

## Impulsprogramm Bildungsregionen

*Innovativer  
Bildungsservice*

**Start in die Bildungsregionen**

Stuttgart 2010



Landesinstitut  
für Schulentwicklung

[www.ls-bw.de](http://www.ls-bw.de)  
[best@ls.kv.bwl.de](mailto:best@ls.kv.bwl.de)

Qualitätsentwicklung  
und Evaluation

Schulentwicklung  
und empirische  
Bildungsforschung

Bildungspläne

## Redaktionelle Bearbeitung

Autoren: Jürgen Ripplinger, LS Stuttgart  
Susanne Zeller, LS Stuttgart  
Frank Pfänder, LS Stuttgart  
Heike Schlüter, KM Stuttgart

Redaktion: Prof. Reinhard Bayer, LS Stuttgart

Beratung: Jochen Möller, RP Freiburg  
Dr. Thomas Siegrist, RP Tübingen

Stand: Mai 2010

## Impressum

Herausgeber: Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)  
Heilbronner Straße 172, 70191 Stuttgart  
Fon: 0711 6642-0  
Fax: 0711 6642-1099  
E-Mail: [poststelle@ls.kv.bwl.de](mailto:poststelle@ls.kv.bwl.de)  
Internet: [www.ls-bw.de](http://www.ls-bw.de)

Druck und Vertrieb: Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)  
Heilbronner Straße 172, 70191 Stuttgart

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 2010

## Inhalt

<b>1 Vorwort.....</b>	<b>3</b>
<b>2 Was sind die Strukturen einer Bildungsregion? .....</b>	<b>5</b>
2.1 Das Impulsprogramm Bildungsregionen – Grundgedanken und Ziele .....	5
2.2 Strukturen einer Bildungsregion.....	7
2.2.1 Verpflichtende Elemente einer Bildungsregion .....	7
2.2.2 Optionale Elemente einer Bildungsregion .....	9
<b>3 Was ist der Nutzen einer Bildungsregion? .....</b>	<b>14</b>
3.1 Gute Gründe für den Aufbau einer Bildungsregion .....	14
3.2 Nutzen und Gewinn für die einzelnen Akteure .....	16
<b>4 Vorgehensweise und Meilensteine .....</b>	<b>17</b>
4.1 Der Aufbau und die Entwicklung einer Bildungsregion.....	17
4.2 Mögliche Leitfragen für die Startphase .....	22
4.3 Erfolgsfaktoren und Gelingensbedingungen .....	23
4.4 Aus der Arbeit in den Bildungsbüros.....	24
<b>5 Konkrete Handlungsfelder einer Bildungsregion.....</b>	<b>27</b>
5.1 Vertikale Vernetzung – die Gestaltung von Übergängen .....	29
5.2 Horizontale Vernetzung – Transparenz und Förderung von Kooperationen.....	33
5.3 'Laterale' Vernetzung – Austausch und Qualitätsentwicklung .....	36
<b>6 Beratungs- und Unterstützungsangebote .....</b>	<b>38</b>



## 1 Vorwort



Liebe Leserinnen und Leser,

nicht allein die Schule trägt Verantwortung bei der Bildung junger Menschen. Auch außerschulische Bildungseinrichtungen schaffen wichtige Voraussetzungen für eine gelingende Bildungsbiographie bei unseren Kindern und Jugendlichen.

"In Verantwortlichkeiten statt in Zuständigkeiten denken und handeln" - dieses Leitmotiv prägt die Idee des Impulsprogramms Bildungsregionen. Dabei gilt es, in einer staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft Entscheidungen gemeinsam zu treffen und so Handlungsschwerpunkte für Bildungsfragen und Bildungsangebote zu setzen. Dazu bedarf es in einer Region der Kooperation aller, die für den Bildungsprozess Verantwortung tragen. Neben Schulen sind dies auch Kindergärten, Vereine, Kirchen, Musikschulen, Jugendhäuser, Volkshochschulen und viele andere Bildungseinrichtungen.

Vorrangiges Ziel der Bildungspartner ist eine individuelle Förderung, die unterschiedliche Talente und Begabungen berücksichtigt und optimale Chancen der Betroffenen für ein lebenslanges Lernen eröffnet. Um gute Bildungsübergänge sicher zu stellen, ist uns die Abstimmung der unterschiedlichen Angebote und eine regionale Leitbildentwicklung zu Bildungsfragen von besonderer Bedeutung.

Die vorliegende Handreichung "Start in die Bildungsregionen" ist in Zusammenarbeit des Kultusministeriums mit dem Landesinstitut für Schulentwicklung entstanden. Sie stellt den Rahmen des Impulsprogramms Bildungsregionen dar und gibt einen Überblick über die Möglichkeiten der Einrichtung und Umsetzung einer Bildungsregion. Die einzelnen Beiträge zeigen die Vielfältigkeit der Bildungsregionen auf und machen deren besondere Stärke deutlich: die Verzahnung und die Abstimmung von Bildungsangeboten in neuen Kommunikations- und Kooperationsstrukturen.

Ich begrüße es, dass das öffentliche Interesse an Fragen der Schul- und Bildungspolitik stetig zunimmt. Denn nur wenn wir uns gemeinsam engagieren, können wir das Beste für unsere Kinder und damit für unsere Zukunft erreichen. Durch regionale Netzwerke wird dies möglich. Seit September 2009 fördert das Land Baden-Württemberg interessierte Stadt- und Landkreise bei der Einrichtung solcher Bildungsregionen.

Dazu wünsche ich allen Beteiligten ein gutes Gelingen und viel Erfolg.

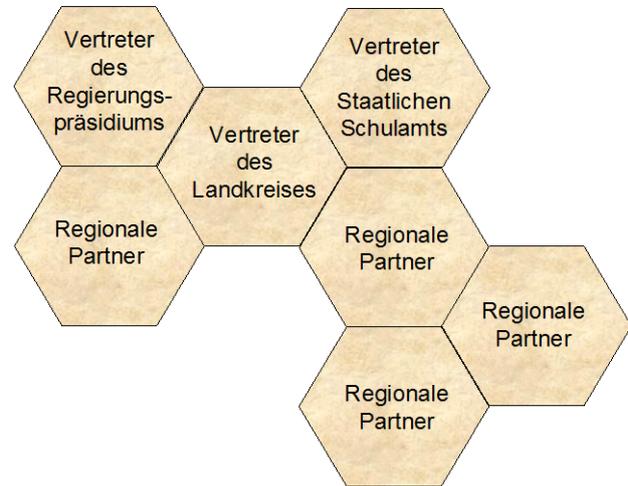


Prof. Dr. Marion Schick  
Ministerin für Kultus, Jugend und Sport  
Baden-Württemberg

## 2 Was sind die Strukturen einer Bildungsregion?

### 2.1 Das Impulsprogramm Bildungsregionen – Grundgedanken und Ziele

*Bildung schafft Zukunft.  
Bildung macht stark.  
Bildung ist mehr als Schule.  
Bildung bedarf einer Kooperation aller,  
die für Bildungsprozesse Verantwortung  
tragen.*



***In Verantwortlichkeiten statt in Zuständigkeiten denken und handeln*** – dieses Leitmotiv prägt die Idee des Impulsprogramms Bildungsregionen des Landes Baden-Württemberg.

