

Blick in die Bildungsregionen in Baden-Württemberg 2017

Strukturen der Bildungsregionen –
Zusammenfassung und Auswertung
zum Erfahrungs- und Sachstandsbericht 2017

Unterrichtsentwicklung Lernen 4.0 Individuelle Förderung Kompetenzraster Kompetenzorientierung
Service Dakora Publikationen Differenzierung Lernen Leseförderung Datenatlas Berufliche Schule
Qualitätsstandard Lernen Kommissionsarbeit Unterrichtsentwicklung LS Ländervergleich
Allgemein bildende Schulen Empirische Verfahren Lehrpläne Best Practice Unterrichtsmodul
Webshop LS Publikationen Niveaustufen Datenauswertung Operatoren Qualitätsrahmen Empirische Verfahren
Practice Selbstevaluation LS Individualisierung Lernstandserhebungen Handreichungen
Server LS Qualitätssicherung Kompetenzraster Lernen Frühkindliche Bildung Bildungspläne
ch Sprachförderung Individualisierung LS Dakora Lernen Frühkindliche Bildung Elementarbereich
nzierung Empirische Bildungsforschung Schulentwicklung Datenatlas Qualitätsentwicklung
ves Lernen Unterrichtsmodule Fremdevaluation Individualisierung Qualitätsentwicklung
n Berufliche Schulen Niveaustufen Selbstevaluation Qualitätsdokumentation Unterrichtsmaterialien

Redaktionelle Bearbeitung

Redaktion: Eveline Fleischer, LS Stuttgart
Hediye Kheredmand, LS Stuttgart
Frank Pfänder, LS Stuttgart
Dr. Susanne Zeller, LS Stuttgart

Autorinnen und
Autoren: Eveline Fleischer, LS Stuttgart
Hediye Kheredmand, LS Stuttgart
Frank Pfänder, LS Stuttgart
Dr. Susanne Zeller, LS Stuttgart

Stand: August 2018

Impressum

Herausgeber: Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)
Heilbronner Straße 172, 70191 Stuttgart
Telefon: 0711 6642-0
Telefax: 0711 6642-1099
E-Mail: poststelle@ls.kv.bwl.de
www.ls-bw.de

Druck und
Vertrieb: Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)
Heilbronner Straße 172, 70191 Stuttgart
Telefon: 0711 6642-1204
www.ls-webshop.de

Urheberrecht: Inhalte dieses Heftes dürfen für unterrichtliche Zwecke in den Schulen und Hochschulen des Landes Baden-Württemberg vervielfältigt werden. Jede darüber hinausgehende fotomechanische oder anderweitig technisch mögliche Reproduktion ist nur mit Genehmigung des Herausgebers möglich. Soweit die vorliegende Publikation Nachdrucke enthält, wurden dafür nach bestem Wissen und Gewissen Lizenzen eingeholt. Die Urheberrechte der Copyrightinhaber werden ausdrücklich anerkannt. Sollten dennoch in einzelnen Fällen Urheberrechte nicht berücksichtigt worden sein, wenden Sie sich bitte an den Herausgeber. Bei weiteren Vervielfältigungen müssen die Rechte der Urheber beachtet bzw. deren Genehmigung eingeholt werden.

© Landesinstitut für Schulentwicklung, Stuttgart 2018

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Die regionale Steuergruppe	3
2.1	Rolle und Aufgaben der Steuergruppe	3
2.2	Personelle Besetzung	3
2.3	Sitzungshäufigkeit	5
3	Das regionale Bildungsbüro	6
3.1	Rolle und Aufgaben des Bildungsbüros.....	6
3.2	Personelle Ausstattung	7
3.3	Administrative Verortung und Anbindung in der Verwaltung.....	10
3.4	Wahl der Landesförderung (Abordnung oder Finanzausschuss).....	12
4	Beteiligungsmöglichkeiten und -settings	13

1 Einleitung

In Form der zentralen Strukturelemente der Bildungsregionen greifen strategische zielbasierte Steuerung und Planung, themenbezogene Koordinierung und Kooperation sowie operative Umsetzung zur Gestaltung einer regionalen Bildungslandschaft ineinander. Kernstücke der staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft für Bildung in der Region sind dabei die regionale Steuergruppe und das regionale Bildungsbüro. Diese beiden Strukturelemente sind daher in jeder Bildungsregion verbindlich einzurichten.

Im Bildungsbüro wird die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteurinnen und Akteure initiiert, koordiniert und in Form konkreter Maßnahmen umgesetzt. Das Bildungsbüro wird von Stadt- bzw. Landkreis und dem Land Baden-Württemberg gemeinsam getragen und ist in der Regel in der Kommunalverwaltung angesiedelt. Die grundlegende Zielsetzung und Gesamtstrategie sowie die inhaltliche Schwerpunktsetzung der Bildungsregion wird in der Steuergruppe beraten, im Konsens beschlossen und verantwortet. Die Steuergruppe ist aus hochrangigen Entscheidungsträgern von Land und Kommune zusammengesetzt. Je nach inhaltlicher Schwerpunktsetzung gehört der Steuergruppe eine Vielzahl regionaler Schlüsselpersonen an.

Darüber hinaus können die Bildungsregionen zusätzlich verschiedene Beteiligungs-, Austausch- und Kooperationsformate (z. B. einen Bildungsbeirat oder eine Bildungskonferenz, thematische Arbeitsgruppen und Netzwerke etc.) einrichten, um eine breite Beteiligung der Akteurinnen und Akteure vor Ort zu ermöglichen.

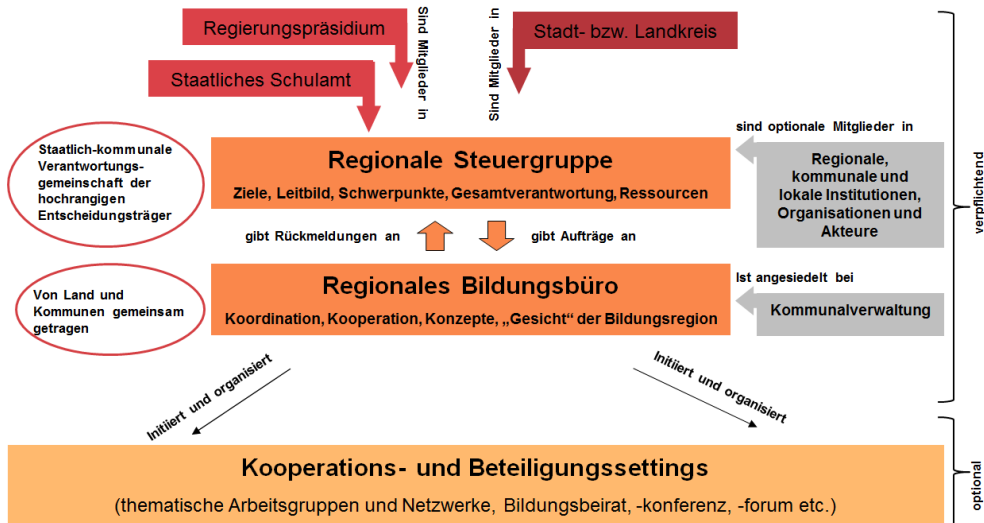


Abbildung 1: Zentrale Strukturelemente der Bildungsregionen.

