



Die erste Förderphase  
des Projektes  
**„Bildung integriert“**  
in Hessen

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Zusammen.  
Zukunft.  
Gestalten.

Die Berichte der beteiligten Kommunen spiegeln in der Regel den Projektstand nach Abschluss der ersten Förderphase wider.

---

## Impressum

### **Herausgeber:**

Kreisausschuss des Landkreises Fulda  
Wörthstraße 15, 36037 Fulda  
Telefon: 0661 6006 1652  
Telefax: 0661 6006 1630  
bildungsbuero@landkreis-fulda.de  
www.bildungsbuero-fulda.de

### **Redaktion:**

Für die Redaktion der Textbeiträge zeichnen sich die die jeweiligen Kommunen und Verfasser verantwortlich.

### **Gestaltung und Druck:**

Grafik Design 25, Fulda

Das Vorhaben „Bildung integriert“ wird gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie des Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union.

# Inhaltsverzeichnis

Impressum .....	2
Vorwort des Bundesministeriums für Bildung und Forschung .....	4
Vorwort des Hessischen Kultusministeriums .....	5
Über diese Publikation .....	6
Lahn-Dill-Kreis .....	8
Landeshauptstadt Wiesbaden .....	14
Landkreis Darmstadt-Dieburg .....	18
Landkreis Fulda .....	24
Landkreis Marburg-Biedenkopf .....	30
Odenwaldkreis .....	36
Wissenschaftsstadt Darmstadt .....	40
Impressionen interkommunaler Zusammenarbeit .....	45
Glossar .....	47



## Sehr geehrte **Leserinnen und Leser,**

Bildung auf kommunaler Ebene gemeinsam gestalten – das ist eine Herausforderung, der sich in der ‚Transferinitiative kommunales Bildungsmanagement‘ immer mehr Kommunen stellen. Längst haben die Städte und Kreise erkannt: Gute Bildung ist ein Standortfaktor, dessen Ausgestaltung mit allen Bildungsakteuren vor Ort abgestimmt werden muss. Mit der ‚Transferinitiative‘ unterstützt das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) mit einem Bündel an Programmen bundesweit Kreise und kreisfreie Städte dabei, ihre Bildungslandschaften zukunftsfähig zu gestalten.

Allein im Programm ‚Bildung integriert‘ fördert das BMBF 124 Städte und Landkreise beim Aufbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements. Ziel ist, die Grundlagen für eine datenbasierte strategische Bildungsplanung und eine integrierte Bildungssteuerung auf kommunaler Ebene zu etablieren, die nachhaltig in den Verwaltungen verankert werden. Zu den Instrumenten einer solchen Steuerung zählt eine kontinuierliche Bildungsberichterstattung, die es erlaubt, Steuerungsentscheidungen in kommunalen Bildungssystemen auf einer validen Datenbasis zu treffen. Steuerung meint dabei ein von staatlichen, kommunalen und zivilgesellschaftlichen Bildungsakteuren gemeinsam abgestimmtes Handeln, das auf

ein den Anforderungen des lebenslangen Lernens aller Bürgerinnen und Bürger entsprechendes Bildungsangebot zielt.

Am Transfer der aus dem Vorgänger-Programm ‚Lernen vor Ort‘ gewonnenen Erkenntnisse partizipieren über die Förderung in ‚Bildung integriert‘ mittlerweile elf hessische Kommunen. In der vorliegenden Publikation ziehen sieben Kommunen eine erste Bilanz ihrer Arbeiten, die deutlich macht, dass die Ergebnisse bei den Bürgerinnen und Bürgern ankommen. Die Bildungsteilhabe steigt und die Rolle bestehender Handicaps oder der sozialen Lage für den Bildungserfolg wird geringer, weil zielgruppenadäquat bedarfsgerechte Angebote bereitgestellt werden.

Im Namen des BMBF danke ich allen Akteuren herzlich für ihr Engagement und wünsche ihnen für die Weiterentwicklung ihrer Bildungslandschaften Elan und Zuversicht. Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, wünsche ich eine anregende Lektüre.

Dr. Michael Meister



## Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

gesellschaftliche Veränderungen wie die Digitalisierung, die Abwanderung aus strukturschwachen und ländlichen Regionen, die Integration von Neuzugewanderten und zunehmender Fachkräftebedarf stellen uns vor wachsende Herausforderungen.

Dem lebensbegleitenden Lernen für alle Bürgerinnen und Bürger – unabhängig von Herkunft oder sozialem Status – kommt daher eine immer größere Rolle zu.

Insofern freut es mich besonders, dass so viele hessische Kommunen am Projekt „Bildung integriert“ teilnehmen. Kommunales Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring tragen dazu bei, dass Bildungsstrukturen vor Ort transparenter und effektiver werden, und befördern so das Wohlergehen unserer Gesellschaft und ihre zukunftsfähige Weiterentwicklung.

Die Hessische Landesregierung misst dem Lebensbegleitenden Lernen und der Bildungs-koordination wie auch der guten Zusammenarbeit mit den Kommunen einen hohen Stellenwert zu. Hierfür stehen etliche gute Beispiele zielführender Kooperationen u. a. im Rahmen des Hessischen Bildungs- und Erziehungsplans 0 – 10 und im Rahmen der Optimierung der lokalen Vermittlungs-

arbeit im Übergang Schule – Beruf (OloV). Auch HESSENCAMPUS ist ein Beispiel für die gute Zusammenarbeit zwischen dem Land Hessen und den Kommunen. In den aktuell 16 regionalen Verbänden, an denen auch etliche der in der vorliegenden Broschüre präsentierten Kommunen beteiligt sind, ist vor allem die trägerübergreifende Bildungsberatung ein herausragendes Beispiel für den aus der Zusammenarbeit in breiten Netzwerken resultierenden Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger.

Die Broschüre dokumentiert anschaulich die bisher geleistete Arbeit der an „Bildung integriert“ beteiligten Städte und Landkreise. Sie zeigt auf, wie gewinnbringend die Vernetzung der Akteur/-innen sein kann und welche innovativen Impulse für die Weiterentwicklung der Bildungslandschaft entstehen können.

Ich danke allen Beteiligten für ihr bisheriges Engagement und wünsche eine anregende Lektüre!

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'RAL', written in a cursive style.

Prof. Dr. R. Alexander Lorz

# Bildung kommunal gestalten. **Für die Bürger/-innen.**

Es klingt wie ein Widerspruch, vielleicht auch wie eine Anmaßung: Den Bildungsbereich, der seit jeher durch ein kompliziertes Geflecht aus Landes- und Bundeszuständigkeiten geprägt ist, auf kommunaler Ebene (mit-)gestalten zu wollen und das im Hinblick auf die gesamte Bildungsbiographie eines Menschen von der frühkindlichen über die schulische, bis hin zur Erwachsenen- und Seniorbildung. Zusätzlich spielt es dabei keine Rolle, ob es sich um formale oder non-formale Bildungsangebote handelt. Forciert wird eine ganzheitliche Betrachtungsweise und Vernetzung der verschiedenen Bildungsakteur/-innen einer Region. Dies im festen Glauben daran, dass eine gemeinsam verantwortete Bildungslandschaft, die darüber hinaus datenbasierte Entscheidungen zum Wohle der Bürger/-innen trifft, die Chancengerechtigkeit und Bildungsteilhabe in der Gesellschaft verbessert.

So verstehen die sieben in der ersten Förderphase von „Bildung integriert“ beteiligten hessischen Kommunen ihren Auftrag. 2015 haben sich die Ersten bereits auf den Weg gemacht, ihre regionale Bildungslandschaft transparent zu machen und den Dialog auf kommunaler Ebene zu fördern. So plural sich die Bildung vor Ort gestaltet, so vielfältig sind auch die jeweiligen Bedarfslagen, Besonderheiten und Zugänge. Mit „Bildung integriert“ erfolgt ein Perspektivwechsel und hierin sehen die beteiligten Akteur/-innen auch den Schlüssel für den Erfolg des Programms: Dort, wo es vor Ort sinnvoll und möglich erscheint, können passgenaue und bedarfsgerechte Angebote und Maßnahmen etabliert werden. Neue Strukturen der Zusammenarbeit, Dienstleistungsprodukte wie Bildungsberichte oder Bildungskonferenzen, thematische Schwer-

punktsetzungen im Bereich der Ausbildungs- und Fachkräftesicherung oder der Weiterbildungsbeteiligung – dies sind nur einige Beispiele, wie sich die am Bundesprogramm beteiligten hessischen Kommunen dieser Aufgabe gewidmet haben.

Die vorliegende Publikation möchte hierzu konkretere Einblicke ermöglichen. Sie beschreibt die jeweiligen Ausgangslagen für das Vorhaben und die spezifischen Zielsetzungen, mit denen sich die Kommunen auf den Weg gemacht haben. Das jeweilige Vorgehen wird deutlich und es werden Leuchttürme skizziert, die anderen Kommunen als Beispiel dienen können, wie Bildungsgestaltung vor Ort gelingen kann. Die beteiligten Kommunen haben in der ersten Förderphase die Erfahrung gemacht, dass diese für alle neuartige Aufgabe eines kommunalen datenbasierten Bildungsmanagements Lernfeld, Herausforderung und bereichernde Mission zugleich sein kann. Um ihr gerecht zu werden, braucht es überregionale Vernetzung und Unterstützung, was durch Strukturen auf Programmebene erreicht werden konnte. So wurden die verschiedenen Prozessschritte von der bundesweiten Transferinitiative für Kommunales Bildungsmanagement, dem Bundesministerium für Bildung und Forschung, dem Europäischen Sozialfonds und dem Hessischen Kultusministerium gefördert. Über die Transferagentur Hessen und die Transferagentur für Großstädte fanden individuelle Beratungsleistungen, Fortbildungen und eine Unterstützung der interkommunalen Zusammenarbeit statt. Dabei geht der besondere Dank an die Transferagentur Hessen, welche die kommunale Initiative zur Erstellung einer gemeinsamen Publikation über die erste Förderphase begleitet hat.



Alle hier dargestellten Kommunen befinden sich mittlerweile in der zweiten Förderphase des Programmes. Die beteiligten Akteur/-innen glauben fest an die Mehrwerte und die Nachhaltigkeit eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements, sodass eine Fortführung der Ziele von „Bildung integriert“ auch über eine finanzielle Beteiligung des Bundes hinaus innerhalb kommunaler

Regelstrukturen stattfinden sollte. Dies wird sich für die meisten Kommunen mit dem Auslaufen der Förderung in den Jahren 2020/2021 entscheiden.

Der eingeschlagene Weg lokaler Bildungsgestaltung findet somit in vielen hessischen Kommunen und im bundesweiten Austausch seine erfolgreiche Fortschreibung.



## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft: Landkreis  
Einwohnerzahl: 253.817 zum 31.12.2017  
Einwohner/km<sup>2</sup>: 238  
Fläche: 1.066 Quadratkilometer

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

23 Städte und Gemeinden;  
Teil des Regierungsbezirks Gießen (Mittelhessen)

### Anbindung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements:

Schulabteilung des Lahn-Dill-Kreises

### Besonderheiten:

*Wetzlar als Kreisstadt mit Sonderstatus*

Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.07.2016 – 30.06.2019
2. Förderphase: 01.07.2019 – 30.06.2021

### Kontakt:

Nicole Brinkmann  
nicole.brinkmann@lahn-dill-kreis.de  
www.schulen.lahn-dill-kreis.de

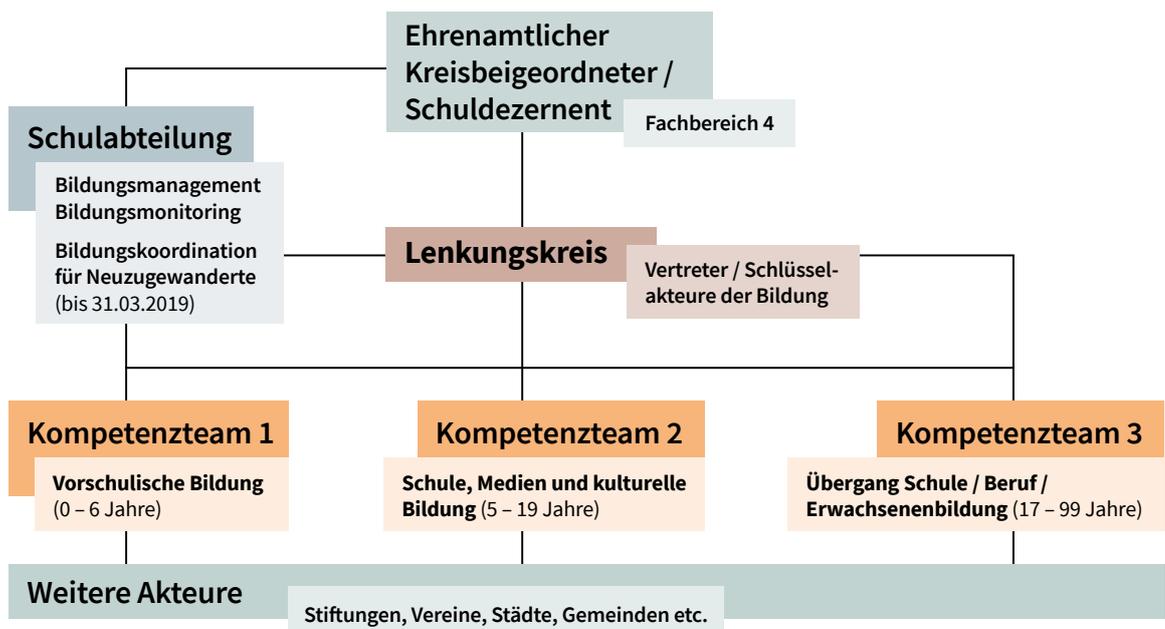
# Lahn-Dill-Kreis

**B**ereits 2014 hat ein übergreifendes Bildungsforum stattgefunden, bei dem die Bedarfslage der Bildungslandschaft im Lahn-Dill-Kreis konkretisiert wurde. Darauf folgte die Gründung von drei sogenannten Kompetenzteams, in denen Bildungsziele für den vorschulischen Bereich, für den Bereich Schule, Medien und kulturelle Bildung sowie für den Übergang Schule-Beruf und die Erwachsenenbildung formuliert wurden. Mit Beantragung des Projektes „Bildung integriert“ wurden diese Ziele durch den Kreistag beschlossen. Insgesamt sind der Lenkungskreis und die Kompetenzteams mit allen relevanten internen und

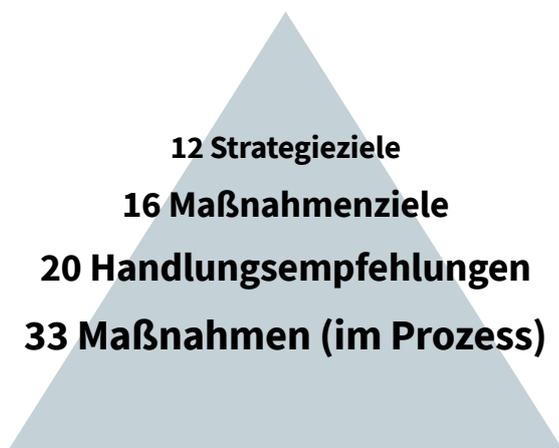
externen Akteuren im Lahn-Dill-Kreis besetzt, so dass deren Einbindung stets gewährleistet ist und die dort getroffenen Entscheidungen auf einer breiten Basis und Zustimmung fußen.

## Beschreibung des Vorgehens

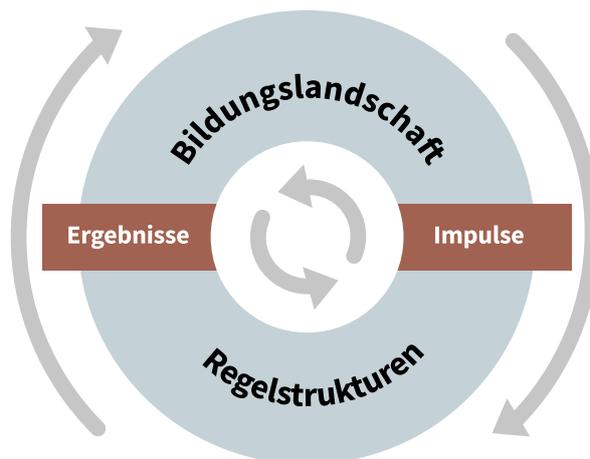
Die Grundlage für die Einführung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements im Lahn-Dill-Kreis wurde bereits vor dem eigentlichen Projektstart gelegt. Es gab eine arbeitsfähige Organisationsstruktur und erste Ziele. Darauf konnte aufgebaut werden. Das datenbasierte kommunale



Organisationsstruktur der „Bildungslandschaft Lahn-Dill“  
Quelle: Eigentum Lahn-Dill-Kreis



*Zielpyramide*  
Quelle: Eigentum Lahn-Dill-Kreis



*Zieltransferprozesse*  
Quelle: Eigentum Lahn-Dill-Kreis

Bildungsmanagement heißt seit Projektbeginn im Lahn-Dill-Kreis „Bildungslandschaft Lahn-Dill“.