Im Rahmen der Qualitätsoffensive Bildung hat sich Baden-Württemberg zum Ziel gesetzt, bestmögliche Bildungschancen für alle Kinder und Jugendlichen zu schaffen. Eine Säule dieser Landesinitiative ist die engere Zusammenarbeit von Schulen und außerschulischen Partnern durch den systematischen Aufbau regionaler Netzwerke. Dieser Schwerpunkt findet im „Impulsprogramm Bildungsregionen“ seinen Ausdruck. Bei der Förderung und der Einrichtung von Bildungsregionen im Rahmen des Impulsprogramms hat das Land Baden-Württemberg das Ziel, unterschiedliche Talente und Begabungen zu berücksichtigen und optimale Chancen für alle Kinder und Jugendlichen zu eröffnen. Dabei wird Bildung als ein ganzheitlicher, lebenslanger Prozess verstanden. In einem gemeinsamen Vorgehen werden von verantwortlichen Partnern für die Kinder und Jugendlichen in einer Region Leitziele und zentrale Handlungsfelder im Bereich der Bildung definiert und verfolgt. Dabei steht vor allem die individuelle Lernbiografie im Zentrum, wodurch neben der Schule und der Schulverwaltung auch Akteure wie die Kindergärten, außerschulische Jugendbildungsträger, Jugendhilfe, Partner der Wirtschaft und den Verbänden, Volkshochschulen und zahlreiche weitere Einrichtungen an dem Ausgestaltungsprozess beteiligt sind.

Verantwortliche Akteure in den Regionalen Steuergruppen, in den Bildungsbüros, in den Netzwerken und in den Projektgruppen diskutieren Handlungsschwerpunkte, geben sich gemeinsame Ziele, planen entsprechende Maßnahmen und setzen diese um. Damit gestalten sie aufeinander abgestimmte Bildungsangebote. Um dies realisieren zu können, sind verschiedene Voraussetzungen notwendig. Ganz wesentlich erscheint, dass sich möglichst alle Akteure mit großem Engagement und gegenseitiger Wertschätzung auf diese staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaft einlassen. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist der ganz-

heitliche Blick auf die Kinder und Jugendlichen in einer Region. Ausgehend von der Bildungsbiografie der Kinder und Jugendlichen soll Bildung gedacht und umgesetzt werden. Durch die mit Entscheidungsträgern besetzte Regionale Steuergruppe sowie durch die Einbindung von unterschiedlichsten Partnern in beratenden Gremien sollen Kompetenzen zusammenfließen und ein gemeinsames Verständnis von guter Bildung gewonnen werden. Gemeinsame Leitziele sowie ein regionales Leitbild geben den Rahmen für entsprechende Angebote.

Eine Bildungsregion ...

- ist ein aktives Netzwerk von an Bildungsfragen beteiligten Partnern und Institutionen.
- unterstützt und verbessert die Lern- und Lebenschancen von Kindern und Jugendlichen.
- fördert eine systematische und bedarfsorientierte Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung im Bereich der Schul- und Bildungsangebote.
- trägt dazu bei, dass Profile einzelner Bildungsinstitutionen geschärft werden.
- bündelt Maßnahmen und Ressourcen.
- analysiert Stärken und Schwächen der Bildungsregion und leitet daraus Handlungsschwerpunkte ab.

### **Aufbau einer Bildungsregion im Rahmen des „Impulsprogramms Bildungsregionen“**

Mit der Ausschreibung des Landes Baden-Württemberg im April 2009 fördert das Kultusministerium alle interessierten Stadt- und Landkreise bei der Einrichtung einer Bildungsregion.<sup>1</sup> Für den Aufbau eines aktiven, regionalen Netzwerkes im Sinne einer Bildungsregion erhält jeder Stadt- und Landkreis, nach Bewilligung des Antrages, 45.000 € oder alternativ eine Lehrerstelle (maximal A 13) jährlich. Der Träger einer Bildungsregion verpflichtet sich zu einer Eigenbeteiligung in Höhe von mindestens 45.000 € pro Jahr als Komplementärfinanzierung.<sup>2</sup> Die Projektlaufzeit beträgt drei Jahre und vier Monate. Der späteste Zeitpunkt zum Start einer Bildungsregion ist der 01.01.2011. Die Bewilligung erteilt das Kultusministerium. Im Rahmen einer jährlichen Dokumentation berichten die Bildungsregionen über deren Erfahrungen, Umsetzungen und Vorgehensweisen sowie von dem aktuellen Sachstand.

---

<sup>1</sup> Zum Aufbau der Bildungsregion gibt es Unterstützung und Impulse von Seiten des Kultusministeriums und der Regierungspräsidien sowie der eigens eingerichteten Beratungsstelle Bildungsregionen am Landesinstitut für Schulentwicklung. Näheres siehe Kapitel 6.

<sup>2</sup> Siehe hierzu auch die Internetseite <http://www.bildungsregionen-bw.de>.

## 2.2 Strukturen einer Bildungsregion

Durch eine Zusammenarbeit auf Basis eines gemeinsamen Bildungsverständnisses und gemeinsamer Ziele entsteht, sozusagen als Produkt der Bildungsregion, ein verlässliches Netzwerk. Dieses Netzwerk wird durch die entsprechenden Strukturen einer Bildungsregion gesteuert und begleitet. Dabei gibt es im Rahmen des Impulsprogramms verpflichtende und optionale Strukturen.

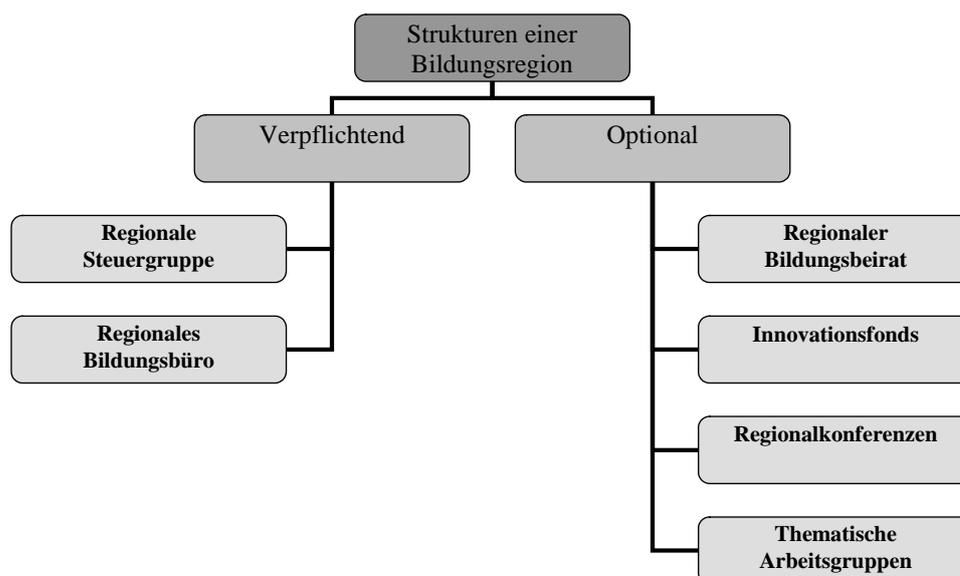


Abb.1: Strukturen einer Bildungsregion

### 2.2.1 Verpflichtende Elemente einer Bildungsregion

Entscheidet sich ein Stadt- oder Landkreis dazu, sich am Impulsprogramm Bildungsregionen zu beteiligen, so sind als verpflichtende Elemente eine Regionale Steuergruppe und ein Regionales Bildungsbüro einzurichten. Im Folgenden werden deren Auftrag und Organisation näher beschrieben.