Hinsichtlich der Entwicklung von Bildungsbüro und Steuergruppe zeigt sich in 2017 eine relativ hohe Kontinuität im Vergleich zum Vorjahr. In einigen Bildungsregionen gab es 2017 personelle Wechsel und weitere strukturelle Veränderungen in den beiden Strukturelementen. Diese entfalten dann in der betreffenden Bildungsregion vor Ort Wirkung, nehmen jedoch nur in relativ geringem Maße einen wahrnehmbaren Einfluss auf die durchschnittliche zahlenmäßige Entwicklung im Landesprogramm insgesamt.

Gleichzeitig erweisen sich im Programmverlauf die Strukturen aber auch als dynamisch und flexibel genug, um mit sich verändernden Bedarfen und Schwerpunkten vor Ort angemessen umgehen zu können.

So lassen sich beispielsweise im Vergleich zum Programmbeginn 2009 über die Jahre durchaus gewisse Trends erkennen. Diese gilt es jeweils dialogisch mit den Programmteilnehmenden auf den verschiedenen Ebenen erörtern, um sie in ihrer Bedeutung interpretieren und mögliche Rückschlüsse auf Entwicklungen im Programm ziehen zu können. Diese Trends könnten z. B. mit der fortgeschrittenen Etablierung des Konstruktes Bildungsregion und seinen Elementen Steuergruppe und Bildungsbüro zu tun haben. Waren diese in der Anfangsphase noch relativ neu und teils auch ungewohnt, so haben sich im Laufe der Zeit Routinen entwickelt, Strukturen bewährt und Abstimmungen vereinfacht. Steuergruppenmitglieder kennen sich untereinander, sind zu einer festen Gruppe zusammengewachsen, haben für sich geeignete Verfahren und Vorgehensweisen entwickelt und sind gewohnt, als Steuergruppe der Bildungsregion im Konsens zu handeln.

Im Falle der Bildungsbüros zeigt sich über die Jahre ein ähnlicher Effekt: Immer häufiger werden sie innerhalb der Kommunalverwaltung als Stabsstelle der Verwaltungsspitze bzw. der Dezernatsleitung oder als eigenes Sachgebiet eingerichtet bzw. weiterentwickelt. Häufig erleben die Bildungsbüros dies als Signal der Aufwertung und Wertschätzung ihrer Tätigkeit und des tatsächlichen Angekommenseins des Konstruktes Bildungsbüro in der Kommunalverwaltung. Hinsichtlich der personellen Besetzung wird in vielen Bildungsbüros die Stärke der schlanken Programmstruktur sichtbar, die eine passgenaue Verortung und Ausgestaltung ermöglicht. So werden zum Teil neu etablierte Stellen wie z. B. die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren von Bildungsangeboten für Neuzugewanderte (vom Bundesministerium für Bildung und Forschung finanziert) oder weiterer Programme (AVdual, Regionales Übergangsmanagement etc.) in das bestehende Bildungsbüro integriert und zum Fachteam des Bildungsbüros hinzugefügt. Die Bildungsbüros als anfänglich neue und teils ungewohnte Struktur haben sich mit den Jahren zu fest etablierten konzeptionellen und auch strategischen Planungsteams der Kommunalverwaltung in Sachen Bildung entwickelt und werden in viele Themenbereiche einbezogen bzw. als hilfreiche Struktur genutzt.

Waren in den Anfangsjahren des Landesprogramms noch relativ viele abgeordnete Lehrkräfte im Bildungsbüro tätig und wurde die Landesförderung mehrheitlich in Form der Abordnung in Anspruch genommen, hat sich dieser Anteil über die Jahre deutlich verringert. Mehrheitlich wählen die Bildungsregionen inzwischen die Landesförderung in Form des Zuschussmodells und nutzen die bereitgestellten Mittel, um Personen mit den vielfältigsten beruflichen Hintergründen im Bildungsbüro zu beschäftigen. Hierbei sind vor allem sozialwissenschaftliche Abschlüsse und Erfahrungen zu nennen.

Auf Grundlage dieser übergreifenden Entwicklungstendenzen nimmt die nachfolgende Darstellung die Steuergruppen und Bildungsbüros ausführlicher in den Blick und richtet den Blick dabei auf die aktuellen Zahlen und Daten aus 2017. In knapper Form werden aber auch die verschiedenen Beteiligungs- und Kooperationsstrukturen der Bildungsregionen¹ angesprochen.

¹ Die vorliegende Zusammenfassung basiert auf den Berichten der Bildungsregionen im Erfahrungs- und Sachstandsbericht „Blick in die Bildungsregionen 2017“, der unter www.lsbw.de/Lde/Startseite/Service/erfahrungsberichte abgerufen werden kann.

2 Die regionale Steuergruppe

2.1 Rolle und Aufgaben der Steuergruppe

In den regionalen Steuergruppen legen Schlüsselakteure des Stadt- bzw. Landkreises und des Landes gemeinsam handlungsleitende Ziele und Schwerpunkte der Bildungsregion fest. Als strategisches Steuerungsgremium tragen sie die Gesamtverantwortung für die Bildungsregion. In diesem Sinne verleiht die Steuergruppe der in den Bildungsregionen angestrebten staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft sichtbaren Ausdruck.

2.2 Personelle Besetzung

Die personelle Besetzung der Steuergruppe über die grundlegenden Minimalvorgaben des Landesprogramms (staatliche Schulaufsicht und Schulträger) hinaus erfolgt in den einzelnen Bildungsregionen bedarfsgerecht und variabel. Je nach inhaltlicher Schwerpunktsetzung und örtlichen Gegebenheiten sind in den Steuergruppen eine Vielzahl an Schlüsselpersonen vertreten, so beispielsweise neben dem schulischen Kontext auch aus den Bereichen der frühkindlichen Bildung, der beruflichen Bildung, der außerschulischen Jugendbildung und der Weiterbildung. Wichtige Partnerinnen und Partner sind dabei auch häufig die geschäftsführenden Schulleitungen, Hochschulen, Kirchen, Kreistagsfraktionen, Gewerkschaften, Kammern und Verbände, Agentur für Arbeit, Stiftungen sowie eine Vielzahl von weiteren Institutionen und Organisationen.