Nach einer anfänglichen Orientierungsphase wurde der Fokus auf die Veröffentlichung des ersten Bildungsberichts des Lahn-Dill-Kreises gelegt. Der Aufbau erfolgte analog zu den drei Kompetenzbereichen und orientierte sich an den beschlossenen Bildungszielen. Die Datenbeschaffung erfolgte sowohl verwaltungsintern als auch bei externen Bildungspartnern. Die Mitglieder der drei Kompetenzteams und die Mitglieder des Lenkungs-kreises prüften aus ihrer jeweiligen Expertensicht die Fortschritte der Bildungsberichterstattung. Nachdem die Datenlage gemäß den Anforderungen vollständig abgebildet war, entwickelten die drei Kompetenzteams daraufhin die wichtigsten Handlungsempfehlungen für die weitere Entwicklung der „Bildungslandschaft Lahn-Dill“. Diese wurden vom Lenkungs-kreis freigegeben und sind Bestandteil der Bildungsberichterstattung.

Die „Bildungslandschaft Lahn-Dill“ vernetzt sich zusehends mit den Regelstrukturen der Kreisverwaltung und baut den Kontakt zu anderen Akteuren aus. Das Bildungsmanagement ist hierbei die Schnitt- und Kommunikationsstelle. Werden innerhalb der Struktur der „Bildungslandschaft Lahn-

Dill“ Maßnahmen entwickelt oder Probleme identifiziert, wird unmittelbar die Zusammenarbeit mit der zuständigen Fachabteilung im Hause oder bei externen Institutionen gesucht. Alle Akteure werden immer eingebunden. Das stärkt das Vertrauen und bildet die Transparenz der „Bildungslandschaft Lahn-Dill“ ab.

Im Rahmen von Zieltransfergesprächen zwischen dem Bildungsmanagement und ausgewählten Fachdiensten wird der Input der Regelstruktur anhand der Bildungsziele eingebunden. Dieses Vorgehen ist sehr wertvoll, da es auf breiter Basis die Belegschaft der Kreisverwaltung in die „Bildungslandschaft Lahn-Dill“ einbindet.

**Gelingsbedingungen:**

Die umfangreiche Unterstützung des zuständigen Dezernenten und die dadurch gewährleistete kontinuierliche Einbindung politischer Gremien ist bis heute entscheidend für die erfolgreiche Projektumsetzung. Im Prozess selbst hat sich eine offene und transparente Arbeitsweise und die enge Zusammenarbeit zwischen Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring bewährt. Basis der vielfältigen Kooperationsstrukturen ist ein gemeinsames Verständnis einer kommunalen Verantwortungsgemeinschaft.



Erster Bildungsbericht 2018  
Quelle: Eigentum Lahn-Dill-Kreis



2. Bildungsforum 2018  
Quelle: Eigentum Lahn-Dill-Kreis

### Herausforderungen:

In der Praxis zeigt sich, dass die Beschaffung aussagekräftiger Informationen und Daten auf den Kleinraum bezogen, oftmals eine Herausforderung darstellt. Eine entsprechende Datenauswertung, die bis in die Städte und Gemeinden hineinreicht ist aber notwendig. Denn viele Bildungsprozesse finden vor Ort statt oder zeigen dort ihre Auswirkungen. Die Erarbeitung und Umsetzung von wirksamen Verbesserungen muss konsequent an den Bildungszielen des Lahn-Dill-Kreis ausgerichtet sein, da sonst eine willkürliche Beliebigkeit an Maßnahmen entsteht.

### Leuchttürme

Im Frühjahr 2018 wurde der erste Bildungsbericht des Lahn-Dill-Kreises veröffentlicht. Ziel war es, Transparenz über Bildungszugänge im Lahn-Dill-Kreis herzustellen und Chancengerechtigkeit zu prüfen. Der Bildungsbericht ist nicht nur eine wertvolle Unterstützung für die kommunale Steuerung und Planung von Bildungsaktivitäten vor Ort, sondern auch ein kontinuierliches Beobachtungsinstrument für die Städte, Gemeinden und Bildungspartner im Kreis. Darauf aufbauend erschien im

Februar 2019 der Datenkurzbericht Bildung, in dem auch zukünftig jährlich die wichtigsten Kennzahlen im Zeitverlauf dargestellt werden.

Wie steht es um das Thema Bildung im Lahn-Dill-Kreis und welche Aufgaben kommen in den nächsten Jahren auf die Bildungsakteure zu? Diese Kernfragen diskutierten rund 160 Fachleute beim zweiten Bildungsforum des Lahn-Dill-Kreises im April 2018.

Mit der Einbindung der „Familienklassen“ in die „Bildungslandschaft Lahn-Dill“ hat sich ein echter Export-Schlager entwickelt. In der „Klasse für die ganze Familie“ lernen Schüler mit Problemen im Schulalltag, diesen wieder angemessen zu bewältigen und die Eltern lernen eigenständig und angemessen auf schwierige Situationen im Umgang mit ihrem Kind zu reagieren. Innerhalb kürzester Zeit konnte das Angebot an Familienklassen von sieben auf dreizehn Standorte im Lahn-Dill-Kreis ausgebaut werden. Das Hessische Kultusministerium ist so überzeugt von dem Konzept, dass mittlerweile in fünf weiteren Landkreisen und Städten Familienklassen an Schulen angeboten werden.



## ***Wir wollen die Bildungs- und Chancengerechtigkeit im Lahn-Dill-Kreis verbessern.***

Heinz Schreiber, Dezernent für Schulverwaltung des Lahn-Dill-Kreises

### **Wirksamkeit**

Neben der Schaffung einer aussagenkräftigen Datenlage und der damit verbundenen Klarheit über die Bildungssituation im Lahn-Dill-Kreis, hat sich ein Verständnis über die Faktoren entwickelt, die die Qualität von Bildung beeinflussen. Der Ausbau der Zusammenarbeit zwischen verwaltungsinternen Abteilungen und Fachdiensten sowie die Erarbeitung von 20 Handlungsempfehlungen und mehr als 30 Maßnahmen sind weitere strukturelle Verbesserungen aufgrund des Projektes. Insgesamt hat sich die „Bildungslandschaft Lahn-Dill“ als akzeptiertes und wirksames Instrument der kommunalen Bildungspolitik etabliert.

Neben den strukturell wirksamen Fortschritten wurden auch kraftvolle operativ wirksame Verbesserungen erzielt: Um die Weiterbildungsbeteiligung im Lahn-Dill-Kreis auszubauen, wurde die Einführung einer Gebührenermäßigung für einkommensschwache Interessenten an Bildungsveranstaltungen der Lahn-Dill-Akademie (VHS Lahn-Dill-Kreis) in Höhe von 50% beschlossen. Hiermit soll die Bildungspartizipation auch von Personen mit geringem Einkommen unterstützt werden. Neben dieser monetären Erleichterung stellt in einem Flächen-

landkreis wie dem Lahn-Dill-Kreis die Entfernung in Kombination mit dem vorhandenen ÖPNV-Angebot eine Herausforderung dar. Die Lahn-Dill-Akademie hat es sich daher zum Ziel gesetzt, bis 2021 wieder in allen 23 Städten und Kommunen im Lahn-Dill-Kreis ein wohnortnahes Lern- und Bildungsangebot für Erwachsene anzubieten und gleichzeitig ihr Online-Angebot wie z.B. Webinare auszubauen.

Dem Wunsch nach Transparenz über Unterstützungs- und Förderangebote, wurde mit der Durchführung einer praxisorientierten Fortbildung für pädagogisches Personal begegnet. Diese hat bereits zweimal mit insgesamt rund 200 Teilnehmenden stattgefunden. Ergänzend wurde eine Übersicht über „Früheinsetzende Bildungs- und Unterstützungsangebote“ im Lahn-Dill-Kreis veröffentlicht. Die zweimalige Organisation des Theaterprojekts „DeutschSommer“ in Kooperation mit dem Staatlichen Schulamt mit insgesamt 60 Kindern sowie die Mitwirkung bei der Einrichtung einer „Zentralen Koordinierungsstelle Sprache“ in Kooperation mit dem Bundesamt für Migration und Flüchtlinge sind weitere erfolgreiche Bausteine der Bildungslandschaft Lahn-Dill.



„Wegweiser Elternberatung“, 16.09.2019 in Dillenburg  
Quelle: Eigentum Lahn-Dill-Kreis



### Ausblick auf die 2. Förderphase:

Mit Ausblick auf die Verlängerungsphase ist die nachhaltige Verstetigung der kommunalen Koordinierungs- und Steuerungsstrukturen und -prozesse in Form der Integration in die Regelstrukturen der Kommunalverwaltung und der Kooperationspartner eine Hauptaufgabe. Dies soll durch die gemeinschaftliche Umsetzung der vereinbarten Handlungsempfehlungen, der Etablierung von zusätzlichen themenspezifischen und interdisziplinären Arbeitsgruppen sowie mit Hilfe von Vereinbarungen zur interkommunalen Zusammenarbeit erreicht werden. Die Durchführung des dritten Bildungsforums im Lahn-Dill-Kreis ist für 2020 geplant.

Der zweite Schwerpunkt in der Verlängerungsphase ist die Weiterentwicklung und nachhaltige Nutzung des etablierten Systems der fach- und bildungsbereichsübergreifenden kommunalen Be-

richterstattung. Hierfür ist die Veröffentlichung des zweiten Bildungsberichts für Herbst 2020 fest avisiert. Ergänzend wird das IT-Tool komBi zur nachhaltigen Nutzung ausgebaut werden.

Die thematischen Schwerpunkte der Verlängerungsphase der Bildungslandschaft Lahn-Dill sind insbesondere der Ausbau der digitalen Kompetenzen von Beschäftigten, die stärkere Vernetzung von schulischen und außerschulischen Bildungsangeboten sowie die Stärkung des öffentlichen Bildungsdiskurs. Ein Leuchtturm 2020 wird die Verleihung des ersten Bildungspreises der Bildungslandschaft Lahn-Dill sein.

## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft: Wiesbaden (Landeshauptstadt)

Einwohner: 290.560 (Stand: 31.12.2018)

Einwohner/km<sup>2</sup>: 1.426

Fläche: 20.379 Hektar

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

26 Ortsbezirke

### Anbindung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements:

Dezernat für Soziales, Bildung, Wohnen und Integration (hier Amt für Soziale Arbeit, Abteilung Grundsatz und Planung),  
Dezernat für Finanzen, Schule und Kultur (Schulentwicklungsplanung)  
und bis Ende 2018 Amt für Statistik und Stadtforschung.

Die Landeshauptstadt Wiesbaden ist eine wachsende Stadt. Mit zurzeit knapp 190 Kitas, 40 Grundschulen, 21 weiterführenden Schulen, 7 Förder- und 5 beruflichen Schulen stellt sie den hier lebenden Familien ein sehr ausdifferenziertes Angebot an Bildung für Kinder und Jugendliche zur Verfügung.

### Besonderheiten:

Landeshauptstadt, kreisfreie Stadt, Optionskommune mit kommunalem Jobcenter, Teilnahme am Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“

Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.07.2016 – 30.06.2019

2. Förderphase: 01.07.2019 – 30.06.2021

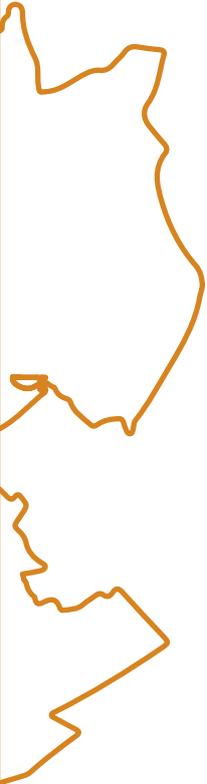
### Kontakt:

Ingeborg Groebel (Projektleitung), Theresa Nagy, Beate Hock

[bildungsmanagement@wiesbaden.de](mailto:bildungsmanagement@wiesbaden.de)

[www.wiesbaden.de/leben-in-wiesbaden/bildung/bildung-integriert/index.php](http://www.wiesbaden.de/leben-in-wiesbaden/bildung/bildung-integriert/index.php)

# Landeshauptstadt Wiesbaden



**D**er Auf- und Ausbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements wird in der Landeshauptstadt Wiesbaden durch zwei Dezernate, das Dezernat für Soziales, Bildung, Wohnen und Integration sowie das Dezernat für Finanzen, Schule und Kultur, verantwortet. Mit dem Projektbüro steht auf operativer Ebene eine Kooperationsstruktur zur Verfügung, die dezernats- und ämterübergreifend Kolleg/-innen aus Sozial-, Jugendhilfe- sowie Schulentwicklungsplanung sowie aus dem Büro für Kommunale Bildungsprojekte umfasst. Bei den durch das Programm geförderten Personen wird auf die Trennung zwischen Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring verzichtet – vielmehr werden im Kernteam des Projektbüros gemeinsam Teilprojekte angestoßen, begleitet, evaluiert und mit dem operativen Geschäft der Abteilungen und Ämter verzahnt. Die im Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ geförderte Kolleg/-innen sind im Amt für Zuwanderung und Integration angesiedelt – durch einen im 6-Wochenturnus stattfindenden Jour-Fixe ist der regelmäßige Austausch zwischen beiden Projekten gewährleistet.

Um auch einen regelmäßigen Austausch zwischen kommunalen und außerhalb der Kommunalverwaltung angesiedelten Akteur/-innen der Bildungslandschaft Wiesbadens zu gewährleisten, wurden externe Gremien in Form einer Lenkungsgruppe und eines Fachbeirats etabliert. In regelmäßigen Abständen findet hier ein fachlicher Austausch zu aktuellen bildungsrelevanten Entwicklungen in Wiesbaden statt, mit dem Ziel, im Sinne von integrierten Betrachtungs- und Handlungsweisen gemeinsame Zielsetzungen zu erarbeiten und umzusetzen. Nicht

selten erwachsen daraus Kooperationen, die in entscheidendem Maße dazu beitragen, die Bildungsteilnahme der Wiesbadener Bürger/-innen langfristig zu verbessern, beispielsweise durch die Bereitstellung von zielgruppengerechten und niedrigschwelligen Bildungsangeboten.

## Beschreibung des Vorgehens

Das Projekt *Bildung integriert ... Wiesbaden* hat zum Ziel, zu einer grundlegenden Verbesserung der Bildungsteilnahme aller Bürger/-innen in Wiesbaden beizutragen, insbesondere aber der (herkunfts-)benachteiligten Bevölkerung. Die Bereitstellung passgenauer Bildungsangebote, die Verbesserung der Übergänge zwischen einzelnen Bildungsstationen und der Ausbau von Bildungs- und Förderketten sind nur einige Maßnahmen, um dieses Ziel zu erreichen.

Das kommunale Vorhaben besteht aus einer Vielzahl unterschiedlicher Teilprojekte, die sich in drei Säulen gliedern. Teilprojekte der ersten Säule setzen sich mit der verstärkten Integration von Betrachtungs- und Arbeitsweisen der wesentlichen Akteur/-innen auseinander; hier geht es vor allem um die Verstärkung von Strukturen innerhalb der Bildungslandschaft, dem Ausbau von Kooperationen zwischen bildungsrelevanten Akteur/-innen und der Etablierung gemeinsamer Verfahren und Standards. So wurde unter anderem eine adressatengerechtere Gestaltung von Informationen zur Inklusiven Bildung mit gleichzeitig verstärkter Öffentlichkeitsarbeit angestrebt und die Vortragsreihe „Bildung schafft Zukunft“ für interessierte Bürger/-innen etabliert.

Innerhalb der zweiten Säule werden Maßnahmen konzipiert und realisiert, die der Sicherstellung und Fortentwicklung eines kontinuierlichen, integrierten und umfassenden Bildungsmonitorings dienen. Das Bildungsmonitoring, das in Wiesbaden bereits seit 2005 besteht, wurde um weitere Produkte ergänzt, die auf politischer Ebene als Planungs- und Steuerungsgrundlage dienen. Zu nennen wären hier die Handlungsstrategie „Chancen für herkunftsbenachteiligte junge Menschen“ sowie zahlreiche Geschäftsberichte, so zum Beispiel zur Tagesbetreuung von Kindern, zum vergleichsweise neu eingeführten Kita-Platzvergabesystem „WiKITA“, zu Angeboten der Ganztagsbildung und -betreuung für Grundschul Kinder, oder zum Übergang von Schule zu Beruf.