#### Die Regionale Steuergruppe

Der Träger einer Bildungsregion richtet eine Regionale Steuergruppe als Entscheidungsgremium ein. Die Regionale Steuergruppe ist für die Gesamtstrategie verantwortlich. Sie dient der Umsetzung der staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft. Ihre Aufgaben sind die regionale Schwerpunktsetzung, die Entwicklung regionaler Leitziele und die Erarbeitung eines gemeinsamen Bildungs- und Qualitätsverständnisses. Sie trägt die Verantwortung für den Aufbau von horizontalen und vertikalen Netzwerken vor Ort. Zu ihrem Auftrag gehören aber auch die Maßnahmenplanung und Ressourcensteuerung. Für die Arbeit der Regionalen Steuergruppe wird die Beschlussfassung nach dem Konsensprinzip empfohlen.

In der Regionalen Steuergruppe sollten die für die Bildung und Erziehung junger Menschen wesentlichen Akteure personelle Berücksichtigung finden. Auf der Basis von Erfahrungen

aus bereits bestehenden Bildungsregionen empfiehlt sich ein Umfang von etwa sechs Personen. Die Regionale Steuergruppe setzt sich vor allem aus hochrangigen Vertretern der staatlichen Schulaufsicht und der kommunalen Schulträger zusammen. Bei den Mitgliedern auf der staatlichen Seite ist darauf zu achten, dass obere und untere Schulaufsicht gleichermaßen vertreten sind. Für die kommunale Seite stellt sich die Frage, welche Personen oder Institutionen für die Arbeit der Bildungsregion zentral sind und deshalb berücksichtigt werden sollten. Optional können auch Mitglieder mit beratender Funktion miteinbezogen werden, beispielsweise die Leitung des Bildungsbüros, geschäftsführende Schulleiterinnen und Schulleiter, Migrationsbeauftragte, Vertreter der Agentur für Arbeit oder andere an Bildung und Erziehung beteiligte Partner. Es gilt jedoch auch zu bedenken, dass eine zu umfangreiche Mitgliederzahl die verbindliche Beschlussfassung erschweren kann. Aus diesem Grund kann es sinnvoll sein, beratende Mitglieder jeweils gezielt zu bestimmten Themenschwerpunkten in die Sitzungen der Regionalen Steuergruppe einzuladen. Die Leitung der Regionalen Steuergruppe liegt in der Regel beim Landrat eines Flächenlandkreises beziehungsweise beim Oberbürgermeister eines Stadtkreises.

Den Turnus der Steuergruppensitzungen kann die Bildungsregion selbst bestimmen. Erfahrungen aus bereits bestehenden Bildungsregionen zeigen, dass sich Abstände im Vier- beziehungsweise Sechswochentakt bewährt haben. Zusätzlich können ein bis zwei Klausurtagungen im Jahr angesetzt werden.

#### Beispiel Stadtkreis Heidelberg

Die Regionale Steuergruppe im Stadtkreis Heidelberg umfasst sechs Mitglieder und setzt sich paritätisch aus Vertretern der kommunalen und der staatlichen Seite zusammen. Folgende Mitglieder gehören der Regionalen Steuergruppe an:

- Der Oberbürgermeister der Stadt Heidelberg;
- Der Bürgermeister für Familie, Soziales und Kultur;
- Der Leiter des Amtes für Schule und Bildung;
- Der Leiter des Referats für Grund-, Haupt-, Real- und Sonderschulen im Regierungspräsidium Karlsruhe;
- Die Leiterin des Staatlichen Schulamtes Mannheim;
- Ein Schulrat aus dem Staatlichen Schulamt Mannheim.

#### Beispiel Landkreis Ostalbkreis

Die Regionale Steuergruppe im Ostalbkreis umfasst neun Mitglieder:

- Der Landrat des Ostalbkreises;
- Der Finanz- und Schuldezernent;
- Ein Vertreter des Regierungspräsidiums Stuttgart;
- Der Leiter des Staatlichen Schulamtes Göppingen;
- Vier Bürgermeister von kreisangehörigen Städten und Gemeinden;
- Vertreter der Pädagogischen Hochschule Schwäbisch Gmünd.

## Das Regionale Bildungsbüro

Der Träger einer Bildungsregion richtet ein Regionales Bildungsbüro als geschäftsführende Einheit ein. Das Regionale Bildungsbüro unterstützt die Regionale Steuergruppe in ihrer Arbeit und ist als geschäftsführende Einheit für die operative Umsetzung der in der Steuergruppe beschlossenen Vorhaben zuständig. Im Auftrag der Regionalen Steuergruppe initiiert und koordiniert es als Kommunikations- und Informationsschnittstelle vor Ort die vielfältigen Netzwerkaktivitäten und Unterstützungsangebote und wirkt am Aufbau von horizontalen und vertikalen Kooperationsstrukturen mit. Zu den Aufgaben des Regionalen Bildungsbüros gehört außerdem die Anregung und Moderation von Kooperationen in der Gestaltung von bildungsbiografischen Übergängen sowie von Themen rund um Bildung in Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern. In die Zuständigkeit des Regionalen Bildungsbüros fällt auch die Öffentlichkeitsarbeit der Bildungsregion. Es fungiert als Vermittler zwischen den unterschiedlichen Interessen der Beteiligten.

Das Regionale Bildungsbüro ist strukturell beim Träger der Bildungsregion angesiedelt. Die federführende Zuständigkeit für den Aufbau der Bildungsregion und damit auch die Verortung des Regionalen Bildungsbüros kann von dort gegebenenfalls auch an einen Dritten delegiert werden.

### Beispiel aus einer Region

Die Aufgaben des Regionalen Bildungsbüros im **Stadtkreis Heidelberg** beziehen sich gemäß der Gesamtaufgabe der Bildungsregion auf die Entwicklung eines regional abgestimmten Bildungssystems von der frühen Bildung bis hin zur Weiterbildung. Dies umfasst im Besonderen die Begleitung und Unterstützung von Kindern und Jugendlichen mit Bildungsrisiken. Das Regionale Bildungsbüro, das zusätzlich zur Leitung mit einer Sekretariatsstelle und drei weiteren Mitarbeitern ausgestattet ist, ist räumlich beim Amt für Schule und Bildung der Stadt Heidelberg angesiedelt.

## 2.2.2 Optionale Elemente einer Bildungsregion

Eine Bildungsregion kann neben den verpflichtenden Bestandteilen optional weitere Elemente und Gremien einrichten. Im Folgenden werden beispielhaft der Regionale Bildungsbeirat, der Innovationsfonds, die Regionalkonferenzen und die thematischen Arbeitsgruppen benannt.