Die personelle Besetzung der Steuergruppen variiert stark zwischen den Bildungsregionen.

In dieser breiteren Besetzung der Steuergruppe wird das sich seit Jahren erweiternde Themenspektrum der Bildungsregionen sichtbar. Für viele Bildungsregionen ist die Veränderung ihres inhaltlichen Profils auch Anlass, um über die geeignete Besetzung der Steuergruppe nachzudenken und diese ggf. sich verändernden Schwerpunktsetzungen anzupassen. Eine zunehmende Bedeutung kommt hierbei seit Jahren der Jugendhilfe/-arbeit zu. Ihre Beteiligung an regionalen Steuergruppen wird mit Blick auf die Zusammenarbeit der Systeme Jugendhilfe und Schule und eine entsprechende ressort- und ämterübergreifende Kooperation als besonders zentral erachtet. In mehr als 70 Prozent der Bildungsregionen ist inzwischen die Verwaltungseinheit für Jugend, Familie und Soziales des Stadt- bzw. Landkreises als festes Mitglied in der Steuergruppe verankert, häufig in Form der jeweiligen Dezernats-, Fachbereichs- oder Amtsleitungen. Teilweise werden darüber hinaus auch weitere Vertreterinnen und Vertreter der Jugendhilfe und Jugendarbeit und der Jugendhilfeplanung in die Steuergruppe einbezogen. Fragestellungen und Perspektiven der Jugendhilfe und Jugendarbeit finden nicht zuletzt auch dadurch Eingang in die Steuergruppe, dass zwischenzeitlich etliche regionale Bildungsbüros in den entsprechenden Verwaltungseinheiten angesiedelt sind.

Die über die Jahre gestiegene Breite des Themenspektrums der Bildungsregionen führt häufig auch zu einer breiteren Besetzung der Steuergruppe. Besonders hervorzuheben ist der in den letzten Jahren deutlich gestiegene Einbezug der Verwaltungseinheit für Jugend, Familie und Soziales sowie weiterer Personen aus der außerschulischen Bildung.

Im Jahr 2017 gab es in knapp der Hälfte der Bildungsregionen Veränderungen in den regionalen Steuergruppen. Im Wesentlichen handelte es sich hierbei um personelle Wechsel einzelner Personen, häufig aufgrund von Stellenwechsel oder Eintritt in den Ruhestand. In einigen Bildungsregionen wurden auch weitere Personen zusätzlich einbezogen, wie z. B. weitere Vertreterinnen und Vertreter kreisangehöriger Kommunen aus dem Landkreis.

Veränderungen und Entwicklungen 2017

Die durchschnittliche Mitgliederzahl blieb im Vergleich zum Vorjahr insgesamt jedoch weitgehend konstant. Im Durchschnitt waren 2017 die Steuergruppen mit ca. 12,9 Mitgliedern besetzt, das Minimum lag bei fünf, das Maximum bei 31 Personen. Insgesamt lag jedoch die deutliche Mehrheit der Bildungsregionen unterhalb der durchschnittlichen Mitgliederzahl. In einigen wenigen Fällen lag die Mitgliederzahl mit 18 bis 31 Personen allerdings deutlich über dem Durchschnitt. Die folgende Grafik zeigt die Mitgliederzahlen in den einzelnen Bildungsregionen auf. Die Zahlen beziehen sich auf die festen Mitglieder. Die in vielen Bildungsregionen themen- und bedarfsspezifisch einbezogenen beratenden Mitglieder sind hierbei nicht berücksichtigt.

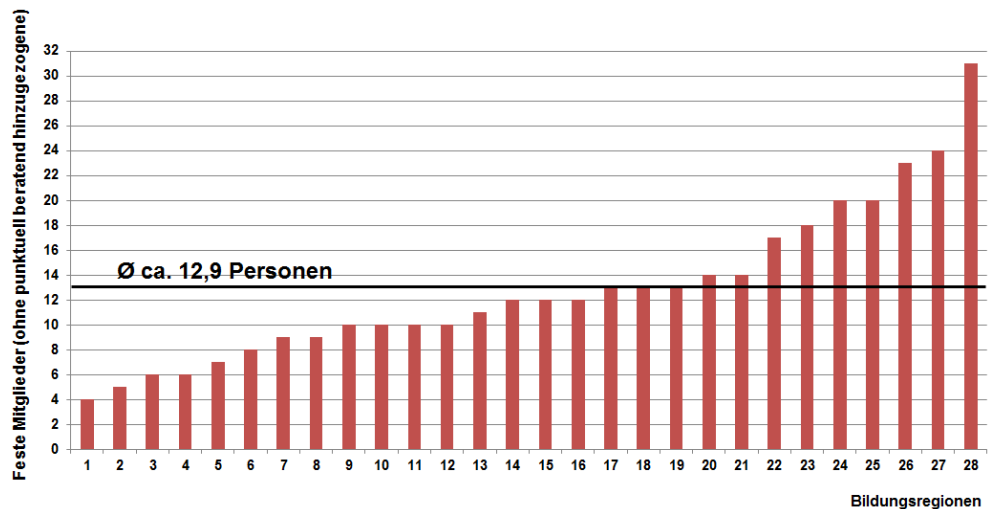


Diagramm 1: Mitgliederzahlen in den Steuergruppen 2017.