Die Teilprojekte der dritten Säule schließlich befassen sich mit der Konzeptualisierung von Bildungsketten und der Gestaltung von Übergängen. Hervorzuheben ist hier das Projekt „Bildung – Stadtteil – Schelmengraben“, welches sich mit der räumlichen und pädagogischen Konzeptentwicklung in einem sozial benachteiligten Stadtteil beschäftigt.

Das Projekt *Bildung integriert ... Wiesbaden* und die damit gemeinsam formulierten Zielsetzungen erleichtern die Zusammenarbeit über Fachbereichs- und Dezernatsgrenzen hinweg. Wichtig für den Erfolg und die Nachhaltigkeit des Vorhabens ist vor allem der kontinuierliche Ausbau von Strukturen in Form von kurzen Kommunikationswegen, systematischen Kooperationen sowohl mit internen als auch externen Akteur/-innen sowie des regelmäßigen Austauschs aller Mitwirkenden.

## Leuchttürme

Um der thematischen wie auch methodischen Vielfalt des Vorhabens gerecht zu werden, sollen an dieser Stelle Projekte aus jeder Säule vorgestellt werden.

Teilprojekte der ersten Säule beschäftigen sich mit der Verbesserung von internen und externen Kommunikations- und Kooperationsstrukturen. Das dort verortete und im Januar 2019 abgeschlossene Teilprojekt „Abstimmung gemeinsamer Standards und Verfahren zwischen Jugendhilfe, Sozial- und Schulentwicklungsplanung“ führte durch die kontinuierliche Abstimmung gemeinsamer Produkte und Prozesse zu

einem qualitativen Ausbau der Zusammenarbeit der Akteur/-innen aus Jugendhilfe, Sozial- und Schulentwicklungsplanung. Konkret kam es zur Einführung von methodischen Verfahren zur Schätzung der Kinderzahlen und der benötigten Kita- und Schulplätze, zur Entwicklung von Standards für die Festlegung der Grundschulbezirke und zur Neustrukturierung der Betreuungsangebote in Kindertagesstätten und Grundschulen. Um neben externen Akteur/-innen der Stadtverwaltung außerdem auch Bürgerinnen und Bürger sowie lokale Fachakteur/-innen vermehrt in den Bildungsdiskurs der Stadt Wiesbaden einzubeziehen, wurde die Vortragsreihe „Bildung schafft Zukunft“ weitergeführt, die einen Rahmen für den Austausch zu Themenstellungen aus dem gesamten Spektrum von Bildungsfragen schaffen soll.

Aus Säule II ist das neu hinzugekommene und erfolgsversprechende Teilprojekt zur Einführung eines Wiesbadener Bildungsberichts hervorzuheben. Die Teilprojekte aus Säule II zielen, wie bereits erörtert, auf die Etablierung und Erweiterung einer einheitlichen, empirisch fundierten Datenlage als Entscheidungs- und Handlungsgrundlage, sowohl für Entscheidungsträger/-innen in der Kommunalpolitik als auch für institutionellen Akteur/-innen der Bildungslandschaft. Das bereits bestehende Bildungsberichts Wesen soll in Zukunft durch einen Bildungsbericht komplettiert werden, der die Bildungsteilhabe (herkunfts-)benachteiligter Menschen über den gesamten Lebensverlauf hinweg analysiert. Bewährte sowie neu hinzukommende Indikatoren sollen weitergehende Handlungsbedarfe aufdecken mit dem Ziel, Empfehlungen und Unterstützungsmöglichkeiten unter dem Schwerpunkt der Chancengerechtigkeit für Alle abzuleiten.

Die Konzeptualisierung von Bildungsketten mit besonderem Augenmerk auf die Bildungsübergänge stellt ein wichtiges Anliegen der dritten Säule dar. Ein Teilprojekt beschäftigt sich dezidiert mit dem Übergang von Kindertagesstätte zur Grundschule mit der Prämisse, diesen sowohl für Kinder als auch für Eltern so positiv und fließend wie möglich zu gestalten. In den letzten Jahren wurde intensiv an diesem Schwerpunkt gearbeitet. Mit der „Wiesbadener Vereinbarung“<sup>1</sup> liegt seit 2007 ein wichtiges Instrumentarium zur Begleitung der Familien beim Übergang vor, welches im Sinne des „Bildungs- und Erziehungsplans für Kinder von 0 bis 10 Jahren in Hessen (BEP)“ die Kooperation zwischen Wiesba-

<sup>1</sup> vgl. dazu „Die Wiesbadener Vereinbarung. Trägerübergreifender Fachstandard zum Übergang von der Kindertagesstätte in die Grundschule.“, zu finden unter [https://www.wiesbaden.de/medien-zentral/dok/leben/gesellschaft-soziales/kinder/170310\\_Wiesbadener\\_Vereinbarung\\_ans.pdf](https://www.wiesbaden.de/medien-zentral/dok/leben/gesellschaft-soziales/kinder/170310_Wiesbadener_Vereinbarung_ans.pdf) (Stand: 14.03.2019)



Für die Teilnahme an „Bildung integriert“ haben wir uns auch deshalb entschieden, weil die soziale Struktur und das Wachstum der Stadt mit besonderen Dynamiken einhergehen. Da empfinden wir es als besonders wichtig, dass Angebote im Bereich Bildung gut bei den Wiesbadenerinnen und Wiesbadenern ankommen und Bildungsteilnahme für alle gesichert ist. Etwaige Handicaps oder die soziale Lage sollen dabei kein Hindernis darstellen. Dazu müssen zielgruppenadäquat und bedarfsgerecht die entsprechenden Angebote bereitgestellt werden. Die Gestaltung und Verknüpfung von Übergängen in der Bildungsbiografie bietet dabei besondere Chancen.

Oberbürgermeister Sven Gerich, Oktober 2016

denen Kindertagesstätten und Grundschulen unterstützt, indem Grundschulen ein lokales Netzwerk mit im Durchschnitt drei bis vier Bezugskindertagesstätten bilden. Im Rahmen des Bi..W-Teilprojekts „Bildung und Inklusion am Nachmittag – bedarfsgerechte Nachmittagsangebote für Kinder an Wiesbadener Grundschulen“ ging es darum, den Übergang in die Nachmittagsbetreuung zu bearbeiten und damit eine noch stärkere Verzahnung aller institutionellen Akteur/-innen (Kindertagesstätte, Grundschule und die Anbieter der Nachmittagsbetreuung) vor und nach dem Grundschuleintritt zu erreichen.

An vier Pilotstandorten wurden diese Akteur/-innen dabei unterstützt, standortbezogene Lösungen für einen bedarfsgerechten Übergang in die Nachmittagsangebote zu entwickeln. Die Anbieter und Fachkräfte der Nachmittagsbetreuung wurden in die regelmäßige Kommunikationsstruktur zwischen Kindertagesstätte und Grundschule eingebunden, Instrumente wie etwa Elternabende, Treffen und Übergabebogen entsprechend angepasst. Außerdem wurde ein Ergänzungsbogen zum Betreuungsbedarf eingeführt, um eine frühzeitige Planung vonseiten der Nachmittagsbetreuung zu ermöglichen. Aufgrund der positiven Erfahrungen ist nun in der Konsequenz geplant, dieses Vorgehen flächendeckend einzuführen und die „Wiesbadener Vereinbarung“ um das Thema „Übergang in die Schule auch als Übergang in die Nachmittagsbetreuung“ zu erweitern.

## Wirksamkeit

Die Arbeit im Rahmen von *Bildung integriert ... Wiesbaden* trägt bereits dazu bei, die Wirksamkeit von Steuerungsstrukturen und -prozessen im Sinne eines institutionenübergreifenden lokalen Bildungsmanagements nachhaltig sicherzustellen und Verwaltungshandeln und politische Steuerung noch effizienter zu gestalten.

Die Teilprojekte haben Einfluss auf bestehende Arbeitsprozesse innerhalb und außerhalb der Stadtverwaltung. Dabei geht es in erster Linie darum, Schnittstellen zu erkennen und Kommunikations- und Kooperationsprozesse dort aufzulegen, wo diese noch nicht vorhanden sind. Mit den „Vereinbarungen zur aktuellen und zukünftigen Kooperation der Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung in Wiesbaden“ konnte im Rahmen des Projekts *Bildung integriert ... Wiesbaden* im Bereich der verwaltungsinternen Prozesse eine wichtige Neuerung vorgelegt werden. Für die Schnittstellen sowie Kommunikations- und Kooperationsstrukturen mit verwaltungsexternen Akteur/-innen lässt sich festhalten: Dem Integrierten Bildungsmanagement für Wiesbaden liegt ein Kooperationsansatz zugrunde, der die Eigenständigkeit der einzelnen Projektbeteiligten erhält. Es arbeiten autonome Organisationen auf Augenhöhe miteinander. Sie entwickeln gemeinsame Ziele, die auf identische Adressatengruppen ausgerichtet sind. Die Leistungen der verschiedenen Institutionen werden mit Blick auf den jeweiligen Adressatenkreis miteinander verbunden. Beispielhaft hierfür ist die Einrichtung eines runden Tisches mit dem Ziel der Aufnahme von Koordinierungsstrukturen von lebensbegleitendem Lernen, insbesondere Geringqualifizierter (Wiesbadener Weiterbildungskonferenz). Hier werden ganz konkret die Hürden für die Teilnahme an Weiterbildungsangeboten (z.T. auch Grundbildungsangeboten, je nach Teilgruppe) identifiziert und nach Möglichkeiten der Beseitigung/Absenkung der Hürden geschaut.

Für die Aufstockungsphase zentral ist die Entwicklung eines Berichtswesens, das ressort- und trägerübergreifend die Bildungsbeteiligung (herkunfts-)benachteiligter Menschen über den gesamten Lebensverlauf zusammenfasst und zur Entwicklung von Handlungsempfehlungen und Unterstützungsmöglichkeiten unter dem Schwerpunkt der Chancengerechtigkeit/ Bildungsteilnahme für Alle herangezogen werden soll.

## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft:  
Landkreis Darmstadt-Dieburg  
Einwohner: 297.399  
(Stand 31.12.2018, HSL,  
Fortschreibung des Zensus 2011)  
Einwohner/km<sup>2</sup>: 452  
Fläche: 658,64 km<sup>2</sup>

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

23 Städte und Gemeinden

### Anbindung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements:

Das Fachgebiet „Bildungsbüro, Schulentwicklung“ ist Teil des Fachbereiches VHS und ist direkt dem Ersten Kreisbeigeordneten zugeordnet.

### Besonderheiten:

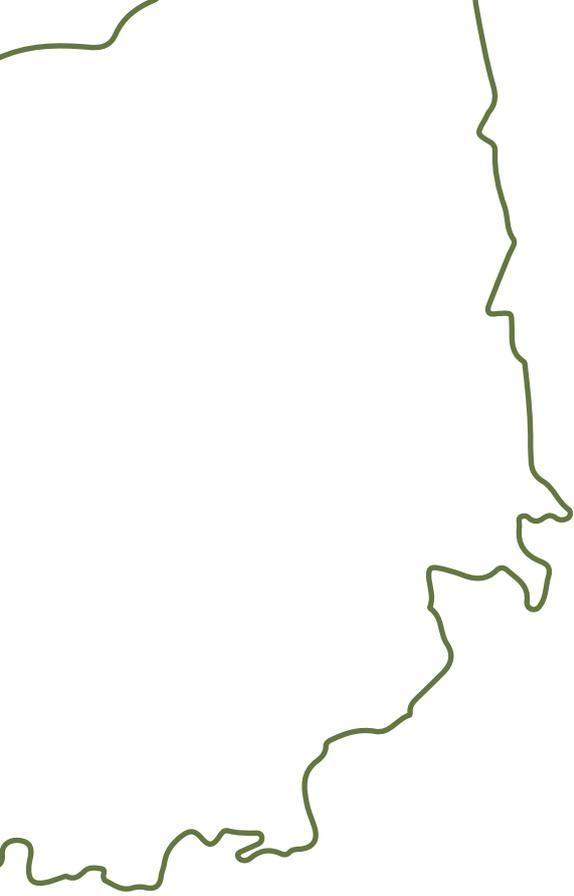
Der Landkreis Darmstadt-Dieburg und die Wissenschaftsstadt Darmstadt arbeiten seit 2012 als Bildungsregion an der Gemeinschaftsaufgabe, die Zugänge zu den Bildungsangeboten so zu gestalten, dass möglichst Alle daran teilhaben können. Weitere Informationen zur Entstehung der Bildungsregion und deren Leitziele, inhaltliche Schwerpunkte und Umsetzungsstrategien enthält der „Sachbericht Bildungsregion Darmstadt & Darmstadt-Dieburg für den Zeitraum 2012 bis 2016“; der Landkreis Darmstadt-Dieburg nimmt am Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ teil.

Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.09.2015 – 31.10.2018
2. Förderphase: 01.11.2018 – 31.10.2020

### Kontakt:

Anna Barrett, Bildungsmanagement  
Christina Steiger, Bildungsmonitoring  
Anja Simon, Projektleiterin  
bildungsbuero@ladadi.de  
www.ladadi.de/bildungsbuero



# Landkreis Darmstadt- Dieburg

**D**er Landkreis Darmstadt-Dieburg gestaltet aktiv die kommunale Bildungslandschaft und hat dafür am 01.04.2014 das Bildungsbüro eingerichtet. Noch im gleichen Jahr hat sich der Landkreis Darmstadt-Dieburg für die Teilnahme an dem Förderprogramm „Bildung integriert“ entschieden. Zum 01.01.2016 haben eine Bildungsmanagerin und ein Bildungsmonitorer ihren Dienst im Bildungsbüro aufgenommen. Seit 01.03.2017 ist das Bildungsbüro Teil des Fachbereiches VHS, Bildungsbüro und ist weiterhin direkt dem Ersten Kreisbeigeordneten zugeordnet.

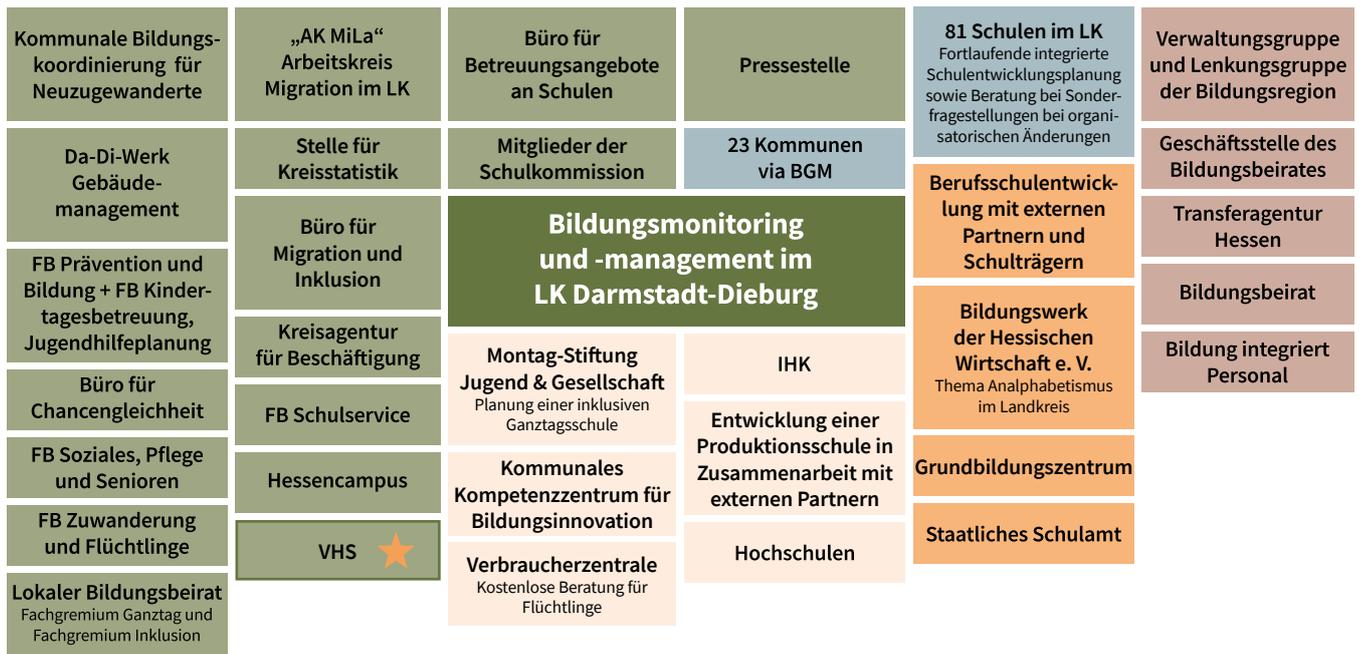
Bildung ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die auf mehreren Ebenen Zuständigkeiten berührt. Sowohl auf Ebene der Stadt- und Kreisverwaltung als auch innerhalb der Kreisverwaltung des Landkreises arbeiten diverse Arbeitsbereiche vernetzt miteinander. Das Netzwerk des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements des Landkreises Darmstadt-Dieburg ist auf den Schaubildern „Vernetzung“ und „Steuerung und Mitarbeit“ abgebildet.