### Der Regionale Bildungsbeirat

Der Regionale Bildungsbeirat unterstützt und berät die Regionale Steuergruppe, entwickelt Ideen zur ständigen Weiterentwicklung der Bildungsregion und begleitet die unterschiedlichen Projekte und Vorhaben der Bildungsregion. Er stellt eine Diskussions- und Austauschplattform für alle interessierten Personen und Institutionen dar und ist mit seinen vielfältigen Akteuren Kontaktbörse für schulische und außerschulische Partner. Die Anbindung der Strukturen der Bildungsregion an bereits vor Ort bestehende Programme, Netzwerke und Strukturen werden dadurch möglich. Dem Regionalen Bildungsbeirat kommt eine zentrale Funktion im Prozess der Identitätsentwicklung einer Bildungsregion zu. Insbesondere Land-

kreise stehen vor der Herausforderung, die Arbeit der Bildungsregion in die Fläche zu tragen. Durch die Beteiligung aller interessierten Akteure unterstützt der Regionale Bildungsbeirat diesen Prozess und ermöglicht auch den Partnern eine Teilhabe an der Bildungsregion, die nicht in der Regionalen Steuergruppe vertreten sind.

Die Abstände, in denen der Regionale Bildungsbeirat zusammentritt, können in jeder Bildungsregion je nach Bedarfslage unterschiedlich sein. In einigen Regionen hat sich ein halbjährlicher Rhythmus bewährt. Es kann sinnvoll sein, die Teilnehmergruppe variabel zu gestalten und an den aktuell anstehenden inhaltlichen Schwerpunkten auszurichten. Folgende Institutionen können beispielsweise im Bildungsbeirat vertreten sein:

- Verschiedene Ämter (Stadtplanungsamt, Jugendamt, Sozialamt, Kulturamt, Gebäudewirtschaftsamt, Bauamt, Hauptamt, Kämmerei);
- Politische Entscheidungsträger (Gemeinderat, Jugendgemeinderat, Ortschaftsrat, Bezirksbeirat, Schulbeirat);
- Einzelne Gemeinden;
- Regierungspräsidien;
- Träger der Grundsicherung (SGB II);
- Quartiermanagement;
- Geschäftsführende Schulleiterinnen und Schulleiter;
- Staatliche Seminare für Didaktik und Lehrerbildung;
- Schulfördervereine;
- Schülervereinerinnen und Schülervereiner;
- Vertreterinnen und Vertreter aus Kindertageseinrichtungen;
- Freie Träger, kirchliche Träger;
- Jugendverbände und Kreisjugendringe;
- Elternbeiräte und Elternvereine;
- Unternehmen, Arbeitgeber, Gewerbevereine, Gewerkschaften, Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer;
- Religionsgemeinschaften;
- Polizei (z. B. Arbeitskreis Konflikt)
- Vertretung von Migrantinnen und Migranten (evtl. Integrationsbeauftragte), Behindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte etc.;
- Institutionen und Organisationen des Sports, der Kultur, der Musik und der Wissenschaft;
- Volkshochschulen u. a. Weiterbildungsträger;
- Kulturelle Einrichtungen wie Museen, Theater, Bibliotheken etc.;
- Existierende Kooperationen und Arbeitskreise wie z. B.: Arbeitsgemeinschaft Frühförderung, Netzwerk Schule – Wirtschaft;
- Politische Parteien;
- Kinderärztinnen und -ärzte, Logopädinnen und Logopäden, Frühförderstellen;
- ...

## Der Innovationsfonds

Der Innovationsfonds – man könnte auch von Bildungsfonds sprechen – stellt das Budget für die Arbeit der Bildungsregion dar. Gespeist aus Beiträgen der teilnehmenden Schulträger, aus Sponsorengeldern, Stiftungsgeldern oder anderen Zuwendungen dient er zur Finanzierung beispielweise von Veranstaltungen, Fortbildungen und Publikationen der Bildungsregion. Diesen Fonds entsprechend auszustatten und zusätzliche Gelder zu akquirieren ist eine wichtige Aufgabe der Regionalen Steuergruppe, die auch die Vergabekriterien für die Finanzmittel erarbeitet.

## Die Regionalkonferenzen in Flächenlandkreisen

In Landkreisen gestalten sich die Koordination der Aktivitäten und der Informationsfluss aufgrund der größeren räumlichen Entfernung häufig schwieriger als in Stadtkreisen. Aus diesem Grund kann es für eine Bildungsregion sinnvoll sein, sich in mehrere Teilregionen zu untergliedern, in denen jeweils Regionalkonferenzen durchgeführt werden. Deren Ziel ist es, über die einzelnen Projekte in einer Bildungsregion zu informieren, einen intensiveren Austausch der einzelnen Schulen untereinander sowie der Schulen mit den Schulträgern zu ermöglichen und Anregungen aus den Reihen der beteiligten Partner besser aufzugreifen. Teilnehmer von Regionalkonferenzen setzen sich mit den Erfahrungen anderer Akteure auseinander, nehmen deren Anregungen mit in ihre eigene Arbeit und geben selbst Impulse und Hinweise. Je nach Bedarf können Vertreterinnen und Vertreter vielfältiger Institutionen und Partner zu den Regionalkonferenzen eingeladen werden. Erfahrungen zeigen, dass sich ein Turnus von zwei Regionalkonferenzen pro (Schul-)jahr bewährt hat.

### Beispiel aus einer Region

Der **Landkreis Ravensburg** hat sich in vier Teilregionen untergliedert, in denen jeweils zwei Mal jährlich Regionalkonferenzen zu aktuellen Themen der Bildungsregion abgehalten werden. Teilnehmer der Regionalkonferenzen sind Schulleiterinnen und Schulleiter, Vertreter der Schulträger, Schulsozialarbeiter und themenabhängig Vertreter der Jugendhilfe. Der Leiter des Bildungsbüros nimmt jeweils an allen vier Konferenzen teil, bündelt deren Ergebnisse und trägt sie zur weiteren Arbeit in die Steuergruppe hinein.

Inhaltlich steht zwar immer ein zentrales Schwerpunktthema im Mittelpunkt, es bleibt aber auch genügend Raum für den Austausch über andere aktuell anstehende Themen und zur persönlichen Begegnung. Der besondere Charakter der Regionalkonferenzen liegt in der Vielfalt der ganz unterschiedlichen Professionen und Akteure aus dem Bildungsbereich, die an einem Tisch zusammenkommen und sich auf Augenhöhe begegnen. Die Funktion der Regionalkonferenzen bezieht sich auf die Vernetzung der Schulen untereinander, die Vernetzung mit den Schulträgern und anderen Bildungsakteuren sowie den Austausch über relevante Schulentwicklungs- und regionale Bildungsthemen.

