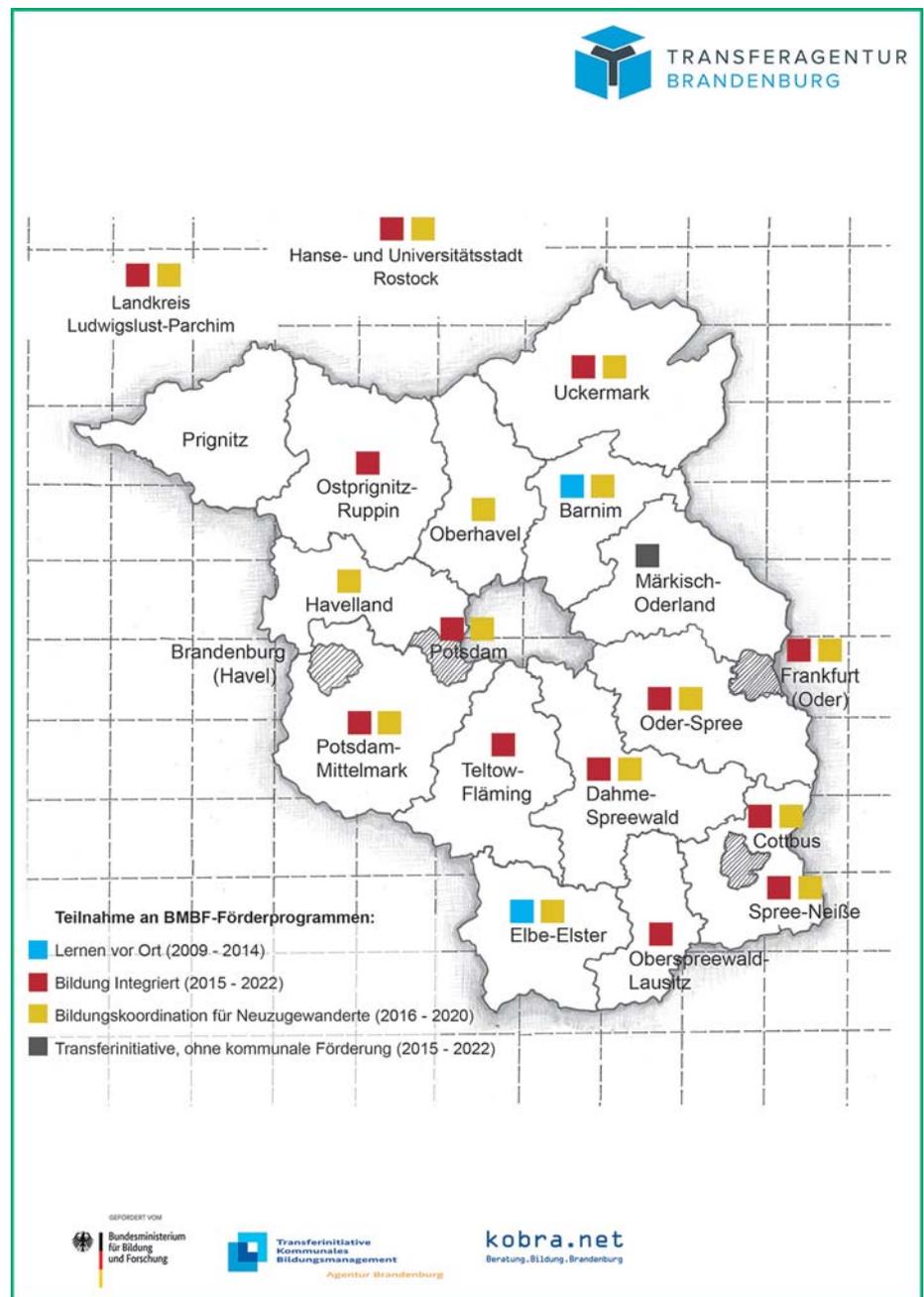
richtung der kommunalen Bildungssteuerung.