## Beschreibung des Vorgehens

In der Anfangsphase des Bildungsmonitorings wurde zunächst ein Kernindikatorenset entwickelt. Anschließend standen Datenrecherche und Datenbeschaffung sowie die Auswertung der Bildungsindikatoren im Vordergrund.

Einer „AG Bildungsmonitoring“ gehören Mitarbeitende der Kreisverwaltung an, die bei Ihrer Arbeit mit bildungsrelevanten Daten zu tun haben. Anfangs diente die AG Bildungsmonitoring der Klärung, welcher Fachbereich über welche Datenbestände verfügt und hatte zusätzlich die Aufgabe, die Datenqualität insgesamt zu erhöhen. Auch bei der Interpretation der Daten wird von diesem Netzwerk profitiert. Im Rahmen der zweiten Förderphase von Bildung integriert wird die Expertise der Mitglieder in thematisch zusammengesetzten Gruppen genutzt.

## Vernetzung



Das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement im Landkreis Darmstadt-Dieburg gestaltet und steuert wirksam bildungspolitische Prozesse. Strategien für das lebenslange Lernen in der Bildungsregion werden somit fortlaufend weiterentwickelt. So haben Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring in 2017 zum Beispiel zwei Regionalkonferenzen im Ost- und Westkreis des Landkreises Darmstadt-Dieburg organisiert und durchgeführt. In diesem Rahmen wurden Haltung und Setzungen des Landkreises Darmstadt-Dieburg zu den Schwerpunktthemen „Demografischer Wandel“, „Ganztag“ und „Schulische Inklusion“ bekannt gegeben und anschließend die Grundlinien der Schulentwicklungsplanung zusammen mit den Bildungsakteuren der Region diskutiert. Die Regionalkonferenzen haben sich als gutes Instrument des Transfers und der Kommunikation erwiesen, auch als Instrument aktiver Beteiligung.

Durch die zum Teil stark wachsenden Schülerzahlen in vielen Kommunen des Landkreises und die Realisierung von entsprechenden Schulraumkapazitäten durch optimale Nutzung von Bestandsgebäuden, Erweiterungen bestehender Schulen und den Neubau von Schulen wurde es erforderlich, verwaltungsinterne Abläufe besser abzustimmen.

Die erforderlichen Standortplanungen verknüpfen sich mit weiteren Herausforderungen wie der Inklusion und der Entwicklung hin zum Ganztags. Hierfür wurde in 2017 das interdisziplinäre „Projektteam Schulstandortentwicklung“ gegründet. Aufgabe des Projektteams ist die Prüfung und Priorisierung von Raumbedarfsmeldungen der Schulen. Mittelfristiges Ziel ist die flächendeckende bauliche Erüchtigung von Schulen zu inklusiven Ganztagschulen mit Öffnung in den öffentlichen Raum (VHS, Vereine, Verbände und weitere). Schule wird – nicht zuletzt befördert durch das Bildungsmanagement – als Teil des Sozialraums gesehen, nicht nur als Ort der schulischen Bildungsvermittlung.

Zur Abstimmung der Bildungsberatung im Landkreis Darmstadt-Dieburg wurde die „Projektgruppe Bestandsaufnahme Bildungsberatung“ aufgebaut und etabliert. Geplant ist eine Bestandsaufnahme von Bildungsberatungsanbietern durch das kommunale Bildungsmanagement in Zusammenarbeit mit dem Fachteam Bildungsberatung, Grundbildung der Volkshochschule. Ziel ist die schrittweise Erstellung eines (digitalen) Wegweisers, beginnend mit dem Fachbereich VHS, Bildungsbüro über den Kreis (kommunal) bis in die gesamte Bildungsregion reichend.

## Steuerung und Mitarbeit



- ★ Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring gehören dem Fachbereich VHS, Bildungsbüro an
- Fachbereiche, Büros und Gremien aus der Kreisverwaltung Darmstadt-Dieburg
- Federführung liegt im Fachbereich VHS, Bildungsbüro
- Eigenbetrieb für Gebäude- und Umweltmanagement des Landkreises Darmstadt-Dieburg

- Schulen und Kommunen des Landkreises Darmstadt-Dieburg
- Schnittstellen der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg
- Eine Zusammenarbeit mit externen Partnern findet fortlaufend statt (ggf. bis zum Abschluss eines Prozesses)
- Eine Zusammenarbeit mit externen Partnern findet projekt- bzw. themenbezogen statt

Im Rahmen der zweiten Förderrunde von „Bildung integriert“ soll es eine noch breitere Beteiligung von Bildungsakteuren geben, z. B. in Workshops, Experteninterviews und in einer Info- und Diskussionsveranstaltung.

Anzahl von Schulen verteilt werden als zuvor, sodass insgesamt mehr Schülerinnen und Schüler gezielt erreicht werden. Die Neukonzeption wurde am 26.09.2016 vom Kreistag beschlossen.

## Leuchttürme

### Neukonzeption Verteilung Mittel für Hausaufgabenhilfe / Lernzeiten

Der Landkreis Darmstadt-Dieburg investiert bereits seit Jahrzehnten in Angebote der Hausaufgabenhilfe. Die Verteilung der Angebote war allerdings historisch gewachsen und auf einzelne Standorte beschränkt. Durch das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement wurde die Verteilung der Mittel komplett neu strukturiert, sodass die zur Verfügung stehenden Mittel nun nach transparenten und nachvollziehbaren Kriterien auf eine größere

### Aufsuchende Bildungsberatung

Durch das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement konnte die Vermutung, dass durch die HESSENCAMPUS-Beratung nicht alle Personengruppen erreicht werden, bestätigt werden. Die Auswertung der Daten ergab, dass vor allem Menschen mit Realschulabschluss oder Abitur und wenige Menschen ohne Schul- oder Berufsabschluss und auch nur wenige mit Migrationshintergrund die Bildungsberatung des HESSENCAMPUS in Dieburg wahrgenommen haben.

Die HESSENCAMPUS-Beratung ist auf das Individuum bezogen und ergebnisorientiert. Sie zielt darauf, den Ratsuchenden individuelle Bildungsmöglich-

keiten zu eröffnen und ein Lernen im Lebenslauf zu ermöglichen. Da davon ausgegangen werden kann, dass auch die Menschen mit Migrationshintergrund Bedarf an einer solchen zentralen, trägerunabhängigen Bildungsberatung haben, wurde auf dieser Datengrundlage ein Konzept entwickelt, wie diesen Personen der Zugang zur Bildungsberatung erleichtert werden kann.

Seit 2018 bietet der HESSENCAMPUS der VHS Darmstadt-Dieburg daher die aufsuchende Bildungsberatung gezielt für Migrantinnen und Migranten an. Dabei kommen die Beraterinnen und Berater auf Anfrage in die Städte und Gemeinden des Landkreises und beraten auf Deutsch oder Englisch. Bei Bedarf ist das Hinzuziehen eines Dolmetschers möglich. Im Rahmen der aufsuchenden Bildungsberatung werden Fragen zu Arbeit, Beruf und Bildung beantwortet. Außerdem erhalten die Ratsuchenden Hilfe und Tipps beim Schreiben von Bewerbungen oder auf der Suche nach der richtigen Weiterbildung.

Um auch junge Menschen besser zu erreichen, wird seit Oktober 2018 eine aufsuchende Beratung zur beruflichen Entwicklung für junge Erwachsene bis 35 Jahren mit Bedarf an Grundbildung angeboten. In diesem Rahmen findet je nach Bedarf Lernberatung, Kompetenz- und Perspektiventwicklung statt. Ziel dieses neuen, kostenlosen Angebots ist die Vermittlung in eine bedarfsgenaue Fördermaßnahme, in ein Praktikum oder in eine Ausbildung.

Die aktuellen Datenauswertungen des Bildungsmonitorings zeigen, dass die Zusammensetzung der Ratsuchenden, seitdem die neuen Beratungsangebote vorhanden sind, deutlich heterogener ist und somit mehr Menschen mit Migrationshintergrund, mehr Menschen ohne (anerkannte) Schul- oder Berufsabschlüsse, mehr Männer und mehr junge Menschen die Bildungsberatung des HESSENCAMPUS wahrnehmen.

### **Campusplanung Dieburg**

In 2018 erfolgte die Entwicklungsplanung des Schulstandortes „Auf der Leer“ in Dieburg unter Einbeziehung der umliegenden Schulen in der „Phase Null“. Das kommunale Bildungsmanagement hat an diesem partizipativen Prozess teilgenommen, um Ent-

wicklungsbedarfe am Schulstandort abzuklären und eine Öffnung der Schulen in den Sozialraum hinein mitzugestalten. Ziel dieser „Campusplanung“ ist eine stärkere Einbindung der Standortkommune in Form einer sozialraumorientierten Planung, um den Aufbau von lokalen Bildungslandschaften zu ermöglichen. Dabei beinhaltet die Idee des Schulcampus mehr als die gemeinsame Nutzung von Gebäuden. Übergänge – im Sinne einer Bildungskette – können besser gestaltet und auch die Inklusion weiterentwickelt werden. Zudem unterstützt der Campus-Charakter die familiäre Schumatmosphäre, die eine besondere Unterstützung der Schülerinnen und Schüler in ihrer Persönlichkeitsentwicklung ermöglicht.

### **Erstellung Faktencheck „Bildung & Chancengleichheit im Landkreis Darmstadt-Dieburg“**

Ende 2017 wurde dem Schuldezernent sowie der Sozialdezernentin die Idee vorgestellt, das Thema Bildung und Chancengleichheit im Landkreis Darmstadt-Dieburg in der zweiten Förderphase genauer in den Blick zu nehmen. Ein Ziel war, unter Beteiligung der jeweiligen Akteure in der Kreisverwaltung, zu überprüfen, ob mit Hilfe von Bildungsindikatoren abgebildet werden kann wie sich die Chancengleichheit im Bereich Bildung im Landkreis entwickelt.

In diesem Rahmen fanden 2018 Workshops, Experteninterviews, Einzel- und Gruppengespräche statt, die zur Positionierung des Themas und zur Kennzahlenentwicklung beitrugen. 2019 wurden die notwendigen Daten gesammelt, aufbereitet und die Ergebnisse, gegliedert nach den drei Lebensphasen „frühkindliche Bildung“, „Schule und Jugend“ und „Erwachsenenbildung und Weiterbildung“, in einem Bericht zusammengefasst dargestellt. Zudem wurden vier ausgewählte Themen, die als mögliche Handlungsfelder identifiziert wurden, genauer betrachtet und ebenfalls in dem Bericht abgebildet. Der Bericht „Bildung und Chancengleichheit im Landkreis Darmstadt-Dieburg“ bildet den Ist-Stand und die Entwicklung der letzten vier Jahre im Bereich Chancengleichheit im Bildungsverlauf ab. Er zeigt auch die Grenzen und Herausforderungen dieser Darstellung, sowie mögliche Handlungsfelder für die Verbesserung der Chancengleichheit auf.



Quelle: Eigentum Landkreis Darmstadt-Dieburg

Für 2020 ist eine Info- / Diskussionsveranstaltung zum Faktencheck geplant. Dabei soll eine Fachöffentlichkeit einen Überblick über die entwickelten Kennzahlen, Thesen und vertiefenden Aspekte erhalten. Zudem sollen die Ergebnisse diskutiert und weitere wichtige Themen gesammelt und konkretisiert werden, sodass die Chancengleichheit in der Bildung im Landkreis Schritt für Schritt gesteigert wird.

## Wirksamkeit

Das datenbasierte Bildungsmanagement des Landkreises Darmstadt-Dieburg konnte im Laufe der ersten Förderperiode von „Bildung Integriert“ erfolgreich etabliert und professionalisiert werden. Die Vernetzung von und mit verschiedensten Bildungs-

akteuren der Bildungsregion konnte ausgebaut und gefestigt werden. Das Bildungsmanagement arbeitet inzwischen in vielen bildungsrelevanten Gremien mit. Dadurch wurde die regionale Bildungslandschaft in den letzten Jahren maßgeblich mitgestaltet und weiterentwickelt.

Es wird weiterhin angestrebt, eine ausgewogene Verteilung von infrastrukturellen Angeboten und Dienstleistungen in der Fläche anzubieten, um allen Menschen der Region die Möglichkeit zum lebenslangen Lernen zu bieten. Ziel ist die Weiterentwicklung des Gesamtkonzeptes für eine kommunale Strategie für ein vor Ort gelingendes Lernen im Lebenslauf für die Menschen im Landkreis Darmstadt-Dieburg.

Abgesehen davon, sollen die kommunalen Koordinierungs- und Steuerungsstrukturen weiter verstetigt werden. Neben der Mitarbeit in diversen Steuerungsgruppen und Arbeitskreisen geschieht dies in Form von Fachtagen, Regionalkonferenzen oder Info- und Diskussionsveranstaltungen, die aktuelle Themen wie Inklusion oder Chancengleichheit aufgreifen. Viele der Arbeitsgruppen wie z.B. das Projektteam Schulstandortentwicklung und die Projektgruppe Bestandsaufnahme Bildungsberatung sind nachhaltig angelegt, sodass die Konzepte und Arbeitsaufträge weit über den Förderzeitraum hinaus reichen.

Die Stelle des Bildungsmanagements ist bereits verstetigt. Für das Haushaltsjahr 2020 wurde auch die Stelle für das Bildungsmonitoring in den regulären Stellenplan des Landkreises aufgenommen. Dadurch können wichtige Bildungsindikatoren fortgeschrieben und dauerhaft für politische und strategische Entscheidungen zur Verfügung gestellt werden.

» ***Das kommunale Bildungsmanagement ermöglicht, das Bildungsgeschehen im Landkreis Darmstadt-Dieburg transparent zu machen. Es dient als Grundlage für bildungspolitische Entscheidungen und stößt öffentliche Diskussionen um Bildungsziele an.***

## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft:

Landkreis mit Sonderstatusstadt Fulda

Einwohner: 223.014 (Stand 30.09.2019)

Einwohner/km<sup>2</sup>: 162

Fläche: 1380,41 km<sup>2</sup>

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

23 Städte und Gemeinden

### Anbindung des datenbasierten

### kommunalen Bildungsmanagements:

Fachbereich 4 „Bildung, Jugend, Familie, Sport“;

Volkshochschule des Landkreises Fulda

### Besonderheiten:

Der Landkreis Fulda ist eine ländlich geprägte Region im Herzen Deutschlands mit Fulda als sogenanntes Oberzentrum. An den Landkreis grenzen zwei weitere Bundesländer (Bayern und Thüringen). Kennzeichnend sind ein stabiles Bevölkerungswachstum sowie eine kontinuierlich niedrige Arbeitslosigkeit, was die wirtschaftliche Stärke und Attraktivität des Standortes unterstreicht. In Bildungsfragen orientiert sich der Landkreis Fulda an strategischen Zielsetzungen, die er mit dem Programm „Bildung integriert“ seit 2016 fördert.

Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.09.2016 – 31.08.2019

2. Förderphase: 01.09.2019 – 31.08.2021

### Kontakt:

Bildungsbüro Landkreis Fulda

Matthias Feuerstein, Bildungsmanagement

Julian Heins, Bildungsmonitoring

Uta Riegel, Bildungsmonitoring

Telefon 0661 6006 1652

[bildungsbuero@landkreis-fulda.de](mailto:bildungsbuero@landkreis-fulda.de)

[www.bildungsbuero-fulda.de](http://www.bildungsbuero-fulda.de)

# Landkreis Fulda

**D**ie Weiterentwicklung zu einer attraktiven Bildungsregion, eine gute Vernetzung der Bildungsakteur/-innen, mehr Transparenz in Sachen Bildung und datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement sind wichtige Ziele des Landkreises Fulda. Dieser versteht sich als eigenständige Wirtschaftsregion, zentral in Deutschland und Europa gelegen mit einer sehr guten Verkehrsinfrastruktur auf Straße und Schiene.