### **Die thematischen Arbeitsgruppen**

Die meisten Bildungsregionen richten bedarfsorientierte Arbeitsgruppen zu Themen rund um Bildung ein. Diese Gruppen binden möglichst viele Partner in Entscheidungen ein, schaffen Rückhalt und ermöglichen zielgruppengerechte Lösungswege in der Region. Sie diskutieren Anliegen und Problemlagen von regionalem Interesse, erarbeiten Handlungskonzepte und -empfehlungen und bringen ihre Ergebnisse wiederum über das Bildungsbüro in die Bildungsregion ein. Die Arbeitsgruppen verleihen der inhaltlichen Schwerpunktsetzung einer Bildungsregion sichtbaren Ausdruck. Diese Organisationsform ermöglicht die Bearbeitung von Schwerpunktthemen in jeweils personell überschaubaren Einheiten. Fachexperten können ihr Wissen und ihre Erfahrungen gezielt in Arbeitsgruppen einbringen und bündeln. Interessierte Personen und Institutionen gewinnen rasch einen Überblick, welche Experten innerhalb der Bildungsregion zu einer speziellen Thematik zur Verfügung stehen. Ihren Auftrag erhalten die thematischen Arbeitsgruppen von der Regionalen Steuergruppe.

#### *Beispiel aus einer Region*

Der **Landkreis Ravensburg** hat spezielle Arbeitskreise zu dem Thema Qualifizierung sowie Zusammenarbeit zwischen Schule und Jugendhilfe eingerichtet. Zudem sind mehrere Teilprojekte in den Bereichen des Übergangs von der Schule in den Beruf, der Sprachförderung, des Übergangs von der Grundschule in die Sekundarstufe I und des Übergangs von der Realschule an ein Berufliches Gymnasium angesiedelt. Die Arbeit der Bildungsregion steht derzeit unter dem Vorzeichen von fünf inhaltlichen Schwerpunkten: Übergang Schule – Beruf, Sprachförderung, Ganztageschule, Unterrichtsentwicklung.

## **Anbindung des Themas "Bildungsregion" an bestehende Strukturen und Programme vor Ort**

Der Aufbau einer Bildungsregion ist in den einzelnen Stadt- und Landkreisen unterschiedlich angelegt und hat jeweils eigene Prägungen und Schwerpunkte. Die Beteiligung am Impulsprogramm Bildungsregionen kann sich in die bereits bestehenden Programme und Netzwerke rund um Bildung (Kindergarten, Schule, berufliche Bildung, Weiterbildung, Lebenslanges Lernen...) einpassen und dennoch etwas qualitativ Neues schaffen. Neben den Modellregionen Freiburg und Ravensburg haben in den Jahren 2009 und 2010 weitere Regionen begonnen. Drei Beispiele zeigen unterschiedliche Möglichkeiten der Verortung des Programms:

Im **Landkreis Heidenheim** ist das Impulsprogramm Teil eines übergeordneten Strategieprozesses der Kreisentwicklung. Innerhalb der vier Handlungsfelder Beschäftigung und Wirtschaft, Bürger und Gemeinschaft, Natur und Umwelt sowie Leistungserstellung und Kultur der Zusammenarbeit haben sich Arbeitsgruppen mit jeweils eigenen Schwerpunktsetzungen gebildet. Eine dieser Arbeitsgruppen greift die Bildung als Thema regionaler Entwicklung auf. Das Impulsprogramm Bildungsregionen ist eingebettet in die Analysen und die Entwicklung entsprechender Ziele und Maßnahmen dieses Strategieprozesses.

Im **Ortenaukreis** wurde 2008 in Form eines Vereins die „Bildungsregion Ortenau e.V.“ gegründet. Zweck des Vereins ist es, die an Bildung und Erziehung beteiligten Akteure der Ortenau im Sinne einer regionalen Bildungslandschaft verantwortlich einzubinden. Die Bildungsregion Ortenau setzt sich aus dem Verein „Gute Schule“ sowie den Vertretern der Wirtschaftsregion Offenburg-Ortenau zusammen. Der bereits bestehende Verein hat sich entschlossen, seine Arbeit im Rahmen des Impulsprogramms Bildungsregionen fortzuführen und nach dessen Grundsätzen weiterzuentwickeln. Der Vorstand des Vereins ist Mitglied der Regionalen Steuergruppe. Die Aktivitäten innerhalb der Bildungsregion Ortenaukreis beziehen alle interessierten Akteure der Region ein und machen somit eine Teilhabe auch der Personen und Institutionen an der Bildungsregion möglich, die nicht Mitglied im Verein sind.

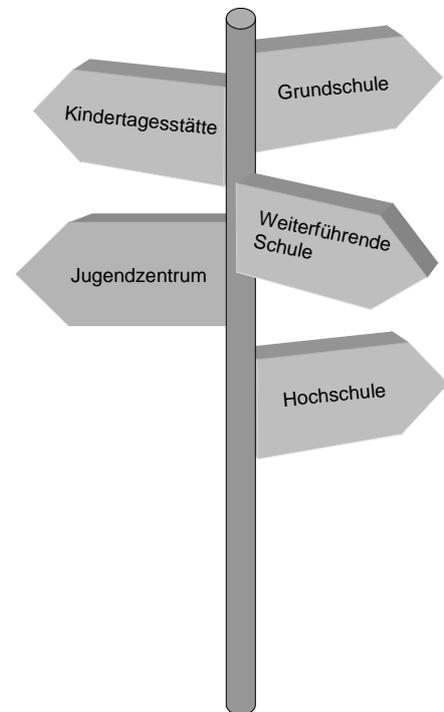
Im **Stadtkreis Mannheim** ist das Impulsprogramm Bildungsregionen angeschlossen an weitere bereits vor Ort bestehende Programme wie beispielsweise „Quadratkilometer Bildung – Bildung im Quadrat“ oder „Lernen vor Ort“. Gelungene Bildungsprozesse versteht die Bildungsregion Mannheim als wichtigen Standortfaktor, den es in entsprechenden Programmen zu unterstützen und weiterzuentwickeln gilt. Die Akteure der unterschiedlichen Programme können im Austausch über ihre aktuellen Vorhaben voneinander lernen und mit je eigener Schwerpunktsetzung gemeinsam Bildungsprozesse gestalten.

### 3 Was ist der Nutzen einer Bildungsregion?

#### 3.1 Gute Gründe für den Aufbau einer Bildungsregion

##### Bildung als Standortfaktor

In Zeiten zunehmender Mobilität treffen Familien ihre Wohnortentscheidung beziehungsweise Unternehmen ihre Standortentscheidung vor allem auch unter den Gesichtspunkten einer attraktiven Bildungsinfrastruktur: Qualifizierte Betreuungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie vielfältige Lern- und Bildungsangebote nicht nur für Kinder und Jugendliche, sondern auch für alle Bürgerinnen und Bürger (gerade in Zeiten lebenslangen Lernens). Wohn- und Lebenskultur hängen entscheidend damit zusammen, welche Entwicklungspotenziale eine Kommune / eine Region für Kinder, Jugendliche und Erwachsene bietet und wie offen sie ist, immer wieder neue Zugänge zur Teilhabe an Bildung für alle sowie gelingende Übergänge zu ermöglichen. Im Rahmen des Impulsprogramms Bildungsregion werden die bestehenden Angebote der Region transparent gemacht und durch Vernetzung und Abstimmung verbessert.