- In der Mehrheit der Landkreise und kreisfreien Städten wurden Bildungskonferenzen als öffentliche Beteiligungsformate etabliert. Hier werden Anliegen der Bildungsakteure aufgenommen und das Engagement für die kooperative Umsetzung von Maßnahmen gestärkt.
- Eine stetige Kommunikation mit den politischen Entscheidungsträgern und Berichterstattung in den kommunalen Ausschüssen ist maßgeblicher Garant für relevante Entscheidungen, die eine qualitative Entwicklung der Bildungs-

infrastruktur im Sinne des lebenslangen Lernens ermöglichen.

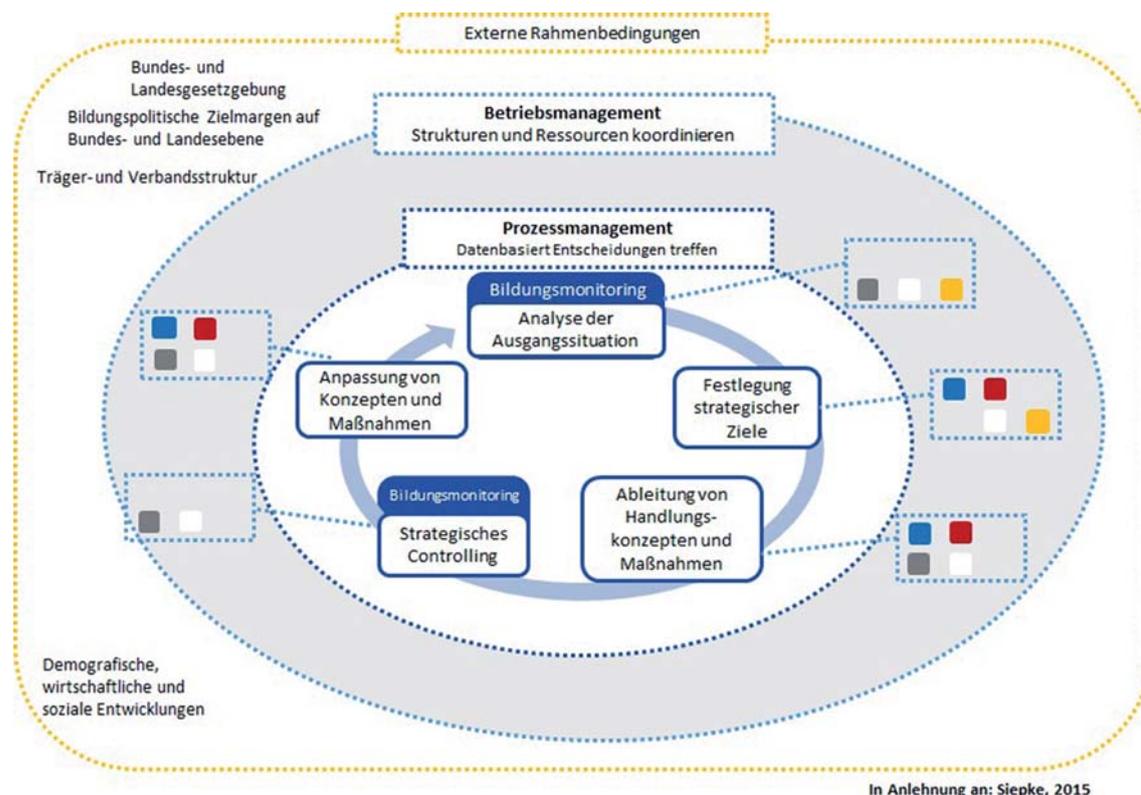
Im Ergebnis der strukturellen Entwicklungen konnten Prozesse der kommunalen Bildungssteuerung angeschoben werden, die zu gezielten Maßnahmen der Verbesserung der Bildungschancen in den Landkreisen führen. Das sind u. a. Maßnahmen zur regionalspezifischen Verbesserung der sprachlichen Bildung in Kindertageseinrichtungen, der bedarfsgerechten Elternarbeit in Familienzentren, der zielgruppenspezifischen Entwicklung von Grundbildungsangeboten, der differenzierten Integration Neuzugewanderter, der Verknüpfung sozialraumspezifischer non-formaler und formaler Bildungsangebote, der digi-

Abb. 1: Zusammenarbeit von Landkreisen und kreisfreien Städten mit kobra.net / Transferagentur Brandenburg im Rahmen der BMBF-Förderprogramme 2009-2022



Quelle: Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg

Abb. 2: Organisation von Entscheidungsprozessen im Rahmen eines Datenbasierten Kommunalen Bildungsmanagements



Quelle: Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg

talen Ausstattung der Bildungseinrichtungen, die Schaffung von Angebotstransparenz auf digitalen Plattformen in den Kommunen u.v.m.