Das Organigramm der Kreisverwaltung gliedert sich in sieben Fachbereiche. Das Bildungsbüro für die Region Fulda ist seit Gründung zum 01. September 2016 im Fachbereich 4 „Bildung, Jugend, Familie, Sport“ innerhalb des Fachdienstes Volkshochschule strukturell verortet. Die Arbeit des Bildungsbüros organisiert sich in den Themenfeldern Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring. Das kommunale Bildungsmanagement lässt sich im Wesentlichen mit den Schlagworten Steuerungsimpulse, Strategieentwicklung und Netzwerkarbeit gut umreißen. Zentrale Aufgabe des Bildungsmonitorings ist die Sammlung und Analyse von Bildungsdaten entlang des Lebenslangen Lernens. Neben den beiden Mitarbeitenden für Bildungsmanagement

und Bildungsmonitoring gehörten zu Beginn der ersten Förderphase auch die Kolleginnen des Projektes der „Kommunalen Koordinierung für Neuzugewanderte“ zum Team. Ab Oktober 2017 wurde das letztgenannte Vorhaben aus Gründen der Sachnähe dem Integrationsbüro im Kommunalen Kreisjobcenter des Landkreises Fulda zugeordnet. Darüber hinaus findet eine strukturell angelegte Zusammenarbeit des Bildungsmonitorings mit der Jugendhilfeplanung statt. Das Team wird ferner regelmäßig von Praxissemesterstudierenden der Sozialen Arbeit und durch Werkstudenten unterstützt. Das Bildungsbüro versteht sich als Partner, Moderator, Impulsgeber, Dienstleister und Kommunikationsbrücke zwischen den einzelnen Fachdiensten der Kreisverwaltung und den weiteren örtlichen Akteur/-innen der Bildungslandschaft. Der Ausgangspunkt des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements war von Beginn an die Wertschätzung bestehender und gewachsener Strukturen in der Region, das Eingehen von Kooperationen sowie die Nutzung bereits vorhandener Expertise.

Bei den sieben Fachbereichen der Kreisverwaltung findet das datenbasierte kommunale Bildungs-

management vor allem in den Fachbereichen „Bildung, Jugend, Familie, Sport“ und „Arbeit, Soziales“ inhaltliche Anknüpfungspunkte. So arbeitet das Bildungsbüro unter anderem mit den Fachdiensten „Volkshochschule“, „Schulen“, „Jugend, Familie, Sport, Ehrenamt“, der „Regionalentwicklung“, dem „Kommunalen Arbeitsmarkt“ und dem „Gesundheitsamt“ eng zusammen. Dabei geht es generell um neue Strategien und Projekte zur Ausbildung und Weiterentwicklung einer gemeinsam getragenen regionalen Bildungslandschaft. Dieser Gedanke ist für die Region Fulda nicht vollkommen neu, – so bildet beispielsweise der Hessencampus Fulda seit vielen Jahren einen tragfähigen Zusammenschluss regionaler Bildungsträger zur Förderung von lokalen Bildungsangeboten und der Bildungsberatung. Gesetzt wird auf den Gedanken einer Verantwortungsgemeinschaft zur Weiterentwicklung der Bildung für die Region, dies führt zu engen Kooperationsbeziehungen.

Dabei soll sich die Bildungslandschaft vernetzt und strukturübergreifend wichtigen Bildungsfragen des Lebenslangen Lernens widmen. Als Ziele von „Bildung integriert“ wurden definiert, die Vernetzung und Angebotstransparenz unterschiedlicher Träger von Bildung zu erhöhen und nachfrageorientierte Bildungsangebote zu fördern. Konkret werden hierzu die Themenfelder frühkindliche Bildung, schulische Bildung, Ausbildungsstrategie und Erwachsenenbildung in den Blick genommen.

## **Beschreibung des Vorgehens**

Ab September 2016 und damit zu Beginn des Vorhabens, wurde den regionalen Bildungsakteur/-innen innerhalb und außerhalb der Verwaltung das Projekt vorgestellt, um Schnittstellen, gemeinsame Ziele und Aufgaben zu identifizieren. Die jährliche Bildungskonferenz bietet darüber hinaus für die Fachöffentlichkeit eine Möglichkeit zur Vernetzung und Intensivierung von Kooperationsbeziehungen. Auch können neue Impulse für die eigene Arbeit bezogen auf aktuelle Trends und wichtige Handlungsfelder Diskussion finden. Gleichzeitig erhält das Bildungsbüro Einblicke in die regionale Praxis und die jeweiligen Bedarfslagen der Akteur/-innen.

Um mit den vielfältigen Kooperationspartnern und lokalen Bildungsakteur/-innen einen fachlichen Diskurs zu beginnen, wurden anfangs bestehende Gremienstrukturen und Arbeitsgruppen identifiziert. Hier konnte das Bildungsbüro eigene inhaltliche Impulse setzen. Gemeinsam mit der „Kommunalen Koordinierung für Neuzugewanderte“ wurden Arbeitsgruppen für Themenfelder gegründet, die einen Mehrbedarf an Vernetzung erkennen ließen. Dabei konnten Doppelstrukturen vermieden und eine Zusammenführung der Prozesse forciert werden. Mit den hier beschriebenen Arbeitsgruppen sowie der Teilnahme an einer Vielzahl von Fachveranstaltungen gelang es dem Team des Bildungsbüros innerhalb der ersten Förderphase, sich schnell als Schnittstellenakteur und Kooperationspartner zu etablieren.

Ein entscheidender Faktor in der Bildung von Netzwerken und in der Festigung von Zusammenarbeitsstrukturen innerhalb und außerhalb der Kreisverwaltung war die konsequente Wahrnehmung einer Dienstleisterrolle. Durch unterschiedlichste Services und Unterstützungsangebote haben sich tragfähige Beziehungen gebildet, die im Anschluss inhaltlich weiterführende Diskussionen zu Bildungsthemen ermöglichten. Das Bildungsbüro wurde in die Lage versetzt, vermehrt als Ansprechpartner zu unterschiedlichsten Aspekten des Lebenslangen Lernens angefragt zu werden. So haben sich in der ersten Förderphase drei Schwerpunkte herausgebildet, die gemeinsam mit anderen Fachdiensten und Kooperationspartnern Bearbeitung finden: Die Qualitätsentwicklung in der frühkindlichen Bildung, die digitale Kompetenzförderung der regionalen Bevölkerung und die Ausbildungs- und Fachkräftesicherung in Form einer Strategieentwicklung.

Innerhalb der Kreisverwaltung konnte die Monitoringsoftware „InterMonitor“ nach umfangreichen Überlegungen angeschafft werden. Sie eröffnet neue Möglichkeiten des Datenmanagements, die allen datenhaltenden Stellen zur Verfügung stehen. Seitdem ist der fachdienstübergreifende Zugriff auf eine einheitliche Datenbasis gegeben. Doppelstrukturen sind vermieden, eine professionelle Datenerhaltung und –auswertung ermöglicht. Bildungsmonitoring und Gesundheitsmonitoring forcieren die

kennzahlenbasierte, kontinuierliche Betrachtung zur Erstellung eines Berichtswesens, für die Haltung, Analyse und Visualisierung von Daten sowie weiterer Optionen. Eine solche „Lösung aus einer Hand“ ist neu in der Kreisverwaltung. Eine kontinuierliche Bildungsberichterstattung war zu Beginn des Programms „Bildung integriert“ nicht vorhanden, deshalb wurde hierzu ein eigenes Indikatoren- und Kennzahlenset entwickelt. Dieses stellt die Basis für die künftige datenbasierte Bildungslandschaftsentwicklung im Landkreis Fulda dar.

## Leuchttürme

Mit der Auftaktveranstaltung und den anschließenden Bildungskonferenzen für die Region Fulda konnte ein neues Format des Austauschs für die regionale Bildungslandschaft etabliert werden. Hier

kommen einmal jährlich Bildungsakteur/-innen entlang des Lebenslangen Lernens zusammen, bei denen der fachliche Diskurs und der Vernetzungsgedanke im Vordergrund stehen. So fand im Jahr 2018 die Bildungskonferenz mit rund 200 Teilnehmenden statt und für 2019 wurde zum Zeitpunkt der Berichtslegung mit einer ähnlichen Anzahl von Besuchern gerechnet. Mit Prof. Dr. Rita Süßmuth und Prof. Dr. Wassilios E. Fthenakis konnten für beide Konferenzen überregional bedeutende Persönlichkeiten der Bildungsforschung und Bildungspolitik gewonnen werden. Das Format spricht Akteur/-innen aller Bildungsphasen an, so dass das jeweilige Thema entlang des Lebenslangen Lebens präsentiert und diskutiert werden konnte. 2018 stand die Bildungskonferenz unter dem Motto „Bildung gemeinsam gestalten“, es wurden Ansätze einer übergreifenden Zusammenarbeit für die Menschen in der Region diskutiert.



**Die Arbeit des Bildungsbüros trägt gerade durch unsere klare Fokussierung auf Dienstleistungen und den Ansatz der nutzergerechten Datenaufbereitung Früchte und wird mehr und mehr zum unverzichtbaren Bestandteil kommunaler Bildungsarbeit.**

Michael Friedrich, Leiter der Volkshochschule des Landkreises Fulda

Auch die „AG Bildung und Digitales“ wurde mit der Bildungskonferenz 2018 ins Leben gerufen. In dieser AG kooperieren das Bildungsbüro und die Volkshochschule des Landkreises sowie der Hessencampus Fulda. Im Bereich der Digitalisierung wurde ein großer Bedarf an Austausch und Förderung erkannt. Das Ziel der multidisziplinär ausgestalteten Arbeitsgruppe ist eine Umsetzung der sechs von der Kultusministerkonferenz beschriebenen Kompetenzbereiche zur digitalen Bildung in praxisorientierte Lehr- und Lernmethoden für unterschiedliche Zielgruppen und Bedarfslagen. Die hier entwickelten Lernbausteine wurden gemeinsam mit Multiplikatoren der regionalen Bildungslandschaft umgesetzt. Die stetig wachsende Teilnehmendengruppe setzt sich unter anderem aus Lehrer/-innen, Schulleitungen, anderen Volkshochschulen und Akteur/-innen der frühkindlichen Bildung zusammen. Auch Weiterbildungsakteur/-innen und Bürgerinitiativen sind vertreten. Die entstandenen Lehr- und Informationsmaterialien stehen allen Beteiligten dauerhaft online zur Verfügung und eine Weiterentwicklung des Projekts wird von den Verantwortlichen angestrebt.

Um den inhaltlichen Schwerpunkt der Ausbildungsmarktstrategie auf eine valide Datenbasis zu stellen, hat das Bildungsbüro auf der Bildungsmesse 2018 in Fulda eine Schülerinnen- und Schülerbefragung durchgeführt. Inhalt der Fragestellungen waren das berufliche Interesse und die Ansichten junger Menschen, eine Region als attraktiv einzuordnen. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden im Anschluss den Akteur/-innen aus dem Bereich des Übergangs Schule – Beruf vorgestellt und auch öffentlich zugänglich gemacht. So wurde auch die hessenweite OloV-Strategie (Optimierung der lokalen Vermittlungsarbeit im Übergang Schule – Beruf) zu einer Partnerin in der weiterführenden Konzeption und Diskussion. Gemeinsam mit weiteren Akteur/-innen innerhalb und außerhalb der Kreisverwaltung wird ein Konzept mit Maßnahmen zur nachhaltigen Ausbildungsmarktförderung entwickelt, da in der Region viele Ausbildungsplätze unbesetzt bleiben. Weil die Fach- und Nachwuchskräfteversicherung auch ein deutschlandweites Thema ist, hat das Bildungsbüro gemeinsam mit dem Fachdienst für Kommunalen Arbeitsmarkt die bisherigen Ergebnisse und das weitere regionale Vorgehen auf der Bundes-

konferenz 2018 der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement in Berlin präsentiert.

Ein weiterer inhaltlicher Schwerpunkt des Bildungsbüros ist die Qualitätsentwicklung in der frühkindlichen Bildung. Der Fachdienst für Jugend, Familie, Sport, Ehrenamt führt gemeinsam mit dem Institut für Kinder und Jugendhilfe im Landkreis Fulda einen Qualitätsentwicklungsprozess in der Kinderbetreuung durch. Dieser wird in der Steuerungsgruppe durch das Bildungsmanagement ergänzt. Hier werden Workshops und andere Beteiligungsformate für eine partizipative Entwicklung von Leitlinien erdacht und praktisch umgesetzt, Fachkräfte in Einrichtungen werden ebenso daran beteiligt wie Vertretungen von Trägern und Bürgermeister/-innen.

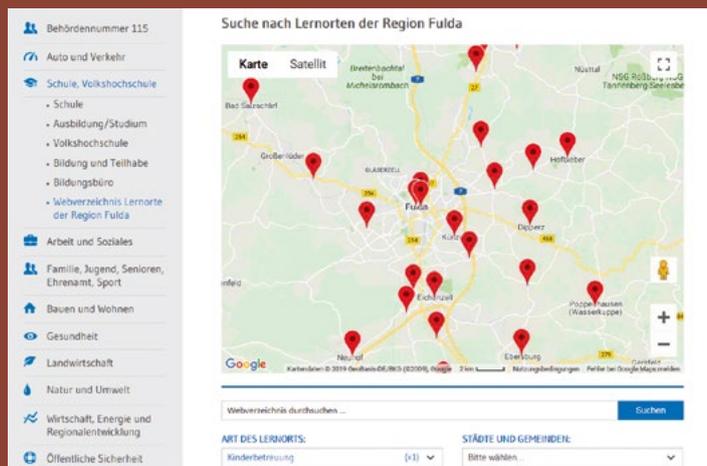
Um dem ausgegebenen Ziel des Programms „Bildung integriert“ Rechnung zu tragen und bei der Herstellung von Transparenz in der Bildungslandschaft mitzuwirken, hat das Bildungsbüro das Webverzeichnis für Lernorte der Region Fulda entwickelt. Das online-Portal bildet in einer interaktiven Karte alle Lernorte des Landkreises Fulda ab, diese können nach Städten/ Gemeinden, nach der Art des Lernortes gefiltert werden und sind nach Bildungsphasen geordnet. Diese übersichtliche Darstellung soll den Bürger/-innen die komfortable Suche nach passgenauen und wohnortnahen Bildungsangeboten ermöglichen und Zugangsbarrieren abbauen. Das Verzeichnis wird laufend erweitert und die Datenbank ist flexibel anpassbar, sodass neue Lernorte und Kategorien Aufnahme finden können. Der Dienstleistungsgedanke des Bildungsbüros findet hier in konsequenter Kundenorientierung seine Umsetzung.

## Wirksamkeit

Mit dem datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement wurde die Vernetzung der Bildungsakteur/-innen und die Denkweise von Bildung als ein zentrales Querschnittsthema in den Mittelpunkt gerückt. Dies geschah durch die tägliche Arbeit: An Runden Tischen oder durch Informationsweitergaben, durch die Optimierung und Zusammenführung von Prozessen oder das Angebot von Dienst-

## Das Webverzeichnis für Lernorte der Region Fulda.

Quelle: Eigentum Landkreis Fulda.



Das Team des Bildungsbüros mit Prof. Dr. Rita Süßmuth auf der Bildungskonferenz 2018. Quelle: Eigentum Landkreis Fulda.



Matthias Feuerstein, Bildungsmanager des Landkreises Fulda, auf einem Fachtag der Transferagentur Hessen. Quelle: INBAS GmbH/ Joachim Storch.

leistungen. So wurde dank „Bildung integriert“ der Austausch innerhalb verschiedener Fachdienste gesteigert, was mit der neu initiierten jährlichen Bildungskonferenz nochmals verstärkt werden konnte. Auch eine Öffnung der Verwaltung hin zur Einbeziehung weiterer Bildungslandschaftsakteur/-innen war sichtlich zu beobachten. Diese breite Beteiligung und der multiperspektivische Ansatz ermöglichten eine Komplexitätsbewältigung, die es auch in Zukunft für die zentralen Herausforderungen im Bildungsbereich braucht. Die Datenbasierung generiert darüber hinaus steuerungsrelevantes Wissen, welches Entscheidern regelmäßig zur Verfügung steht. Der „InterMonitor“ schafft hier eine professionalisierte Ausgangslage, die gleichzeitig den Weg zu einer vermehrten fachdienstübergreifenden Zusammenarbeit in Fragen des Datenmanagements weist. Die Software

und die damit einhergehenden Produkte werden auch über den Förderzeitraum hinaus der Kreisverwaltung zur Verfügung stehen. So agiert das Bildungsbüro als Impulsgeber, nicht zuletzt durch die Etablierung eines Bildungsnewsletters, der sich wachsender Beliebtheit erfreut. Die in der Region geleistete Bildungsarbeit wird durch das Tun des Teams transparenter, da erfolgreiche Maßnahmen und Vernetzungsstrukturen sichtbar werden. Bürgerinnen und Bürger nutzen den Service des Webverzeichnisses für Lernorte rege, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Verwaltung profitieren von der umfangreichen und übersichtlichen Darstellung. Damit konnten stabile Grundlagen geschaffen werden. Die Schwerpunktthemen finden auf Grund ihrer Komplexität in der zweiten Förderphase ihre Fortsetzung. Aktuelle Informationen sind unter [www.bildungsbuero-fulda.de](http://www.bildungsbuero-fulda.de) zu finden.



## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft: Landkreis  
Einwohner: ca. 246.000 (Stand: 31.12.2018)  
Einwohner/km<sup>2</sup>: 195  
Fläche: 1.262,37 Quadratkilometer

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

22 Städte und Gemeinden  
Teil des Regierungsbezirks Gießen (Mittelhessen)

### Anbindung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements:

Seit Mai 2019 im neu gegründeten Fachbereich *Haus der Bildung* als Büro *Bildung integriert*.  
Von September 2016 bis April 2019 in der Stabsstelle des Ersten Kreisbeigeordneten.

### Besonderheiten:

Marburg-Biedenkopf ist ein Flächenlandkreis, der aus einer größeren und mehreren kleinen bis mittleren Städten und Gemeinden besteht. Größte Stadt und einziges Oberzentrum im Kreis ist die Stadt Marburg, die mit einem Sonderstatus ausgestattet ist. In attraktiven Fachwerkdörfern, historischen und jungen Städten hat sich der Landkreis als starker Wissenschafts-, Industrie- und Dienstleistungsstandort etabliert. Der Landkreis ist Optionskommune mit kommunalem Jobcenter und nimmt seit 2016 am Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ teil.

### Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.09.2016 – 31.08.2019
2. Förderphase: 01.09.2019 – 31.08.2021

### Kontakt:

Silke Kaiser, Bildungsmanagement  
bildungsmanagement@marburg-biedenkopf.de  
[www.mein-marburg-biedenkopf.de/dialoge/bildungslandschaft-marburg-biedenkopf](http://www.mein-marburg-biedenkopf.de/dialoge/bildungslandschaft-marburg-biedenkopf)



# Landkreis Marburg- Biedenkopf

**D**ie Bildungslandschaft des Landkreises ist durch die Vielfalt der Städte und Gemeinden, die historisch gewachsen sind und ihre unverwechselbare eigene Identität erhalten haben, geprägt. Bildungsangebote finden sich im frühkindlichen Bereich mit Kita und Grundschule, im Bereich weiterführender Schulen mit Förder-, Haupt-, Real-, Gesamtschulen, Gymnasien und Berufsschulen, im Bereich der Hochschulen sowie im Weiterbildungsbereich mit beruflicher Qualifikation, VHS und Seniorenbildung. Die klassische, vier-säulige Struktur spiegelt sich nur teilweise in den Organisationsstrukturen der Kommunalverwaltungen und des Kreisausschusses wider. Hinzu kommt die Unterscheidung zwischen eher sozialpolitisch ausgerichteten Aktivitäten und Wissensvermittlung sowie zwischen arbeitsmarktqualifizierenden und allgemeinen Weiterbildungsangeboten.

Der Kreisausschuss gliedert sich in das Dezernat der Landrätin und das Dezernat des Ersten Kreisbeigeordneten mit insgesamt 13 Fachbereichen, 4 Stabsstellen und 61 Fachdiensten sowie weiteren, kleineren Organisationseinheiten. Viele Bereiche haben Bildungsbezüge und es wird in unterschiedlicher Intensität punktuell oder anlassbezogen zusammengearbeitet.

So sind zusammen mit der Innovationskraft der breiten Trägerlandschaft, bildungs- und sozialpolitischer Akteur/-innen und dem politischen Gestaltungswillen viele Vernetzungsstrukturen und Kooperationen auf unterschiedlichen Ebenen entstanden. Kennzeichnend sind wirksame, akteursübergreifende Ansätze, aber auch reaktive Variationen, die zu Doppelstrukturen und Intransparenz führen.

## Beschreibung des Vorgehens

Das Potenzial unserer Bildungslandschaft wird genutzt, um die weitere Zukunftsfähigkeit des Landkreises mitzugestalten. Handlungsleitend ist die ganzheitliche Betrachtung von Bildung im Sinne des lebenslangen Lernens. Entlang der Bildungskette sollen sich die Angebote noch mehr an den Bedürfnissen der Menschen vor Ort ausrichten und Möglichkeiten zur Teilhabe an Bildung chancengleich berücksichtigen.

Die Vision, ein vernetztes *Haus der Bildung* denken und realisieren, bildete Ausgangspunkt sowie gleichzeitig Ziel für den Aufbau vom datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement (DKBM). Gemeinsame strategische Planungen sind ein weiteres Ziel.

Die Stellen im Bildungsmanagement und -monitoring wurden dezernatsübergreifend ausgerichtet und in der Stabsstelle des Ersten Kreisbeigeordneten verortet. So können Querschnitts- und Koordinationsaufgaben frei von Interessen der einzelnen Organisationseinheiten wahrgenommen werden.

**„Wenn du schnell gehen willst, geh allein.  
Wenn du weit gehen willst, geh mit anderen.“**

Afrikanisches Sprichwort

www.nature.net/zitate/zitat/8022

Zur Erarbeitung konkreter Ziele wurden die Steuerungs-, Verwaltungs- und Arbeitsgruppen aufgebaut. Verstanden als Kreislauf dient diese Struktur der Verzahnung der beteiligten Akteur/-innen. (siehe Abbildung S. 32 unten)

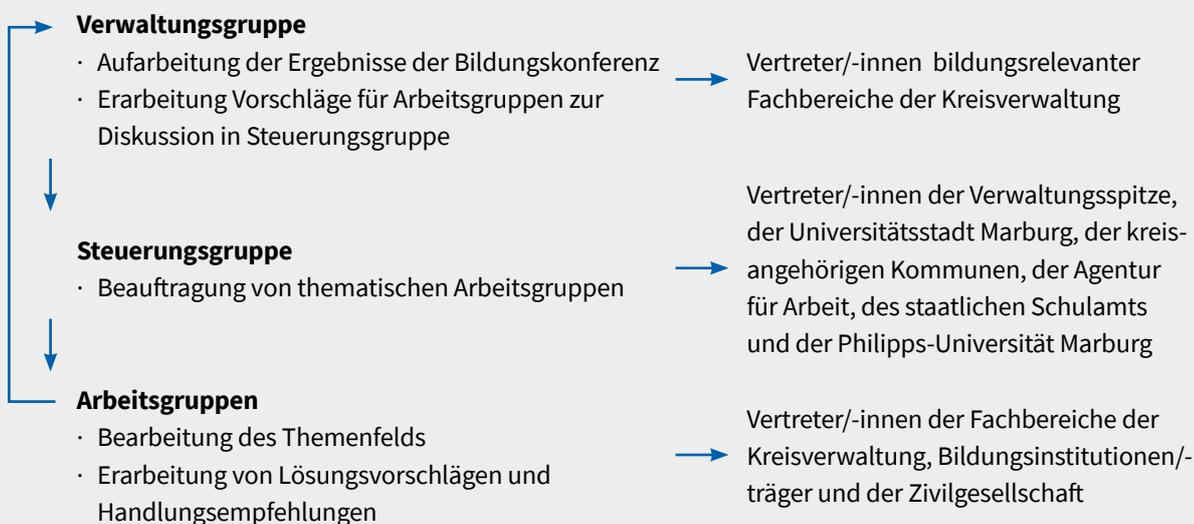
Die Steuerungsgruppe mit strategischer Funktion stimmt zu erreichende Ziele ab, erteilt Aufträge ans DKBM und agiert dabei über Institutionengrenzen hinweg. (siehe Abbildungen S. 34/35)

Die Verwaltungsgruppe als internes, koordinierendes Gremium kommt nach Bedarf mit Vertreter/-innen aller Organisationseinheiten mit Bildungsbezug zusammen. Themen aus Arbeitsgruppen, Bildungskonferenzen und Fachbereichen werden aufgegriffen.

In zeitlich begrenzten Arbeitsgruppen wirken interne und externe Bildungsakteur/-innen, Bürger/-innen sowie die organisierte Zivilgesellschaft zusammen. Aus Sicht der Teilnehmer/-innen werden Handlungsbedarfe in der Bildungslandschaft benannt und Empfehlungen daraus entwickelt. (siehe Abbildung S. 35)

Als interne AG Bildungsbericht wirken Akteur/-innen aus den Fachbereichen Integration und Arbeit, Familie, Jugend und Soziales, Gesundheitsamt sowie dem Haus der Bildung mit den Fachdiensten Schulentwicklung und VHS mit dem DKBM an der Erarbeitung des Bildungsberichtes zusammen.

Mit dem Aufbau einer internen Bildungsdatenbank wurde begonnen. Mitarbeiter/-innen mit internen Statistikaufgaben können diese nutzen.



Zielgruppenspezifisch werden vom DKBM strukturierte Materialien erstellt, intern und extern Raum für Austausch, Diskussion und Reflexion eröffnet.

Neben den beschriebenen Beteiligungsformen werden für einen breiten Diskurs aktueller Themen Formate wie digitale Bildungsumfrage und Bildungskonferenz genutzt.

Eine Online-Bildungsumfrage ergab ein erstes Stimmungsbild zum Thema Bildung. In strukturierter Form wurde dieses Bild in der ersten Bildungskonferenz aufgegriffen, diskutiert und weiter konkretisiert.

Daraus abgeleitete Themenschwerpunkte wurden reflektiert und führten zur Bildung der thematischen Arbeitsgruppen. (siehe Abbildung S. 33 unten)

Darüber hinaus gibt es Zugänge über die Plattform [www.mein-marburg-biedenkopf.de](http://www.mein-marburg-biedenkopf.de), auf der Aufrufe, Dokumentationen sowie für die Arbeitsgruppen geschlossene Dialogräume zugänglich sind. In Verantwortung des Bildungsmanagements können diese für den aktiven Austausch genutzt werden.



## Leuchttürme

Mit dem Projekt Bildung integriert wird ein vor Jahren angestoßener Prozess innerhalb der Kreisverwaltung zielgerichtet fortgeführt. Sowohl der Vielfalt und Öffnung der internen wie externen Beteiligungsformate als auch dem ganzheitlicheren Blick in der Herangehensweise kommt dabei eine besondere Bedeutung zu.

Aktive Beteiligung von Bildungsakteur/-innen, Dialoge zu thematischen Fragestellungen mit differenzierteren Sichtweisen zu Handlungsbedarfen ergänzen Überlegungen für weitere strategische Ausrichtungen.

Mit dem neuen Fachbereich *Haus der Bildung* wurden zum 01.05.2019 daran orientierte strukturelle Voraussetzungen im Dezernat des Ersten Kreisbeigeordneten geschaffen. Als Büro *Bildung integriert* ist das DKBM auf Fachbereichsebene verortet und gemeinsam mit den Fachdiensten Volkshochschule, Schulentwicklung und Seniorenbildung sowie Verwaltung unter einem Dach verankert.

## Beteiligungsformate

im Rahmen von „Bildung integriert“ im Landkreis Marburg-Biedenkopf

**Digitale Beteiligung: [www.mein-marburg-biedenkopf.de](http://www.mein-marburg-biedenkopf.de)**

### Arbeitsgruppen

- Arbeitsgruppe Übergang Kita – Grundschule
- Arbeitsgruppe Non-formale Erwachsenenbildung
- Arbeitsgruppe Qualifizierung, Weiterbildung und akademische Bildung
- Arbeitsgruppe Bildungsgerechtigkeit (Integration, Inklusion, Teilhabe)
- Arbeitsgruppe Bildungsberatung 2020
- Arbeitsgruppe Außerschulische Lernangebote
- Arbeitsgruppe Übergang Grundschule – weiterführende Schule

**Bildungskonferenz**

**Bildungsumfrage**

**Bewerbungsformular  
für Arbeitsgruppen**

Quelle: Eigentum Landkreis Marburg-Biedenkopf



*Die Steuerungsgruppe, als Gremium mit strategischer Funktion, stimmt zu erreichende Ziele ab, erteilt Aufträge ans DKBM und agiert dabei über Institutionengrenzen hinweg.*

*Quelle: Eigentum Landkreis Marburg-Biedenkopf*

So werden weiterhin Bündelungs-, Vernetzungs- und Steuerungsaufgaben wahrgenommen.

## Wirksamkeit

Zu Beginn des Projektes Bildung integriert standen der Aufbau der Gremienstruktur sowie die Ermittlung von Handlungsfeldern unter Einbezug von Bildungsakteur/-innen, Kreisgesellschaft und Verwaltung im Vordergrund.

Mit der Errichtung der Arbeitsgruppen wurde begonnen, zu konkreten Problemlagen Handlungsempfehlungen zu entwickeln. Die Teilnehmer/-innen arbeiteten gemeinsam daran, das jeweilige Themenfeld zu strukturieren, Unterthemen zu identifizieren und zu priorisieren. Die persönliche Vernetzung und der Austausch spielten dabei ebenfalls eine wichtige Rolle.

Unter zeitlicher Begrenzung und teils trotz Konkurrenz im Bildungssektor sind die aktiv Beteiligten herausgefordert, ihre Handlungsbedarfe im thematischen Kontext für die Weiterentwicklung der Bildungslandschaft einzubringen.

Kennzeichnend für diesen Weg der Zielfindung sind von Gegensätzlichkeit geprägte Diskussionen. Sie stellen eine Bereicherung dar, lassen Konsensbildungen jedoch schwierig erscheinen.

Folglich variieren die Ergebnisse, machen Grenzen deutlich und ließen Arbeitsgruppen auch ohne zielgerichtetes Ergebnis auseinander gehen.

Hervorzuheben ist, dass es der Mehrzahl der Beteiligten mit Blick auf die Bildungslandschaft gelungen ist, sich auf institutionen- und einzelinteressenübergreifende Themen einzulassen.

So hat sich die Art und Weise der Kommunikation offener, zugewandter und verbindlicher gestaltet. Gegenseitiges Kennenlernen hat dazu beigetragen, die eigene Arbeit aus erweiterten Blickwinkeln wahrzunehmen.

Sowohl in der Arbeit der Arbeitsgruppen als auch in verwaltungsinternen Besprechungen zeigte sich, dass in mehreren Fachbereichen mit Bildungsbezug Kooperationsvereinbarungen mit Akteur/-innen zur strukturellen Verbesserung der Zusammenarbeit bestehen. Differenzierende Konkretisierungs- bzw. Weiterentwicklungsbedarfe werden gesehen, an denen weiter gearbeitet werden soll.

Eine Abfrage zu Bildungsangeboten und Netzwerken innerhalb der Verwaltung machte deutlich, dass in 30 Organisationseinheiten 166 Angebote mit Bildungsbezug existieren. Diese zeigen sowohl interne als auch externe Kooperationen auf. Die Daten stehen intern zur Verfügung und können von allen Mitarbeitenden genutzt werden.



Quelle: Eigentum Landkreis Marburg-Biedenkopf

Die Arbeit im Bildungsmonitoring stützt sich auf Daten aus heterogenen kommunalen und überregionalen Datenquellen. Begleitet von der AG Bildungsbericht wurden zentrale Themen festgelegt. Der uns vorliegende Entwurf des ersten Bildungsberichtes hat eine „Vermessung“ der Bildungslandschaft vorgenommen und allgemein über alle Handlungsfelder und Spielräume der Bildungsbiographie Daten zusammengetragen. Diese zu analysieren und öffentlich zur Verfügung zu stellen ist der geplante nächste Schritt.

Die hier beschriebenen Ansätze im Projekt Bildung integriert stellen erste Schritte auf dem Weg zum kommunalen datenbasierten Bildungsmanagement dar. Aus unserer Sicht wichtige Schritte, um in der zweiten Förderphase weiter an grundlegenden Ziel- und Begriffsbestimmungen zu arbeiten. Dabei sollen die Entwicklung eines Bildungsleitbildes, die weitere Intensivierung der internen Zusammenarbeit sowie die datenbasierte Berichterstattung und die dezernatsübergreifende Ausrichtung noch mehr in den Fokus genommen werden.