Die angesprochene hohe Beteiligung der Verwaltungseinheit für Jugend, Familie und Soziales in der Steuergruppe wird in der folgenden Grafik noch einmal sichtbar:

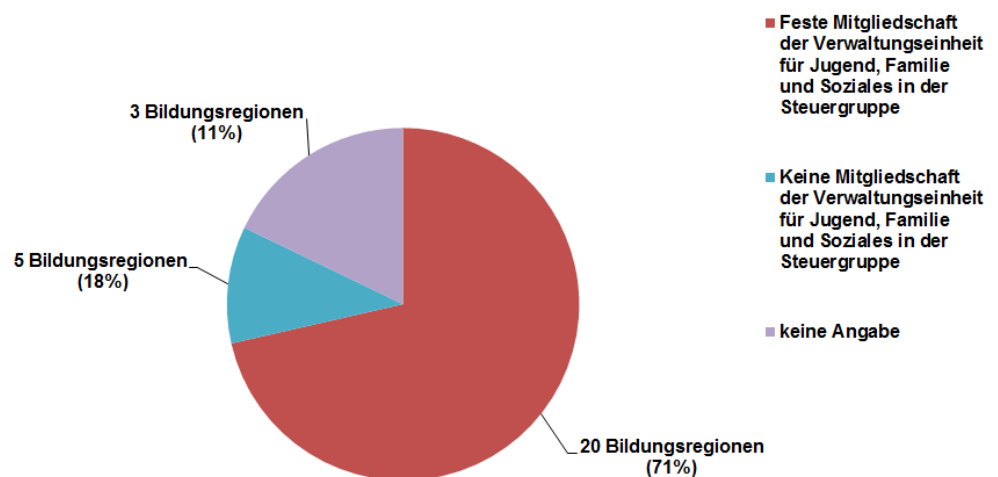


Diagramm 2: Mitgliedschaft der Verwaltungseinheit für Jugend, Familie und Soziales in den Steuergruppen.

2.3 Sitzungshäufigkeit

Als wichtiger Faktor neben der passenden personellen Zusammensetzung der Steuergruppe erweist sich auch die Häufigkeit, in der die Steuergruppe zusammentritt. Diese war 2017 mit durchschnittlich ca. 2,1 Sitzungen pro Jahr im Vergleich zu 2016 leicht rückläufig. Das Minimum liegt bei einer Sitzung jährlich, das Maximum bei vier Sitzungen. Insgesamt lässt sich über die Jahre ein Trend zur Reduzierung der Sitzungshäufigkeit erkennen.

Diese Häufigkeitsverteilung bezieht sich jedoch nur auf die regelmäßig stattfindenden Sitzungen und bezieht die in einigen wenigen Bildungsregionen stattfindenden zusätzlichen Klausurtagungen der Steuergruppe nicht mit ein.

Die folgende Grafik zeigt die Sitzungshäufigkeit der Steuergruppen in den einzelnen Bildungsregionen auf.

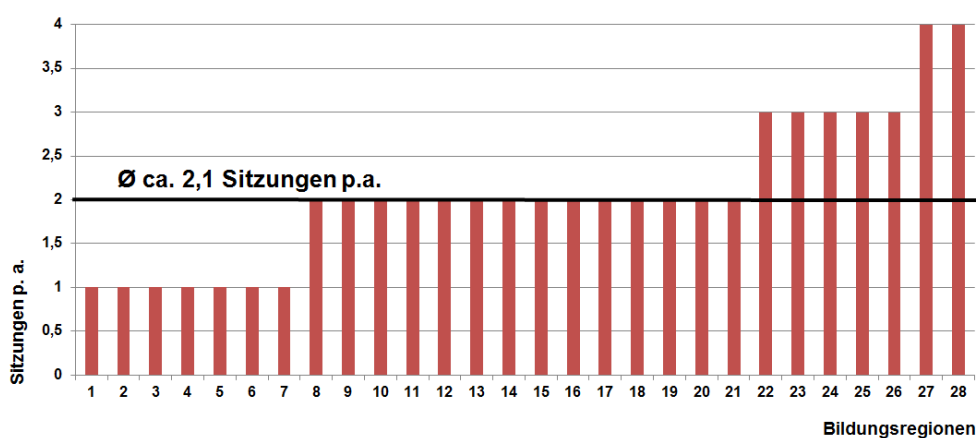


Diagramm 3: Sitzungshäufigkeit der Steuergruppen 2017.

Insgesamt liegt die Mehrzahl der Bildungsregionen genau im Durchschnitt oder unterschreitet diesen mit nur einer Sitzung pro Jahr sogar. Die Bildungsregionen, in denen die Steuergruppe sehr selten tagt, haben für sich häufig eigene Wege gefunden, um eine funktionsfähige und kontinuierliche strategische Steuerstruktur sicherzustellen. So wurden z. B. in einigen Bildungsregionen unterhalb der Steuergruppe und in deren Auftrag ein zusätzliches Gremium eingerichtet, das sich personell aus einem kleinen Kern der Steuergruppe (z. B. Regierungspräsidium, staatliches Schulamt, zuständiges Amt der Kreis- bzw. Stadtverwaltung, Bildungsbüro, Jugendhilfeplanung etc.) zusammensetzt und sich in ca. vier- bis achtwöchigem Rhythmus trifft. Diese Gruppe dient der Bedarfsklärung und Vorabstimmung der geplanten Vorhaben mit dem Ziel, Entscheidungen der Steuergruppe vorzubereiten. Diese Funktion wird teilweise auch von thematischen Arbeits- oder Projektgruppen wahrgenommen, die zu den einzelnen Handlungsschwerpunkten der Bildungsregion eingerichtet wurden. Als Impulsgeber und Entwickler von Projektideen beraten diese mit Fachexpertinnen und -experten und Schlüsselpersonen besetzten Gruppen die Steuergruppe und bereiten entsprechende Entscheidungsvorlagen vor. Das bedeutet, dass eine geringe Sitzungshäufigkeit der Steuergruppe nicht zwangsläufig ein Indikator für eine gering ausgeprägte Steuerstruktur in einer Bildungsregion sein muss. An dieser Stelle gilt es individuell in jeder Bildungsregion zu analysieren, was die Gründe für eine geringe Sitzungshäufigkeit sind und welche alternativen und ergänzenden Formen der vertieften inhaltlichen Auseinandersetzung die Bildungsregion für sich gefunden hat, um eine lebendige staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaft sicherzustellen.

Die Sitzungshäufigkeit der Steuergruppen variiert deutlich zwischen den Bildungsregionen, hat sich in 2017 aber insgesamt erneut leicht reduziert.

3 Das regionale Bildungsbüro

3.1 Rolle und Aufgaben des Bildungsbüros

Die regionalen Bildungsbüros setzen als geschäftsführende Einheit die in der Steuergruppe vereinbarten Schwerpunkte um, fungieren als Koordinations- und Gelenkstelle, nehmen Schnittstellen von Themenbereichen in den Blick und ermöglichen Kooperationsgelegenheiten. In dieser Funktion sind sie auch für datenbasierte Planungsprozesse, Konzeptentwicklung, Informationsweitergabe sowie die operative Umsetzung von Programmen, Projekten und Veranstaltungen verantwortlich. An die Bildungsbüros werden vor Ort vielfältige, anspruchsvolle und hin und wieder auch konträre oder unklare Erwartungen gestellt.