Datenbasiertes Kommunales Bildungsmanagement: Perspektiven der Kreise in Brandenburg

16 von 18 Landkreisen und kreisfreien Städten in Brandenburg haben seit 2009 an den Programmen des BMBF zum Aufbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements teilgenommen. Damit ist in Brandenburg fast flächendeckend eine Grundlage für die kommunale Bildungssteuerung gelegt. Die Ausprägung variiert jedoch noch stark von Kreis zu Kreis. In den meisten Kommunen besteht großes Interesse, die Strukturen und Prozesse mit fachlicher Unterstützung von außen weiter zu etablieren oder um neue Schwerpunkte zu ergänzen.

Die kobra.net, Kooperation in Brandenburg, gemeinnützige GmbH berät seit 2009 Landkreise, Städte und Gemeinden bei der Weiterentwicklung ihrer Bildungslandschaften. Seit 2018 ist kobra.net Träger der Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg. Diese wird wie acht weitere Transferagenturen in Deutschland vom BMBF im Rahmen der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement gefördert. Die Transferagentur Brandenburg gründet Ihre Arbeit auf eine langjährig gewachsene Expertise im

Land Brandenburg und arbeitet darüber hinaus in Mecklenburg-Vorpommern mit dem Landkreis Ludwigslust-Parchim sowie mit der Hanse- und Universitätsstadt Rostock zusammen.

Die Leistungen der Transferagenturen bestehen vor allem darin, Fach- und Führungskräfte in den Verwaltungen zu qualifizieren, Kommunen individuell zu beraten und sie in der qualitativen Entwicklung der datenbasierten kommunalen Bildungssteuerung zu unterstützen. Transferagenturen organisieren zudem den Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Praxis sowie unter den Kommunen, damit diese gegenseitig von ihren Erfahrungen profitieren.

Mit Auslaufen der BMBF-Förderung zwischen Ende 2020 und Anfang 2022 stehen die Kommunen vor der Herausforderung, die in den letzten Jahren aufgebauten Strukturen zu verstetigen.

Ausblick: Bildungsentwicklung braucht langfristige Strategien

Für eine strukturelle und kontinuierliche Weiterführung der Bildungssteuerung unter Einbindung der Schlüsselakteure der Bildung sind sowohl die Absicherung der personellen Ressourcen als auch eine stetige Klärung der Ziele und Richtungen, die mit der Bildungsentwicklung vorangetrieben werden sollen, elementar. Im Bildungswesen vor Ort tun sich stetig neue Herausforderungen und Handlungsfelder auf. Die

Kernfragen der kommunalen Steuerung müssen folglich immer wieder ausgehandelt werden. Die Datengrundlagen müssen kontinuierlich gepflegt und immer aktuell bereitgestellt werden.

Landkreise und kreisfreie Städte werden dazu auch künftig auf finanzielle Förderungen sowie Beratung und Kompetenzvermittlung durch Dritte zurückgreifen. Das BMBF hat für den Herbst 2021 ein neues Programm unter dem Titel „Bildungskommune“ angekündigt. Mit der neuen Förderung werden auch in den kommenden Jahren Kommunen dabei unterstützt, ihre Bildungslandschaft datengestützt weiterzuentwickeln. Im Fokus stehen neben sozialräumlichen Perspektiven auch verstärkt inhaltliche Themen, die im Rahmen der Bildungssteuerung bearbeitet werden. So gewinnt die Strategieentwicklung zukünftig an Dynamik, indem neben Themen der Integration und der Fachkräftesicherung auch Fragen der Digitalisierung in der Bildung, der Stärkung der kulturellen Bildung, der Demokratiebildung oder der Bildung für nachhaltigen Entwicklung kommunal vertieft bearbeitet werden können. □

Dr. Stefanie Hildebrandt, und Malte Detlefsen, Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg, Potsdam