***Bildung ist für uns alles, was den Menschen bei der Entfaltung seiner Möglichkeiten, Begabungen und Interessen fördert – und zwar von 0 - 120 Jahren. Deswegen sollte Bildung nicht in Schubladen gedacht werden, sondern ganzheitlich.***

*Daher setzten wir auf breite Beteiligung und denken auch die Organisationsstruktur innerhalb der Kreisverwaltung ganzheitlich. Mit dem neuen Fachbereich Haus der Bildung und dem darin verankerten dezernats- und behördenübergreifend ausgerichteten Büro Bildung integriert wurde eine weitere wichtige Grundlage gelegt, um weiterhin eine zukunftsfähige Bildungslandschaft Marburg-Biedenkopf zu gestalten, bei der der Mensch im Mittelpunkt steht.*

Marian Zachow, Erster Kreisbeigeordneter Landkreis Marburg-Biedenkopf

## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft: Odenwaldkreis  
Einwohner: 96.804 (Stand 30.09.2019, HSL,  
Ergebnisse auf Basis Zensus 2011)  
Einwohner/km<sup>2</sup>: 155  
Fläche: 623,98 km<sup>2</sup>

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

12 Städte und Gemeinden

### Anbindung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements:

Das Projekt Datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement ist Teil der Stabsstelle des Ersten Kreisbeigeordneten und damit unmittelbar der Behördenleitung zugeordnet.

### Besonderheiten:

Zentrale Lage zwischen den Metropolregionen Rhein-Main und Rhein-Neckar.

Der Landkreis ist Optionskommune mit kommunalem Jobcenter und nimmt auch am Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ teil, das eng mit dem DKBM vernetzt ist.

Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.01.2017 – 31.12.2019
2. Förderphase: 01.01.2020 – 31.12.2021

### Kontakt:

Bernd Pfau  
b.pfau@odenwaldkreis.de  
www.odewaldkreis.de

# Odenwaldkreis

**D**er Kreistag des Odenwaldkreises hat am 26. September 2016 die Teilnahme am Projekt „Bildung Integriert“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung beschlossen. Zielsetzung ist ein Dezentrales Kommunales Management von Bildungsaktivitäten des Landkreises auf der Grundlage valider Zahlen und die Erstellung einer qualifizierten Bildungsberichterstattung mit der Bildungsprozesse im Odenwaldkreis gezielt gesteuert werden können.

Die organisatorischen Voraussetzungen wurden zum 1. Januar 2017 geschaffen. Das Projekt „Bildung Integriert“ ist in der Stabstelle des Ersten Kreisbeigeordneten angesiedelt und wird von dort umgesetzt. Das Projekt ist besetzt mit einer vollen Stelle Bildungsmonitoring und zwei halben Stellen im Bildungsmanagement.

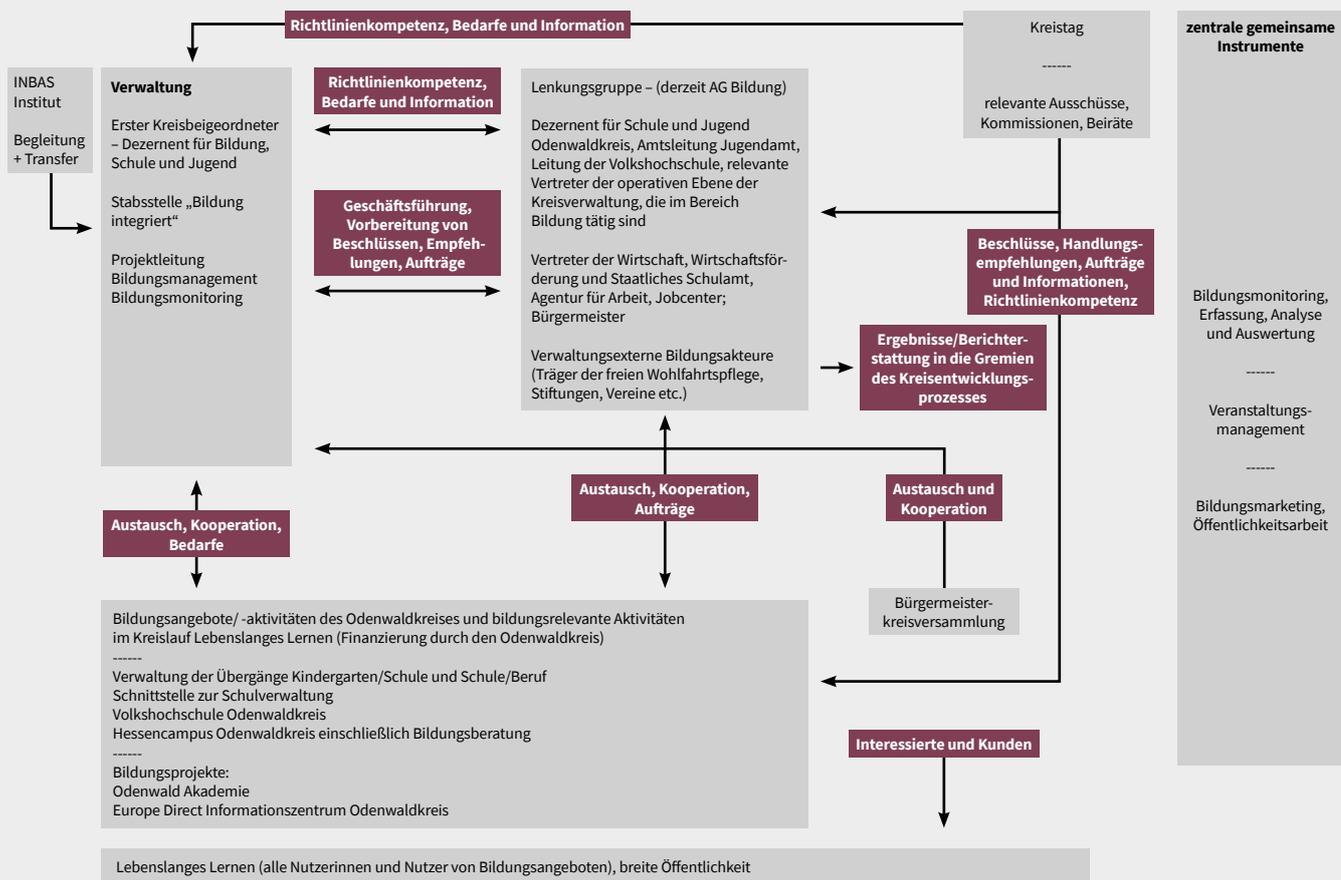
Im Zuge der parlamentarischen Abstimmungsprozesse in den Gremien des Odenwaldkreises wurde bereits vor dem offiziellen Start von „Bildung Integriert“ frühzeitig deutlich, dass die Idee einer sinnvollen Zusammenfassung von Bildungsaktivitäten von der großen Mehrheit der Parteien im Kreistag getragen wird. Obwohl dies zunächst Zielsetzung im Projektverlauf war, wurde der Eigenbetrieb – Akademie für lebenslanges Lernen – Volkshochschule Odenwaldkreis im Rahmen des parlamentarischen Abstimmungsprozesses zu Bildung Integriert aufgelöst und als Abteilung in die Kreisverwaltung ein-

gegliedert. Neben den positiven Effekten einer direkteren Steuerung des Geschäftsbetriebes, setzte ein erheblicher Personalwechsel ein. Demzufolge musste zunächst die Volkshochschule stabilisiert und neues Personal gewonnen werden.

## Beschreibung des Vorgehens

Die Zusammenarbeit der Bildungsakteure der Kreisverwaltung wurde durch die Erstellung eines gemeinsamen Bildungsprogrammes für den Odenwaldkreis untermauert. Dies beinhaltet seit dem das Programm der Volkshochschule sowie der weiteren Bildungsaktivitäten in der Kreisverwaltung.

Im Zuge des Projektfortschrittes wurde eine regelmäßig tagende Arbeitsgruppe gegründet, deren Mitglieder offensichtlich mit Bildungsaktivitäten in der Kreisverwaltung befasst sind. Dieses waren die Odenwald Akademie, OloV, Hessencampus sowie die Europe Direct Informationsstelle. Neben einer Schnittstellenanalyse war die Vorbereitung der Bildungskonferenz Schwerpunkt der Tätigkeiten dieser Arbeitsgruppe. Ende 2017 wurden Bildungsaktivitäten der Kreisverwaltung bspw. das Netzwerk OloV, Hessencampus, Bildungsberatung in einem Bildungsbüro zusammengefasst. Im Frühjahr 2018 sind gemeinsame Räumlichkeiten mit der Abteilung Volkshochschule bezogen worden.



Bildungsmanagement Odenwaldkreis: Struktur zu Beginn des Projektes 2016

Das Projekt „Bildung Integriert“ im Odenwaldkreis wird von Beginn an auch als Chance verstanden, die Bildungsaktivitäten des Landkreises zu ermitteln und, soweit sinnvoll, zusammenzufassen. Synergien sollen genutzt und doppelte Zuständigkeiten sowie mehrfache Aufgabenerledigungen abgebaut werden.

## Leuchttürme

Das Bildungsmonitoring hat in der ersten Förderphase eine umfassende Abfrage über sämtliche Bildungsangebote in der Kreisverwaltung erarbeitet sowie dazugehörige Daten und Zahlen ermittelt.

Wesentliches Ergebnis war zudem die Ausrichtung der ersten Bildungskonferenz am 18. April 2018. Hierzu haben sich 66 Akteure aus der Odenwälder Bildungslandschaft getroffen. Ziel der Bildungskonferenz war es, das Projekt Bildung integriert bekannt zu machen. Ein weiteres Ziel war es, die bisher in der Kreisentwicklungsplanung eher vage vorliegenden Zielsetzungen zu konkretisieren und

auf deren Aktualität zu überprüfen. Danach sollte an Thementischen anhand des Lebenslaufs (Frühkindliche Bildung, Schule&Jugend, Berufliche Bildung, Allgemeine Erwachsenenbildung) die künftigen Anforderungen und mögliche Bedarfe ermittelt werden, um die weiteren Aufgaben planen und angehen zu können. Eine Priorisierung wurde vorgenommen. Die Ergebnisse wurden in einer umfassenden Dokumentation zusammengestellt und den Teilnehmer\*innen zur Verfügung gestellt.

Weiteres Ziel im Projekt Bildung integriert ist es, einen Bildungsbericht auf der Grundlage der ermittelten Rohdaten zu erstellen. Der Bildungsbericht für den Odenwaldkreis wird bewusst breit angelegt sein, da er sich an die Bildungspolitik, Bildungsverwaltung und ebenso an die interessierte Öffentlichkeit wendet. Gleichzeitig werden aktuelle Informationen über Bildung zur Verfügung gestellt. Bildungsberichterstattung ist dabei als Bestandteil eines umfassenden Bildungsmonitorings zu verstehen, das darauf abzielt, durch kontinuierliche, datengestützte Beobachtung und Analyse Informationen für politisches Handeln aufzubereiten und bereitzustellen.

Bildungsmanagement ist ein fließender Prozess, der den üblichen Bedingungen von Veränderungsprozessen folgt und auch Widerstände produziert. Jedoch sind uns in der ersten Projektphase einige herausragende Projekten und Ergebnisse (sog. *Leuchttürme*) gelungen. Zu nennen sind u. a.:

- Veränderung des Organisationsplanes der Kreisverwaltung um einen eigenständigen Bereich Schule und Bildung.
- Auflösung des Eigenbetriebs Volkshochschule und Eingliederung in die Organisationsstruktur der Kreisverwaltung
- Vernetzung von Bildungsaktivitäten der Kreisverwaltung in einem Bildungsbüro
- Abschluss von Kooperationen im Bildungsbereich
- Erste Bildungskonferenz im Odenwaldkreis
- Erfolgreiche Mitarbeit des Bildungsmonitorings bei der Schulentwicklungsplanung

## Wirksamkeit

Zentrales Ziel der Aufstockungsphase ist es, neben der Bildungsberichterstattung, aufgrund von verschiedenen Lernprozessen aus der ersten Phase von „Bildung Integriert“, eine nachhaltige und erfolgreiche Organisationsstruktur für die Bildungsverwaltung zu definieren und festzuschreiben. In diesem Zusammenhang liegt nahe, dass das Bildungsbüro der Kreisverwaltung die zentrale Steuerungseinheit mit Koordinierungs- und Steuerungsfunktion für den Bereich Bildung wird. Hier sollen die Bildungsaktivitäten des Landkreises angestoßen oder Ideen von außen überprüft werden. Im Rahmen von Programmplanungskonferenzen und der Organisation der Steuerungsgruppe sollen vom Bildungsbüro künftig die Bildungsrelevanten Tätigkeiten erfolgen.

Ebenso ist das weitere Ziel der Aufstockungsphase, Kooperationen von Bildungspartnern innerhalb der Kreisverwaltung und mit Bildungspartnern außerhalb der Kreisverwaltung formell abzuschließen, zu verstetigen und für die Bildungsambitionen des Landkreises nutzbar zu machen.

Nach Fertigstellung des ersten Bildungsberichtes wird dieser in den Gremien diskutiert werden. Aufgrund dieser Berichterstattung werden wir Schlussfolgerungen aus der öffentlichen Debatte formulieren und daraus Zielsetzungen für das künftige Bildungsmanagement im Landkreis ableiten. Zielsetzung wird aus unserer Sicht die Ermittlung eines Kennzahlensets für regelmäßige Bildungsberichte sein, aber es sind auch Berichterstattungen nach Themenfeld und Einzelfall möglich. Die stetige Bildungsberichterstattung ist auch Grundlage dafür, schnell und zielsicher im Bildungsbereich reagieren oder auch rechtzeitig planen zu können. Eine grundlegende Unterstützung bei der Erstellung des Schulentwicklungsplanes wird ebenso angestrebt. Erstes Ziel ist die Erstellung eines Bildungsberichtes mit einer Übersicht über die derzeitig existierende Bildungslandschaft. Darüber hinaus fließen die Ergebnisse der ersten Bildungskonferenz in die Berichterstattung ein. Nach dessen Veröffentlichung und Gremienlauf erwarten wir weitere Schlussfolgerungen, Fragestellungen und Schwerpunkte von Bildungsaktivitäten.

Ebenso ist angedacht, das Bildungsmonitoring bei der stetigen Entwicklung des Berufsschulstandortes des Odenwaldkreises einzubeziehen, da dieses umfassende Themenfeld eine fundierte Datenbasis in Form eines Bildungsberichtes für das Berufliche Schulzentrum Odenwaldkreis benötigt. Der Schulleiter und Geschäftsführer der als Anstalt des öffentlichen Rechts geführten Berufsschule hat diese Kooperation angeregt.