Abbildung 2: Rollen und Aufgaben des regionalen Bildungsbüros.

In dieser Aufgaben- und Rollenzuschreibung sowie in Bezug auf administrative Verortung und personelle Besetzung des Bildungsbüros zeigt sich eine hohe Variabilität in den einzelnen Bildungsregionen.

Veränderungen und Entwicklungen 2017

Im Jahr 2017 gab es in knapp der Hälfte der Bildungsregionen Veränderungen im regionalen Bildungsbüro. Diese äußerten sich in personellen Veränderungen aufgrund von Personalfuktuation insbesondere auch in der Bildungsbüroleitung. Eine wichtige Entwicklung für viele Bildungsbüros war 2017 auch die Eingliederung der aus der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement des Bundes finanzierten kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren von Bildungsangeboten für Neuzugewanderte ins Bildungsbüro. Teilweise kamen aber auch strukturelle Veränderungen in der administrativen Zuordnung innerhalb der Stadt- bzw. Kreisverwaltung hinzu, z. B. durch die Weiterentwicklung des Bildungsbüros zu einem eigenen Sachgebiet oder zur strategischen Stabsstelle.

3.2 Personelle Ausstattung

Die durchschnittliche Personalausstattung der Bildungsbüros blieb jedoch trotz einzelner regionaler Veränderungen weitgehend konstant.

Die einzelnen Bildungsbüros sind personell sehr unterschiedlich ausgestattet: Die für das Bildungsbüro zur Verfügung stehenden Personalstellen variierten in 2017 von 0,5 bis 9,25 Stellen, der Durchschnitt liegt bei ca. 2,8 Personalstellen. Dieser Wert muss jedoch insofern als eingeschränkt aussagekräftig beurteilt werden, als inzwischen in vielen Bildungsbüros Personen mit zum Team gehören, die aus anderen Programmen oder von der Kommune zusätzlich finanziert werden. Die Angaben der einzelnen Bildungsregionen dazu sind unterschiedlich detailliert aufgeschlüsselt, sodass ein Vergleich teilweise erschwert ist.

In etlichen Bildungsbüros sind in den angegebenen Zahlen auch Stellenanteile für Verwaltungs- bzw. Sekretariatskräfte eingerechnet. Deutlich mehr als die Hälfte der Bildungsbüros lagen 2017 unterhalb des Durchschnitts, teilweise sogar sehr deutlich. In den Ausnahmefällen, in denen das Bildungsbüro aus weniger als einer vollen Personalstelle besteht, werden mit den restlichen zur Verfügung stehenden Mitteln teilweise ehrenamtlich tätige Personen und Honorarkräfte für die Umsetzung bestimmter Projekte (z. B. Patenschaftsprojekte an Bildungsübergängen) finanziert bzw. Lehrkräfte mit entsprechenden Deputatsstunden für Projektaufgaben in einzelnen Handlungsschwerpunkten ausgestattet. Der angesichts vieler „kleiner“ Bildungsbüros dennoch relativ hohe Durchschnittswert kommt vor allem durch einige personell stark besetzte Bildungsbüros zustande, die den entsprechenden Gegenpol bilden. In einigen Fällen wurde auch das Bildungsbüro passgenau so in bereits bestehende ähnlich gelagerte Verwaltungsstrukturen vor Ort eingebunden, dass es eine größere Verwaltungseinheit bildet, die weit über das Landesprogramm Bildungsregionen hinausreicht und Bildung in der Stadt- bzw. Kreisverwaltung in einen größeren Zusammenhang stellt. Der durchschnittliche Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr lässt sich vor allem durch die Eingliederung weiterer Personen ins Bildungsbüro erklären, die aus anderen Programmen finanziert werden. Hierbei sind vor allem die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren von Bildungsangeboten für Neuzugewanderte zu nennen, aber auch Personen im Kontext des Regionalen Übergangsmanagements Schule – Beruf.

Die folgende Abbildung zeigt die Personalstellen in den Bildungsbüros im Detail.

Die personelle Ausstattung der Bildungsbüros variiert stark zwischen den Bildungsregionen. Dies bezieht sich sowohl auf die zur Verfügung stehenden Personalstellen als auch auf die Anzahl der beschäftigten Personen.

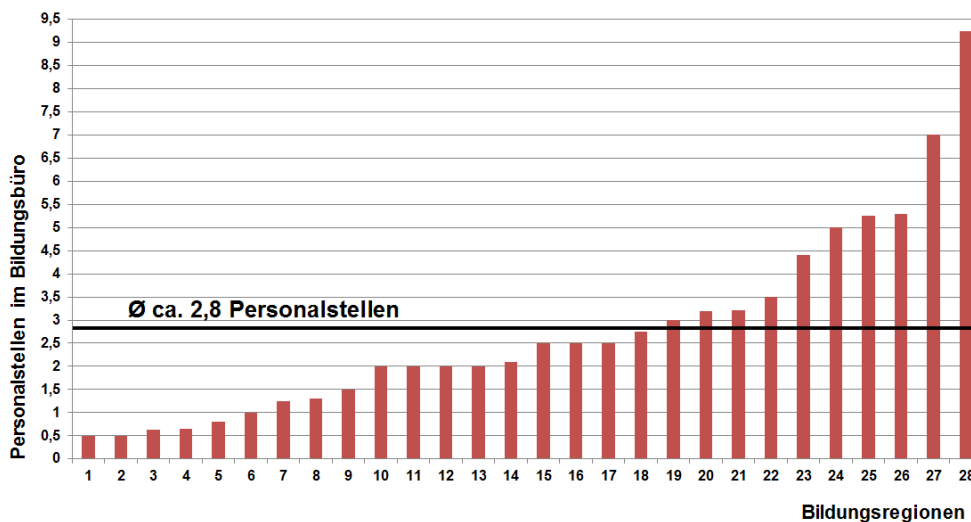


Diagramm 4: Stellenanteile in den Bildungsbüros in 2017.

Erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Bildungsregionen zeigen sich jedoch nicht nur bezüglich der zur Verfügung stehenden Personalstellen, sondern auch hinsichtlich der Anzahl der Personen, auf die sich die Stellenanteile verteilen. Hier liegt das Minimum bei einer Person, das Maximum bei zehn Personen. Durchschnittlich ergibt sich eine Anzahl von ca. vier im Bildungsbüro beschäftigten Personen. Aktuell liegt knapp die Hälfte der Bildungsregionen unter dem Durchschnitt, zum Teil sogar sehr deutlich. Der Durchschnittswert ist insgesamt nur eingeschränkt aussagekräftig, da in einigen Fällen zwar relativ viele Personen im Bildungsbüro beschäftigt sind, jedoch jeweils nur mit sehr geringen Stellenanteilen. Insbesondere diese Entwicklung gilt es sorgfältig zu beobachten und in jeder Bildungsregion individuell mit den Beteiligten hinsichtlich Chancen und Risiken zu analysieren. Die Anzahl der in Bildungsbüros beschäftigten Personen sind in der folgenden Abbildung im Überblick dargestellt.

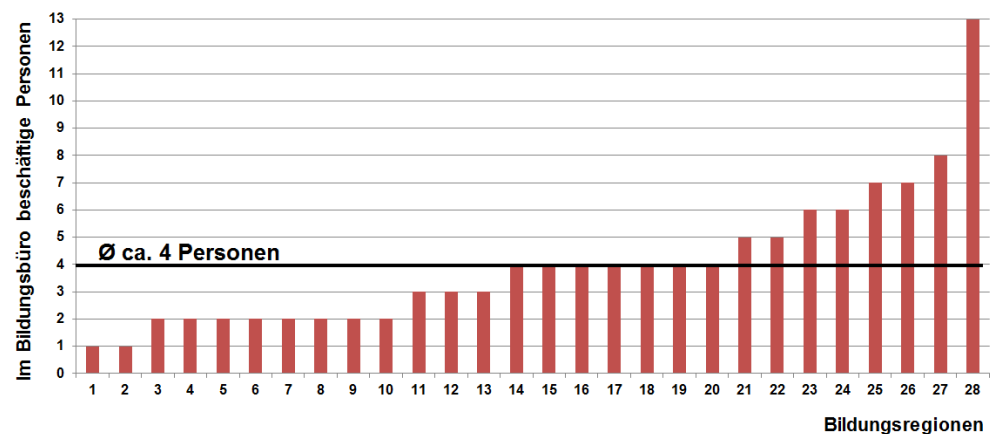


Diagramm 5: Anzahl der in Bildungsbüros beschäftigten Personen in 2017.

In einigen Bildungsregionen sind klar bezifferbare Aussagen zur personellen Besetzung des Bildungsbüros nicht ganz einfach zu treffen, da dort zusätzlich zum „Stammpersonal“ des Bildungsbüros bei Bedarf punktuell und themenbezogen auf weitere in der Verwaltungseinheit vorhandene Personalkapazitäten zugegriffen wird. Zum Teil werden auch Leitungspersonen miteinbezogen, die eine zentrale Rolle für das Bildungsbüro einnehmen, aber nicht mit einem eigenen Stellenanteil ausgewiesen werden. Dies betrifft zum Beispiel Amtsleitungen, die in Personalunion auch die Bildungsbüro-Leitung innehaben. Die Mittel aus dem Landesprogramm werden dann für deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bildungsbüro eingesetzt.

Als Gelingensfaktor für die Bildungsregionen hat sich in den letzten Jahren erwiesen, das Bildungsbüro entsprechend der regionalen Zielsetzung und Aufgabenstellung angemessen personell auszustatten. Dazu gehört auch ein ausgewogenes Verhältnis von vorhandenen Personalstellen und dafür eingesetzten Personen. Dieses Verhältnis wird in der nachfolgenden Abbildung nochmals anschaulich.

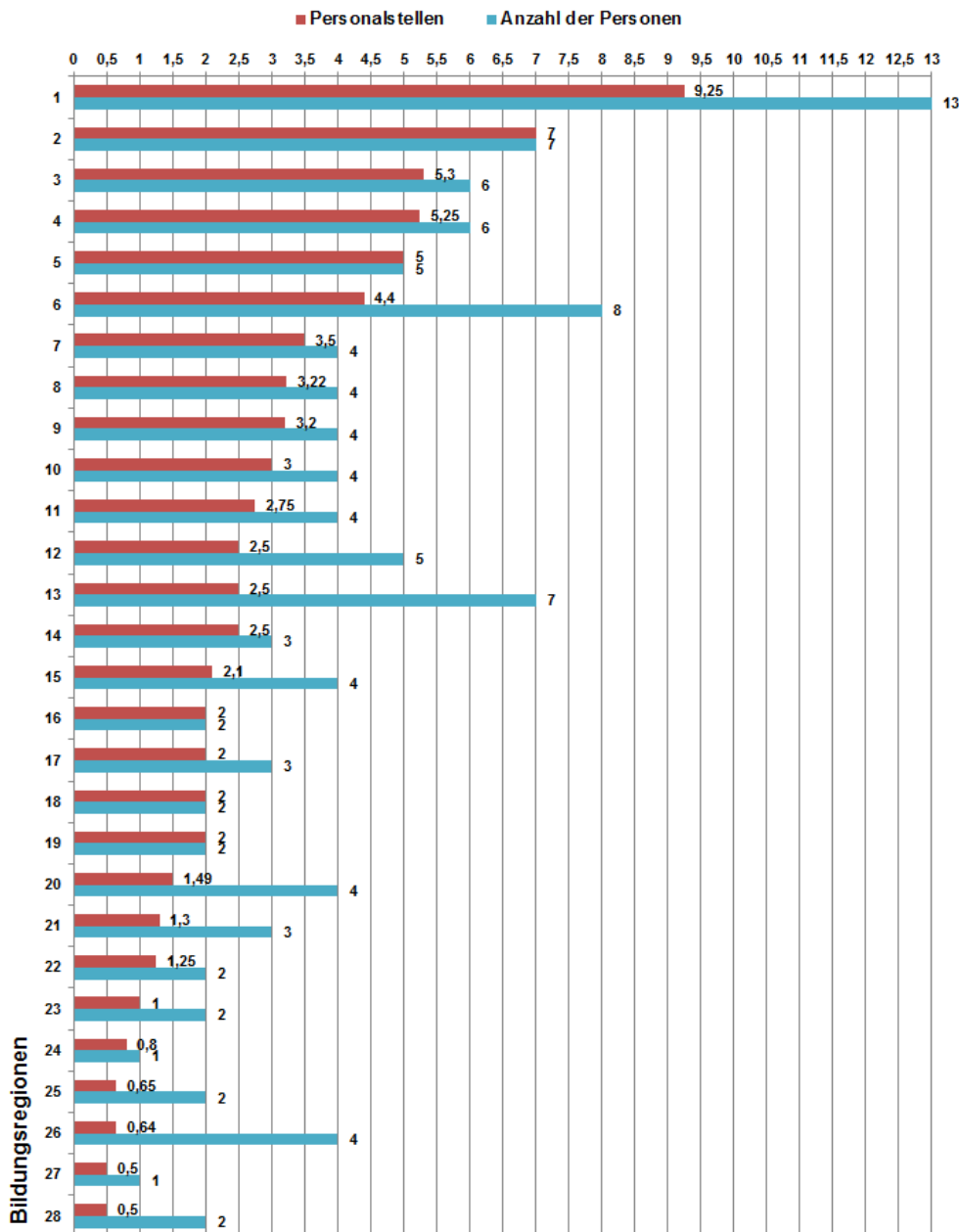


Diagramm 6: Stellenanteile und Anzahl der in Bildungsbüros beschäftigten Personen in 2017.