##### Profilbildung durch ein regionales Leitbild

Bildung prägt eine Kommune / einen Landkreis in vielfältiger Weise und gibt ihr / ihm ein Profil als anregender und gestaltungsoffener Lebensraum. Auf der Grundlage eines gemeinsam entwickelten Leitbildes können Entwicklungsschwerpunkte festgelegt und hilfreiche Maßnahmen vereinbart werden. Für die beteiligten Akteure entstehen so Transparenz und die Möglichkeit zu neuen Formen der Zusammenarbeit. Die Bildungsregion bietet vielfältige Gelegenheiten und Anlässe zur Entwicklung des Gemeinwesens und einer demokratischen Kultur und Mitwirkung aller Bürgerinnen und Bürger.

##### Synergieeffekte durch ein Gesamtkonzept für "Bildung, Erziehung und Betreuung"

Für eine erfolgreiche Bildungsbiografie müssen Bildung, Erziehung und Betreuung zusammenwirken. Betreuung meint emotionale Zuwendung, den Aufbau von Bindungen und persönlichen Beziehungen. Unter Erziehung lassen sich Hilfen, Regeln und Orientierungsrahmen zur eigenen Lebensführung fassen, aber auch die Entwicklung und Ermöglichung einer Ich-Identität und moralischen Urteilsvermögens. Bildung schließlich umfasst eine Weltaneignung mit Herz, Kopf und Hand sowie den Kompetenzerwerb in den Bereichen der kulturellen, sozialen, subjektiven und praktischen Bildung. Ein kommunales / regionales Gesamtkonzept verbindet sowohl die verschiedenen Lern- und Bildungsorte wie Familie, Schule,

Kinder- und Jugendhilfe, Vereine etc. als auch die unterschiedlichen Lerninhalte und Lernformen in formellen, non-formellen und informellen Bildungssettings. Durch eine Vernetzung bereits bestehender Netzwerke entstehen Synergieeffekte wie beispielsweise eine bessere Anschlussfähigkeit von Programmen (z. B. Sprachförderung) oder effektivere Ressourcennutzung etwa beim Thema Bildungsmonitoring und Bildungsberichterstattung.

### **Bildung gemeinsam steuern**

Die Zuständigkeit in Sachen Bildung ist geteilt: für Kinderbetreuung, vorschulische Bildung, Sprachförderung, Ausbau von Ganztageseschulen, Bau und Erhaltung der Schulgebäude, Angebote der Kinder- und Jugendhilfe, Weiterbildungsmaßnahmen etc. sind die Städte, Gemeinden und Landkreise zuständig; für innere Schulentwicklung sind das Land und die Schulaufsichtsbehörden zuständig. Um Bildung vor Ort steuern zu können, sind neue Formen einer staatlich-kommunalen Zusammenarbeit notwendig. Als Orientierung könnte der Ansatz der Regional Governance dienen: Governance meint das Zusammenführen einer Vielzahl von Steuerungsansätzen innerhalb einer Kommune zu einem gemeinsamen zielorientierten Prozess<sup>3</sup>. Die Zusammensetzung der Regionalen Steuergruppe aus Vertretern des Landes und der kommunalen Verwaltung und das Einbeziehen von Vertretern privater, nicht-staatlicher Bildungsinstitutionen und zivilgesellschaftlicher Akteure bieten hierfür einen geeigneten Rahmen.

### **Synergien durch Kooperation mit den Nachbarstädten und Nachbarkreisen**

Die Zusammenarbeit mehrerer Gemeinden und Städte in einer Bildungsregion ermöglicht eine bessere Berücksichtigung von Schülerströmen über die Stadtgrenzen hinweg, etwa im Hinblick auf Schülerbeförderung oder verschiedene Standorte von Schulen mit besonderem Profil. In einer Bildungsregion verbessern sich die Möglichkeiten zur Kooperation mit Partnern, die auf regionaler Ebene tätig sind (z. B. Betriebe, 'Arbeitskreis Schule – Wirtschaft', 'Arbeitskreis Kooperation') und es ergeben sich Möglichkeiten zur Zusammenarbeit mit Institutionen, die in den einzelnen Kommunen gar nicht ansässig sind wie z. B. Museen, Bibliotheken, Hochschulen, Zoologische Gärten, Jugendbildungsstätten, Medienzentren. Die größere Zahl an beteiligten Schulen ermöglicht vielfältige Kooperationen und andere Möglichkeiten zum Austausch zwischen Schulen gleicher Schulart sowie zwischen Schulen unterschiedlicher Schulart. Bildungsregionen haben schließlich andere und neue Möglichkeiten, Unterstützung und Fördermittel zu erhalten, die einzelne Gemeinden und Städte nicht bekommen (z. B. Zuschüsse für das Regionale Netzwerk durch die Bundesagentur für Arbeit).

---

<sup>3</sup> Siehe hierzu Wissinger / Brüsemeister: educational governance – Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem, 2007, S. 267.

## Weniger kommunale Aufwendungen

Die Gemeinden, Landkreise und kreisfreien Städte tragen die Kosten für fehlgeschlagene Bildungsbiografien in Form von zusätzlichen Leistungen und Aufwendungen des Jugend- und Sozialamtes, der Erziehungsberatungsstellen, für den Lebensunterhalt für Kinder in Heimunterbringung, für Maßnahmen bei (Langzeit-) Arbeitslosigkeit etc. In einer erfolgreich agierenden Bildungsregion werden idealerweise die Kosten in diesem Bereich reduziert.

## 3.2 Nutzen und Gewinn für die einzelnen Akteure

Der Aufbau einer Bildungsregion bringt für alle Beteiligten einen Nutzen und schafft vielfältige win-win Situationen.

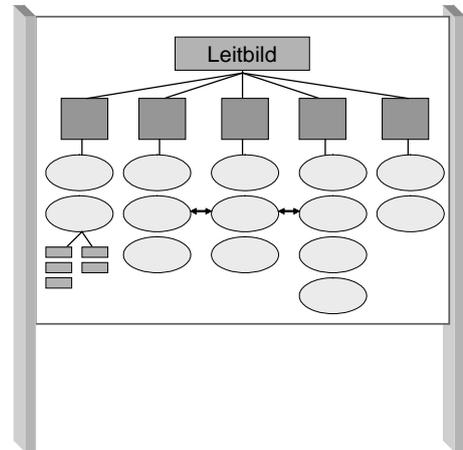


Abb. 2: Nutzen und Gewinn für die einzelnen Akteure

## 4 Vorgehensweise und Meilensteine

### 4.1 Der Aufbau und die Entwicklung einer Bildungsregion

Das Entwickeln einer Bildungsregion ist ein komplexer und kontinuierlicher Prozess: es geht um gemeinsame Verständigungsprozesse, interaktive Entscheidungsfindung und kooperatives Handeln. Und es geht um einen gemeinsamen Qualitätsentwicklungsprozess. Im Mittelpunkt stehen ein Leitbild und eine gemeinsame Vorstellung davon, wie sich die Region in Sachen Bildung entwickeln soll.