*Ländliche Regionen sind bei der Bildung nicht benachteiligt. Es kommt nur darauf an, wie die Verantwortlichen auf die örtlichen Bedingungen und Bedürfnisse der Menschen vor Ort reagieren. „Bildung Integriert“ ist dabei ein herausragendes Mittel, die dafür notwendigen Grundlagen zu erheben und Strukturen zu schaffen, damit bedarfsgerechte Entscheidungen von den politisch Verantwortlichen getroffen werden. Damit werden die vorhandenen, vor allem finanziellen Mittel, gewinnbringend für die Menschen vor Ort eingesetzt.*

Oliver Grobeis, Bildungsdezernent des Odenwaldkreises

## Ausgangslage

### Steckbrief

Gebietskörperschaft: kreisfreie Stadt  
Einwohner: 161.843 (Stand: 31.12.2018)  
Einwohner/km<sup>2</sup>: 1327  
Fläche: 122 km<sup>2</sup>

### Gliederung der Gebietskörperschaft:

9 Stadtteile (Arheilgen, Bessungen,  
Darmstadt-Mitte, Darmstadt-Nord,  
Darmstadt-Ost, Darmstadt-West, Eberstadt, Kranichstein, Wixhausen)

### Anbindung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements:

Schulamt; räumliche Angliederung des Bildungsmonitorings an die  
Abteilung Statistik und Stadtforschung im Amt für Wirtschaft und  
Stadtentwicklung (abgeschottete Statistikstelle)

### Besonderheiten:

Seit 2012 Teil der Bildungsregion der Wissenschaftsstadt Darmstadt und des Landkreises  
Darmstadt-Dieburg, „Schwarmstadt“ mit niedrigem Altersdurchschnitt, Teilnahme am  
Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ seit  
11/2016

Teilnahme am Programm „Bildung integriert“:

1. Förderphase: 01.01.2016 – 31.12.2018
2. Förderphase: 01.01.2019 – 31.12.2020

### Kontakt:

Franziska Retzlaff (Bildungsmanagement), Rena Tilsner (Bildungsmonitoring)  
und Katrin Bitzer (Bildungsmonitoring)  
bildungsmanagement@darmstadt.de  
[www.darmstadt.de/leben-in-darmstadt/bildung/bildung-integriert/](http://www.darmstadt.de/leben-in-darmstadt/bildung/bildung-integriert/)  
[www.darmstadt.de/leben-in-darmstadt/bildung/bildungsbericht/](http://www.darmstadt.de/leben-in-darmstadt/bildung/bildungsbericht/)



# Wissenschaftsstadt Darmstadt

**D**ie Aufgaben der Wissenschaftsstadt Darmstadt gliedern sich in fünf Dezernate, in drei Dezernaten finden sich Ämter mit bildungsrelevanten Aufgaben. In Dezernat I sind dies vor allem das Amt für Interkulturelles und Internationales sowie die Abteilung Statistik und Stadtforschung im Amt für Wirtschaft und Stadtentwicklung. In Dezernat II sind als große Bildungsakteur/-innen das Schulamt sowie die Volkshochschule verortet. Auch das hier angesiedelte Sportamt hat Schnittstellen zum Thema Bildung. In Dezernat V sind das Jugendamt sowie das Amt für Soziales und Prävention zu erwähnen, ergänzt durch die Projektkoordination und das Frauenbüro. Vor der Einführung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements erfolgte die Zusammenarbeit der Dezernate bzw. Ämter in diesem Bereich vornehmlich anlassbezogen. Sowohl die Stelle der Kommunalen Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte als auch die Geschäftsstelle der Bildungsregion Darmstadt – Darmstadt-Dieburg sind im Schulamt angesiedelt. Dies ermöglicht einen regelmäßigen Fachaustausch und die Nutzung von Netzwerkwissen über die unterschiedlichen Projekte hinweg.

Mit der breiten Datenlage, die in der Abteilung Statistik und Stadtforschung in Form einer abgeschoteten Statistikstelle vorliegt, trifft das Bildungsmon-

itoring auf gute Ausgangsbedingungen. Neben der Nutzung besonderer bestehender Datenquellen (z. B. Einzeldaten der Lehrer- und Schülerdatenbank oder der Schuleingangsuntersuchung) erleichtert dies auch den Zugang zu neuen oder detaillierteren Datenquellen, wie etwa der tolina Kinderbetreuungsdatenbank.

## Beschreibung des Vorgehens

Zu Beginn des Vorhabens erfolgte die Vorstellung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements und der damit einhergehenden neuen Stellen des Bildungsmanagements und Bildungsmonitorings auf unterschiedlichen Ebenen (Politik, Verwaltung, Akteur/-innen aus dem Bildungsbereich). In einem Auftakttreffen mit Akteur/-innen aus Politik und Verwaltung wurden der Auftrag und die Erwartungen an das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement genauer definiert und die Erstellung des 1. Bildungsberichts der Wissenschaftsstadt Darmstadt als zentrales Ziel bestätigt. Darüber hinaus einigte man sich zu diesem Zeitpunkt bereits darauf, dass der Bildungsbericht in dezernatsübergreifender Zusammenarbeit erstellt und hierfür ein eigenes Gremium – die AG Bildung – geschaffen werden solle. Hier finden sich viermal im Jahr Vertreter/-innen der bildungsrelevanten

# Mitarbeit am 1. Bildungsbericht – AG Bildung

## Bildungsmanagement + Bildungsmonitoring

### Dezernat I

- Amt für Wirtschaft und Stadtentwicklung (Abtl. Statistik und Stadtforschung)
- Amt für Interkulturelles und Internationales

### Dezernat II

- Schulamt (Leitung, päd. Schulentwicklungsplanung, Bildungskoordination für Neuzugewanderte)
- Volkshochschule
- Sportamt

### Dezernat V

- Projektkoordination Dezernat V
- Jugendamt
- Frauenbüro

### Staatliches Schulamt

### Gesundheitsamt



Quelle: Eigentum Wissenschaftsstadt Darmstadt

Fachbereiche sowie aus dem Staatlichen Schulamt, seit 2019 auch dem Gesundheitsamt zusammen. Neben der Konzeption und Gliederung des 1. Bildungsberichts wurde hier auch ein gemeinsames Bildungsverständnis erarbeitet.

Neben dem offiziellen Gremium, der AG Bildung, erfolgte parallel ein enger Austausch zwischen Schul- und Sozialdezernat – in einer informellen Arbeitsgruppe bestehend aus Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement, Jugendhilfeplanung und Projektkoordination des Sozialdezernats.

Ende 2016 konnte eine differenzierte Auswertung der Daten der Schuleingangsuntersuchung veröffentlicht und somit der Öffentlichkeit ein erster Eindruck über die Potentiale des Bildungsmonitorings gegeben werden. Durch die breite Vorstellung und Beteiligung anderer Verwaltungseinheiten entwickelte sich das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement zu einem wichtigen Ansprechpartner für das Themenfeld Bildung. Dies spiegelt sich insbesondere auch in der Beteiligung in unterschiedlichen Facharbeitsgruppen mit Schnittmengen zum Thema Bildung wider.

Durch die genannten unterschiedlichen Aktivitäten sowie die Erstellung und Veröffentlichung des 1. Bildungsberichts konnte das Thema Bildung verwaltungsintern, aber auch für die (Fach-) Öffentlichkeit auf die Tagesordnung gesetzt und eine dezernatsübergreifende Zusammenarbeit etabliert werden.

Wichtige Gelingensbedingungen für die bisherige Arbeit des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements in Darmstadt war zum einen die breite Unterstützung aus dem Schulamt und die räumliche, und damit kollegiale Anbindung in der Abteilung Statistik und Stadtforschung des Bildungsmonitorings, sowie die enge Rückkopplung mit der politischen Entscheidungsebene. Zum anderen war das klare Ziel – die Erstellung des 1. Bildungsberichts innerhalb der ersten Förderphase – von zentraler Bedeutung. Die Einrichtung der multiprofessionellen AG Bildung mit dem klaren Auftrag, die Erstellung des Bildungsberichts zu begleiten, erleichterte deren Etablierung. Darüber hinaus war der vertrauensvolle informelle Austausch über die Dezernatsgrenzen hinweg von zentraler Bedeutung, um mögliche Stolpersteine so gut wie möglich vorab aus dem Weg zu räumen.

Der informelle Austausch ermöglichte den Einblick und damit das Verständnis für die unterschiedlichen Arbeitsweisen in Ämtern und Dezernaten und half, bestehende Spannungen zu entkräften bzw. zu umgehen.

## Leuchttürme

Als besondere Ergebnisse der Arbeit von Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring in der ersten Förderphase des Programms „Bildung integriert“ in Darmstadt lassen sich zum einen die Erstellung und Veröffentlichung des 1. Bildungsberichts, zum anderen die Etablierung und Weiterentwicklung der amts- und dezernatsübergreifend arbeitenden AG Bildung benennen.

Der *1. Bildungsbericht der Wissenschaftsstadt Darmstadt 2018 – Bildung im Lebensverlauf: Frühes Kindesalter bis zum Einstieg in den Beruf* wurde in hohem Maße partizipativ mit unterschiedlichen Verwaltungseinheiten erstellt. Dieses Vorgehen führte zu einer hohen Identifikation der Verwaltung mit dem Bildungsbericht. Neben der Beteiligung der Ämter bei der Konzeption über die Mitarbeit in der AG Bildung, erfolgten Datenlieferungen an das Bildungsmonitoring aus unterschiedlichen Quellen (z. B. Jugendamt, Amt für Soziales und Prävention, Staatliches Schulamt). Darüber hinaus wurden von unterschiedlichen Akteur/-innen (verwaltungsintern und verwaltungsextern) ein-

zelne, insbesondere qualitative Kapitel des Bildungsberichts geschrieben.

Die genannten qualitativen Kapitel stellen eine weitere Besonderheit des Darmstädter Bildungsberichts dar: Um dem zugrundeliegenden ganzheitlichen Bildungsverständnis gerecht zu werden, wurden die detaillierten Datenanalysen um beschreibende Kapitel ergänzt. So war es möglich, beispielsweise Themenfelder und Angebote aus dem Bereich Familienbildung oder Jugendarbeit abzubilden, obwohl hier noch relativ wenige quantitative Daten vorliegen.

Der Bildungsbericht endet mit einem Ausblick auf Handlungsbedarfe, formuliert jedoch noch keine Handlungsempfehlungen. Diese sollen in einem längeren Prozess in Zusammenarbeit auf Grundlage weiterer Analysen und mit den themenspezifischen Fachexpert/-innen innerhalb und außerhalb der Verwaltung erstellt und der Politik vorgelegt werden.

Die Erarbeitung und Veröffentlichung des Bildungsberichts brachte auch ein verändertes Arbeiten in Form eines verstärkten Austauschs und eines verstärkten ‚Einander-Mitdenkens‘ in Bildungsfragen mit sich. Die Reaktionen auf den Bildungsbericht machen deutlich, dass die Bildungsberichterstattung und die öffentliche Diskussion der Ergebnisse von vielen Akteur/-innen als gewünscht und notwendig erachtet werden.



***Um Chancen- und Bildungsgerechtigkeit zu ermöglichen, ist es notwendig, die Stellschrauben zu finden, an denen wir drehen können.***

*Denn bei ungleichen Voraussetzungen müssen die Lösungsansätze auch ungleich sein, um strukturelle Defizite auszugleichen. Ziel des ersten Bildungsberichtes ist es, den Blick für das Thema Bildung zu schärfen und Handlungsfelder zu identifizieren, um allen Bürgerinnen und Bürgern gerechte Bildungschancen von Anfang an zu ermöglichen. Der Bildungsbericht soll die Grundlage dafür legen, miteinander ins Gespräch zu kommen, um die Wissenschaftsstadt Darmstadt nach vorne zu bringen.*

Rafael Reißer, Bürgermeister und Schuldezernent der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Die AG Bildung wurde zunächst mit dem klaren Auftrag, die Erstellung des 1. Bildungsberichts der Wissenschaftsstadt Darmstadt konzeptionell zu begleiten, gegründet. Hier wird regelmäßig dezentersübergreifend zusammengearbeitet und das Thema Bildung aus den unterschiedlichen Fachrichtungen heraus diskutiert. Schnell wurde klar, dass die Diskussion von Bildungsfragen in der AG Bildung einen Platz gefunden hat, den es in dieser Form bisher nicht gab, für den jedoch ein Bedarf besteht. Auch von anderen Akteur/-innen aus der Verwaltung wird die AG Bildung als ein solcher Ort begriffen und die Vertretung der jeweiligen Position in diesem Gremium als wichtige Aufgabe wahrgenommen (vgl. z. B. Gleichstellungsaktionsplan: Vertretung genderrelevanter Themen in der AG Bildung).

Nach der Veröffentlichung des Bildungsberichts wurde dieser Weiterentwicklung Rechnung getragen, indem eine Erweiterung um einen Vertreter aus dem Gesundheitsamt und eine Neuformulierung der Aufgaben der AG Bildung erfolgte. Als wichtige Aufgabe wurde die Begleitung der Weiterarbeit mit den Ergebnissen und dem daraus resultierenden Prozess zur Entwicklung von Handlungsempfehlungen beschrieben. Darüber hinaus sollen auch künftige Berichte oder die Schaffung einer Datengrundlage für den Bereich der Erwachsenenbildung zu den Aufgaben der AG zählen. Auch wurde beschlossen, die AG Bildung noch stärker als Expertengremium in Bildungsfragen zu nutzen und einen regelmäßigen Tagesordnungspunkt „Vorstellung von Projekten“ aufzunehmen, der auch Nicht-Mitgliedern die Möglichkeit gibt, aktuelle Vorhaben vorzustellen und die Rückmeldung der Expertenrunde einzuholen.

## Wirksamkeit

Die AG Bildung füllt mit ihren Aufgaben eine Leerstelle im Gremiengefüge der Wissenschaftsstadt Darmstadt, wird von den Teilnehmenden als eine wichtige Einheit erachtet und ist somit auf Nachhaltigkeit angelegt. Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring sind feste Bestandteile unterschiedlicher Gremien und haben sich im Laufe der ersten Förderphase die Rolle als Ansprechpartner für Bildungsfragen und Bildungsdaten erarbeitet.

Der Bildungsbericht bildet eine wichtige Grundlage für den Bildungsdiskurs in den politischen Gremien. Die positiven Reaktionen von politischen Akteur/-innen wie Bildungsakteur/-innen betonen seine Notwendigkeit und erleichtern eine Fortschreibung. Um passgenaue Handlungsempfehlungen entwickeln zu können, wurden bei der öffentlichen Vorstellung des Bildungsberichts die Einschätzungen zu aktuellen Handlungsbedarfen in den Stadtteilen seitens der Akteur/-innen abgefragt. In der zweiten Förderphase folgen darüber hinaus spezifische, kleinräumigere oder detaillierte Analysen bestimmter, als Handlungsfelder identifizierter Sachverhalte. Für die Formulierung von Handlungsempfehlungen werden gezielt themenspezifische Fachexpert/-innen (verwaltungsintern und verwaltungsextern) eingebunden. Spezifische Ergebnisse für einzelne Stadtteile sollen in den dort bestehenden Beteiligungsgremien vorgestellt werden.

Die im Bildungsbericht verarbeiteten Daten sollen regelhaft fortgeschrieben und in Form von Tabellen online zur Verfügung gestellt werden. Hierzu wurden und werden noch weitere Kooperationsvereinbarungen mit den Datenlieferanten abgeschlossen.

Der 1. Bildungsbericht der Wissenschaftsstadt Darmstadt befasste sich mit den Lebensphasen von der Frühen Kindheit bis zum Einstieg in den Beruf, endet also mit den Daten zu den beruflichen Schulen. Der Arbeit von Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement liegt jedoch ein ganzheitliches Bildungsverständnis im Sinne des lebenslangen Lernens zu Grunde. Um diesem Bildungsverständnis gerecht zu werden, soll in der zweiten Förderphase auch die Erwachsenenbildung in den Blick genommen werden und eine entsprechende Datenlage aufgebaut werden.



Quelle: INBAS GmbH/ Joachim Storch



# Impressionen interkommunaler Zusammenarbeit

Die Bilder sind im Rahmen von Gruppencoachings und Fachtagen der Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Hessen entstanden.

Quelle restliche Fotos: Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Hessen

# Impressionen interkommunaler Zusammenarbeit

Die Bilder sind im Rahmen von Gruppencoachings und Steuerungsgruppentreffen der Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Hessen entstanden.



Quelle: Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Hessen



# Glossar

## **Bildungsmanagement**

Die Einführung eines Bildungsmanagements umfasst alle Aktivitäten zur systematischen Gestaltung des Bildungssystems. Dazu gehört die strategische Steuerung über Zielvorgaben, die Einführung neuer Steuerungsinstrumente und die Entwicklung neuer Strukturen im Bildungswesen in Form von Netzwerken.

## **Bildungsmonitoring**

Datengestützter, kontinuierlicher Beobachtungs- und Analyseprozess des gesamten Bildungswesens bzw. einzelner Teilbereiche mittels empirisch-wissenschaftlicher Methoden.

## **Bildungsverständnis**

Bildung ist eine Grundvoraussetzung für die gesellschaftliche Teilhabe jedes Einzelnen. Ausgehend vom Konzept des lebenslangen Lernens wird dabei nicht nur das formale Lernen z. B. in Schulen oder Universitäten in den Blick genommen, sondern auch das non-formale (z. B. in Vereinen oder Museen) und informelle Lernen (z. B. Persönlichkeitsentwicklung in der Familie).

## **Formale Bildung**

Formales Lernen findet in Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen statt und führt zu anerkannten Abschlüssen und Qualifikationen.

## **Informelle Bildung**

Informelles Lernen ist die natürliche Begleiterscheinung des Lebens. Hierunter werden nicht zielgerichtete Lernprozesse durch (Lebens-)Erfahrung verstanden.

## **Lernorte**

Die Umgebung, in der sich Lernen vollzieht. Lernorte umfassen alle potentiellen Orte und Räume, in denen sich das Lernen vollzieht. In dieser Lesart werden auch gesellschaftliche Institutionen wie z. B. Museen, Bibliotheken, Theater zu Lernorten.

## **Non-formale Bildung**

Non-formales Lernen findet außerhalb des Hauptsystems der allgemeinen und beruflichen Bildung statt und führt nicht zwangsläufig zum Erwerb von Qualifikationsnachweisen.