Die zahlenmäßigen Unterschiede in der personellen Besetzung der Bildungsbüros können nicht eindeutig auf einen bestimmten Faktor (z. B. Stadt- oder Landkreis, städtischer und ländlicher Raum etc.) zurückgeführt werden, sondern sind als multifaktorielles Phänomen zu sehen. Es lässt sich vermuten, dass möglicherweise unter anderem die auf Bildung bezogenen Handlungsnotwendigkeiten, Leitziele und Regionalentwicklungsstrategien vor Ort, die Höhe der Bildungsausgaben im Stadt- oder Landkreis pro Kopf oder die Haushaltssituation des Stadt- bzw. Landkreises insgesamt eine Rolle bei der personellen Ausstattung der Bildungsbüros spielen. Ein eindeutiger Trend lässt sich dabei nicht erkennen, es handelt sich eher um Einzelfälle mit jeweils besonderen regionalspezifischen Begründungszusammenhängen.

Die in den Bildungsbüros beschäftigten Personen verfügen über sehr unterschiedliche berufliche Hintergründe.

Die in den Bildungsbüros beschäftigten Personen bringen eine große Bandbreite an beruflichen Hintergründen in ihre Arbeit ein. So sind in den Bildungsbüros unter anderem Lehrkräfte unterschiedlicher Schularten, Personen mit geistes- und sozialwissenschaftlichem Hintergrund sowie Verwaltungs- und betriebswirtschaftliche Fachkräfte beschäftigt. Häufig können sie auf frühere Erfahrungen im Verwaltungskontext, in Hochschulen, Wirtschaftsunternehmen, Bildungsträgern, Trägern der Jugendarbeit und vielen weiteren Feldern zurückgreifen. Diese Vielfalt stellt angesichts der komplexen systemübergreifenden Aufgabenbündelung eine nicht zu unterschätzende Ressource dar.

3.3 Administrative Verortung und Anbindung in der Verwaltung

Ein wichtiger Gelingensfaktor ist eine zu Zielsetzung und Schwerpunkten passende Verortung des Bildungsbüros in der Stadt- bzw. Kreisverwaltung.

Eine für die jeweilige Ziel- und Schwerpunktsetzung geeignete administrative Verortung und Anbindung an die inhaltlich maßgeblichen Verwaltungseinheiten und deren Kommunikationswege haben sich in den letzten Jahren als zentraler Gelingensfaktor erwiesen.

Viele Bildungsbüros sind innerhalb der Stadt- bzw. Kreisverwaltung je nach Zuschnitt der Verwaltungseinheiten im Bereich Schule und Bildung bzw. im Bereich Jugend, Familie und Soziales angesiedelt, wobei der Anteil im Bereich Schule und Bildung verorteten Bildungsbüros überwiegt. Immer häufiger sind die Bildungsbüros auch direkt als Stabsstelle bei der Verwaltungsspitze oder der Dezernatsleitung angesiedelt oder als eigenes Sachgebiet eingerichtet. Eine Ausnahme stellt die Organisationsform der Bildungsregion als gemeinnütziger Verein dar, was eine Verortung des Bildungsbüros außerhalb der Stadt- bzw. Kreisverwaltung mit sich bringt. Veränderungen im Ämterzuschnitt innerhalb der Stadt- bzw. Kreisverwaltung sowie eine strategische und inhaltliche Neuorientierung haben in einzelnen Bildungsregionen auch zu Veränderungen der administrativen Verortung des Bildungsbüros geführt.

In der folgenden Übersicht ist die Verortung des Bildungsbüros ausführlich dargestellt. Die angedeuteten Trennlinien in der Abbildung unternehmen den Versuch einer groben Einteilung in die oben genannten Verortungsvarianten.

Administrative Verortung des Bildungsbüros

- Stabsstelle im Fachbereich Bildung und Soziales
 - Stabsstelle Bildungsmanagement beim Amt für Schule und Bildung, Handlungsfeld „Landesprogramm Bildungsregionen“
 - Stabsstelle im Dezernat 1, Amt für Schule, Hochbau und Gebäudemanagement
 - Stabsstelle Bildung und Schule/Dezernat II
 - Stabsstelle im Referat Jugend und Bildung
 - Sachgebiet Bildungsbüro im Dezernat Soziales, Amt für Schulen und Bildung
 - Sachgebiet Bildungsbüro im Dezernat Finanzen, Schulen und Straßenbau
 - Sachgebiet Bildungsbüro bei der Abteilung Bildung und Sport im Fachbereich Bildung und Soziales
 - Stabsstelle der Dezernatsleitung „Jugend und Soziales“
 - Stabsstelle im Dezernat für Soziales, Jugend, Gesundheit, Arbeit und Migration
 - Stabsstelle der Ersten Landesbeamtin
-
- Fachdienst Finanzen, Schulen, Liegenschaften
 - Amt für Bildung und Schulentwicklung
 - Fachbereich Schulen und Bildung
 - Amt für Schule und Bildung, Abteilung Schulentwicklung/Regionales Bildungsbüro
 - Schulabteilung des Schul-, Kultur und Sportamts
 - Amt für Bildung und Integration
 - Schul- und Sportamt
 - Schulabteilung
 - Dezernat Finanzen und Infrastruktur, hier: Geschäftsbereich Schulen und Bildung
 - Fachbereich Bildung, Abteilung Bildungsplanung/Schulentwicklung
 - Finanzdezernat, Fachbereich Schulen und Kultur
-
- Landratsamt – Jugendamt
 - Kreisjugendamt
 - Referat Familie, Presse und Information, Kultureinrichtungen
 - Fachbereich Außerschulische Bildung
-
- Stadt und eingetragener Trägerverein gemeinsam
 - Bildungsregion ist ein eingetragener Verein, Bildungsbüro ist Geschäftsstelle

Abbildung 3: Administrative Verortung des Bildungsbüros in 2017.