#### Leitbild entwickeln

Die Erstellung eines Leitbildes ist der erste Schritt einer aktiven Zukunftsplanung, in der die langfristig gewünschte Entwicklungsrichtung eines Systems (Gemeinde bzw. Region, Wirtschaftsbranche, Unternehmung) festgelegt wird. Ein Leitbild zu entwickeln heißt, ein visionäres "Bild" über einen gewünschten, in der Zukunft liegenden Zielzustand zu entwerfen. Es betrifft stets die Gesamtentwicklung des Systems und weist daher einen hohen Komplexitätsgrad auf. Aus dem Leitbild werden dann Leitlinien, Leitziele und Maßnahmen abgeleitet. Indikatoren sind schließlich Messinstrumente für die Erfolgskontrolle der Maßnahmenumsetzung. Ein Leitbild dient der Orientierung, Koordination, Motivation und Legitimation der einzelnen Aktivitäten und sollte in einem partizipativen Prozess erarbeitet werden.<sup>4</sup>

#### Beispiel für ein Leitbild

Die **Bildungsregion Freiburg** leistet konkrete Beiträge zu einer Verbesserung der Zukunftschancen für Freiburger Kinder und Jugendliche. Dabei richten wir unser Handeln an der Perspektive dieser Zukunftsfähigkeit aus. Die Förderung der Potentiale von Kindern und Jugendlichen steht im Mittelpunkt. Wir orientieren uns in unserem Handeln an gelingenden Bildungsbiografien. Als Regionale Steuergruppe verstehen wir uns als Verantwortungsgemeinschaft, die in gemeinsamen Verantwortlichkeiten denkt und handelt. Die Zusammenarbeit aller an der Bildungsregion Beteiligten ist von Wertschätzung geprägt. Die Bildungsregion Freiburg trägt zur Wertschätzung der Arbeit der Schulen bei.

<sup>4</sup> Siehe hierzu auch Umweltdatenbank / Lexikon Leitbildentwicklung.

**Mögliche Leitziele für die Bildungsregion könnten beispielsweise sein:**

- Bestmöglicher Bildungserfolg für jedes Kind;
- Entwicklung eines regional abgestimmten Bildungssystems;
- Gezielte Bearbeitung von Schnittstellen;
- Erhöhung der Ausbildungsfähigkeit und Verbesserung der Weiterbildung;
- Systematische Qualitätsentwicklung aller Bildungseinrichtungen;
- Begleitung und Unterstützung von Kindern mit Bildungsrisiken;
- Angebote für jedes Alter und jeden Lebensabschnitt.

**Kommunikationsplattformen schaffen und aktive Beteiligung fördern**

Die aktive Beteiligung aller an Bildung interessierter und beteiligter Akteure ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für eine Bildungsregion. Dazu braucht es Gelegenheiten und Plattformen, bei denen sich die einzelnen Akteure begegnen, miteinander diskutieren, sich austauschen, abstimmen und neue Ideen und Lösungen entwickeln. Erfolgreiche Kommunikation und kommunikatives Handeln brauchen verlässliche Rahmenbedingungen und feste Strukturen.

**Kooperationskultur entwickeln**

*„Wir brauchen eine neue Art zu denken: ein Denken, das Getrenntes verbindet und das Beziehungen und Zusammenhänge in den Blick nimmt, getreu nach dem Motto ‚das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile‘.“<sup>5</sup>*

Bei der Bildungsregion geht es um einen Wechsel vom Denken in geteilten Zuständigkeiten hin zum Handeln in gemeinsamer Verantwortung. Ziel ist es, eine Atmosphäre des Vertrauens zu schaffen und durch regelmäßige Kommunikation zu pflegen. Hilfreich ist dabei, das jeweils zu lösende Problem aus Sicht der anderen Institution zu sehen. Damit Kooperation nachhaltig funktioniert, muss sie systematisch vorbereitet, gestaltet und gepflegt werden. Es geht darum, Unterschiede zu erkennen, zu benennen und einen gemeinsamen "Wirklichkeitsraum" zu schaffen, einen Rahmen für gemeinsame Erfahrungen in und mit der Zusammenarbeit. Damit Kooperationen langfristig erfolgreich sind, muss, wie Jochen Schweitzer einmal sagte, für "beide Seiten ein Gewinn in ihrer je eigenen Währung" herauskommen. Kooperation muss den Beteiligten helfen, ihre (Kern-) Aufgaben besser zu erfüllen. Nicht alles muss schon beim ersten Mal perfekt funktionieren, aber desto systematischer die Kooperation vorbereitet und ausgewertet wird, desto größer sind die Chancen, dass dabei viel Gutes entstehen kann.

---

<sup>5</sup> Bernhard von Mutius: Vision sozialer Kooperation. Beitrag im Kulturmagazin 'Living', Nr.2-3/1994.

## Datenbasierte Planung – Regionaler Bildungsbericht

Ein regionaler Bildungsbericht zeigt die Situation vor Ort auf und kann damit Grundlage für regionale Handlungsschwerpunkte sein. Die Inhalte eines solchen Berichtes können zu gezielten Qualitätsentwicklungsprozessen für regionale Bildungsangebote führen. Die Benennung zukünftiger Handlungsfelder einer Bildungsregion sollte auf der Grundlage solider Daten geschehen. Dies ist auch die Voraussetzung, um spätere Entwicklungen und Wirkungen von Maßnahmen zu belegen.

Daten liegen in der Regel in verschiedenen Einrichtungen und auf unterschiedlichem Aggregationsniveau vor und müssen "lediglich" zusammengeführt werden. Daten finden sich beispielsweise bei folgenden Einrichtungen:

- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg;<sup>6</sup>
- Landesinstitut für Schulentwicklung;<sup>7</sup>
- Regierungspräsidien;
- Staatliche Schulämter;
- Kommune.

Häufig liegen Daten auch bereits durch andere Berichterstattungen oder Planungen vor. Für Bildungsregionen wichtige und hilfreiche Daten finden sich beispielsweise in folgenden Berichten und Planungen:

- Jugendhilfeplanung;
- Sozial- / Armutberichte;
- Schulentwicklungspläne;
- Bevölkerungsprognosen im Rahmen der Regionalplanung.

Für die Regionalen Steuergruppen bedeutet dies die Notwendigkeit einer guten Abstimmung mit anderen Bildungsakteuren. Bei der Schwerpunktsetzung und der vorbereitenden Datensammlung sollten die Gruppen, die später auch entsprechende Maßnahmen umsetzen können, beteiligt sein, um sicherzustellen, dass ihre Anliegen und Probleme tatsächlich benannt und in Daten abgebildet werden.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Landes- und Regionaldaten in: <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BildungKultur>.

<sup>7</sup> Bildungsbericht "Bildung in Baden-Württemberg" 2007 in: <http://www.schule-bw.de/entwicklung/bildungsbericht>.

<sup>8</sup> Weitere Informationen und Hinweise zur Erstellung von Bildungsberichten finden Sie unter <http://www.bildungsregionen-bw.de>.

### Vorgehensweise – ein gemeinsamer Qualitätsentwicklungsprozess<sup>9</sup>

Im Mittelpunkt stehen das gemeinsame Leitbild und die Leitziele für die Bildungsregion. Ausgehend von einer Bestandsaufnahme bestehender Angebote und Netzwerke und der wahrgenommenen Problemlagen, findet eine (breite) Diskussion über notwendige Konsequenzen und Schwerpunkte statt. Die Steuergruppe legt Schwerpunkte fest und formuliert dazu entsprechende Ziele und Maßnahmen. Im Rahmen von Evaluations- und Auswertungsprozessen werden die Wirksamkeit und Zielführung der Maßnahmen überprüft und daraus Konsequenzen für die weitere Planung gezogen.