3.4 Wahl der Landesförderung (Abordnung oder Finanzausschuss)

Im Rahmen des Landesprogramms unterstützt das Land Baden-Württemberg jede Bildungsregion durch einen jährlichen Finanzausschuss in Höhe von 45.000 Euro oder alternativ eine abgeordnete Lehrkraft (maximal A 13). Die Landesförderung ist für die Einrichtung und den Betrieb des regionalen Bildungsbüros einzusetzen.

Bei der Landesförderung wird zwischenzeitlich mehrheitlich das Zuschussmodell gewählt.

Auch in 2017 hat sich die deutliche Mehrheit der Bildungsregionen für die Förderung durch den finanziellen Zuschuss entschieden. In einigen Bildungsregionen, die zunächst die Abordnung einer Lehrkraft gewählt hatten, wurde die Förderung im Laufe der Zeit auf deren Wunsch hin auf das Zuschussmodell umgestellt. Auch in 2017 wurden unterjährige Umstellungen vorgenommen, sodass in den betreffenden Regionen ein Teil des Jahres noch mit Abordnung und ein Teil mit Mitteln gearbeitet wurde. In zwei Fällen gibt es mit Blick auf besondere regionale Erfordernisse eine Mischform in der Finanzierung. Insgesamt nehmen mittlerweile mehr als 70 Prozent der Bildungsregionen das Zuschussmodell in Anspruch. Die nachfolgende Abbildung gibt einen Überblick über die gewählten Formen der Landesförderung.

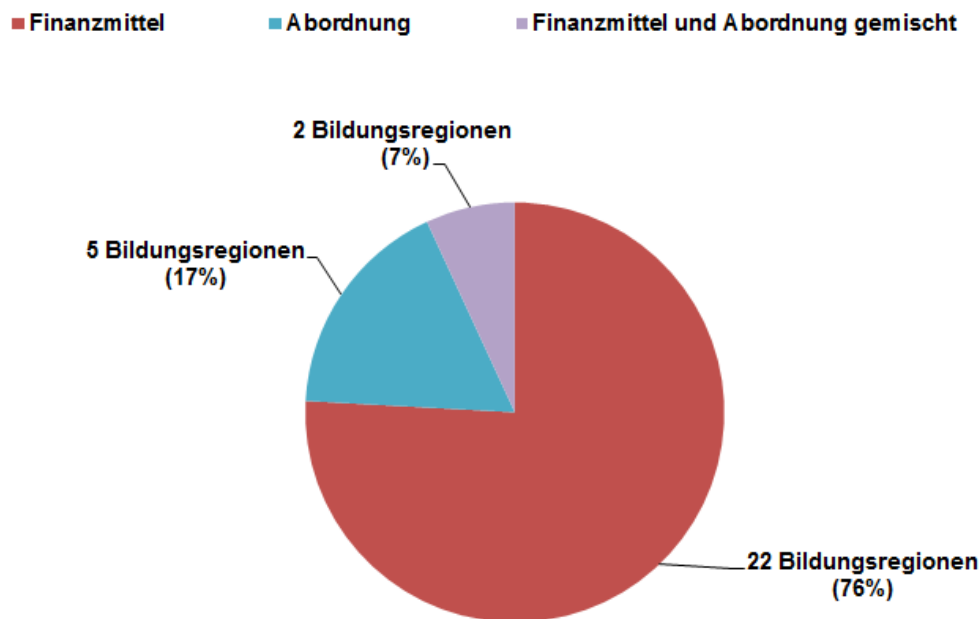


Diagramm 7: Gewählte Form der Landesförderung in den Bildungsregionen in 2017.

4 Beteiligungsmöglichkeiten und -settings

Die Bildungsregionen haben in den letzten Jahren verschiedene Beteiligungsmöglichkeiten für die vielfältigen Akteurinnen und Akteure vor Ort geschaffen, mit denen sie gemeinsam an der Entwicklung der regionalen Bildungslandschaft arbeiten. Die Beteiligung wird in unterschiedlichen Settings und Formaten ermöglicht.

In vielen Bildungsregionen wurden Gremien und/oder andere Formate geschaffen, um ein möglichst breites Spektrum von Personen aus Politik, Verwaltung und Praxis in einen regen Austausch über regionale Bildungsthemen zu bringen und deren Anliegen aufnehmen zu können. Häufig werden diese Formate als Bildungsbeiräte oder Bildungskonferenzen bezeichnet oder mit weiteren ähnlichen Namen versehen. Sie ermöglichen es, ein breites Publikum anzusprechen, Informations- und Diskussionsangebote miteinander zu verbinden sowie die Knüpfung themenbezogener Kontakte zu ermöglichen. Die Veranstaltungen finden in der Regel ein- bis zweimal jährlich statt.

Beteiligungsformate für ein möglichst breites Publikum

Neben diesen breit angelegten Beteiligungsformaten wurden in nahezu allen Bildungsregionen thematische Arbeitsgruppen, Runde Tische, Netzwerke etc. ins Leben gerufen, in denen Expertinnen und Experten und zentrale Schlüsselpersonen gemeinsam die Schwerpunktthemen der Bildungsregionen bearbeiten. Darüber hinaus sind die Bildungsbüros häufig in regional bereits bestehenden Netzwerken und Arbeitskreisen vertreten, wie beispielsweise die Arbeitskreise SCHULEWIRTSCHAFT, Prävention oder Jugendarbeit – Schule.

Thematische Arbeitsgruppen und Netzwerke

Als weitere Beteiligungsmöglichkeiten wurden in einigen Bildungsregionen unter anderem Onlineplattformen etabliert, gezielte multiprofessionelle Fortbildungen (z. B. für pädagogische Fachkräfte im frühkindlichen Bereich zusammen mit Grundschullehrkräften oder für Lehrkräfte zusammen mit Personen aus der Jugendarbeit oder der kulturellen Bildung) konzipiert, erweiterte Steuergruppensitzungen zu bestimmten Themenfeldern sowie Befragungen etwa von Eltern, Fach- und Lehrkräften zu deren Bedarfen und zu konkreten Vorhaben der Bildungsregion durchgeführt.

Weitere Formate der Beteiligung stellen z. B. Onlineplattformen, interprofessionelle Fortbildungen oder Befragungen einzelner Zielgruppen dar.