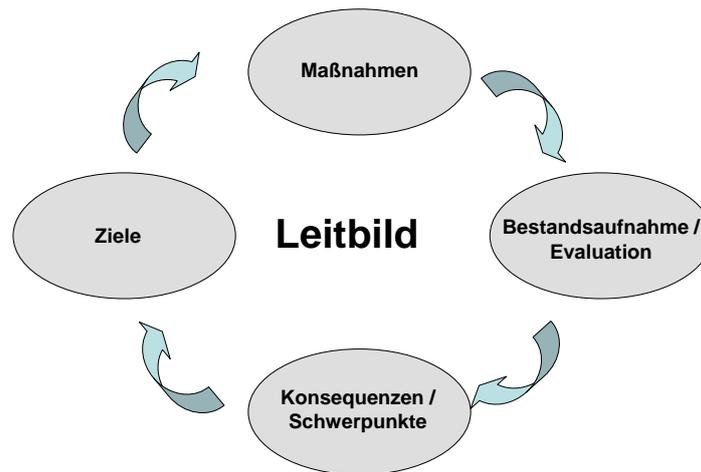


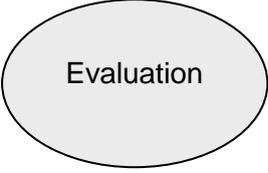
Abb. 3: Vorgehensweise beim Aufbau von Bildungsregionen

Wie ein solcher Planungsprozess aussehen kann, wird beispielhaft beim Thema Sprachförderung dargestellt:

Leitbild / Teilaspekt	Wir wollen allen Kindern eine alters- und entwicklungsgerechte Sprachförderung anbieten.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusammenstellen bereits vorhandener Aktivitäten zur Sprachförderung (in welcher Einrichtung wird was getan?).</li> <li>▪ Welche Personen und Institutionen beschäftigen sich mit dem Thema Sprachförderung (Frühförderung, Fachberater, schulpsychologische Beratung, sonderpädagogische Beratung, Migrationsstelle, Logopäden, Erziehungsberatung etc.)?</li> <li>▪ Bedarferhebung – welche Sprachförderbedarfe liegen in den einzelnen Einrichtungen / Stadtteilen / Gemeinden vor?</li> <li>▪ Welche Rahmenbedingungen liegen vor (zeitliche, personelle, finanzielle Ressourcen, räumliche Ausstattung)?</li> <li>▪ Welche Kompetenzen haben die Erzieherinnen und Erzieher bzw. die Lehrerinnen und Lehrer?</li> </ul>

<sup>9</sup> Siehe hierzu den pdca-Zyklus nach Deming.

<p style="text-align: center;">Konsequenzen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Initiierung und Etablierung eines Runden Tisches "Sprachförderung" und Bildung eines Netzwerkes zur Sprachförderung im Landkreis.</li> <li>▪ Entwicklung einer Qualitätsinitiative in Form von Fortbildungsangeboten innerhalb des Bildungs- und Entwicklungsfeldes Sprache im Rahmen des Orientierungsplans Baden-Württemberg.</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Ziele</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sprachförderung ist als Aufgabe in Kindergarten und Schule verankert.</li> <li>▪ Das Sprachvermögen der Kindergartenkinder ist bei der Einschulung so entwickelt, dass jedes Kind dem Anfangsunterricht folgen kann.</li> <li>▪ Der Unterricht in der Grundschule, insbesondere der Anfangsunterricht, wird als kontinuierliche Fortführung der Erziehungs- und Bildungsarbeit im Kindergarten gestaltet.</li> <li>▪ Es gibt eine intensive Kooperation zwischen Kindergarten und Grundschule im Bereich der Sprachförderung.</li> <li>▪ Ein gibt einen Leitfaden für ein ganzheitliches Sprachförderkonzept.</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Maßnahmen</p>	<p>Maßnahmen, um die Kooperation zwischen Kindergarten und Grundschule beim Thema Sprachförderung zu intensivieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Aufbau von Beziehungen</b> Kooperationslehrer/innen besuchen Kindertagesstätten und lernen Kinder kennen, Kinder aus Kindertagesstätten besuchen Grundschulklassen, lernen Schulgelände und Lehrkräfte kennen.</li> <li>▪ <b>Sprachentwicklung</b> Austausch aller beteiligten Personen wie Eltern, Erzieher/innen, Lehrer/innen, Sprachhelfer/innen, Fachkräfte über Sprachvermögen der Kinder und eigene Beobachtungen; Dokumentation der individuellen Sprachentwicklung.</li> <li>▪ <b>Sprachförderung</b> Jeweilige Erwartungen der Kindertagesstätten und Grundschulen aufeinander abstimmen, Verständigung über ausgewiesene Kompetenzen, gemeinsame Ziele formulieren, Sprachlernangebote transparent machen, Sprachlernangebote gemeinsam entwickeln, Verständigen über Bedeutung und Stellenwert verschiedener Aktivitäten wie Vorlesen, Geschichten erzählen, Rituale, Lieder, Spiele, Theater spielen, Projektthemen etc. im Hinblick auf Sprachentwicklung, Austausch über verschiedene Förderkonzepte und Förderprogramme, Suche nach einem gemeinsamen Förderprogramm.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusammenarbeit mit Eltern Gemeinsame Elternabende zum Thema Sprache, Sprachkurse für Eltern, Eltern-Vorlese-Nachmittage, Eltern als Experten für Arbeitsgemeinschaften gewinnen, Eltern ermutigen, ihre Kinder beim Spracherwerb zu unterstützen durch Sprachspielereien, Fingerspiele, Kinderreime, Lieder, Erzählen, Vorlesen etc.</li> <li>▪ Gemeinsamer Besuch von Fortbildungen</li> </ul>
	<p>Die Ergebnisse werden am Jahresende zusammengetragen und in der Regionalen Steuergruppe diskutiert. Daraus werden dann weitere Konsequenzen gezogen.</p>

#### 4.2 Mögliche Leitfragen für die Startphase

Als Orientierung beim Aufbau einer Bildungsregion können folgende Fragen dienen:

- Welche Visionen und Leitvorstellungen verbinden wir mit dem Aufbau unserer Bildungsregion?
- Was muss die Bildungsregion leisten und sicherstellen, damit kein Kind unterwegs verloren geht?
- Welche Handlungsbedarfe stehen in der Region besonders im Mittelpunkt?
- Wie erfassen wir Bedarfe und wie gewinnen wir relevante Daten?
- Wie müssen wir vorgehen und welche Prozesse müssen wir gestalten, wenn wir vom Bildungserfolg und von gelingenden Bildungsbiografien her denken?
- Wie kommen wir zu gemeinsamen Leitzielen und Schwerpunkten?
- Wie können wir den Netzwerkgedanken und die Kooperationskultur in unserer Region entwickeln?
- Welche Personen könnten hierbei wichtige Multiplikatoren und „Motoren“ sein?
- Wie und wo schaffen wir Plattformen für Diskussion, Information, Austausch, Verständigung und Beteiligung der interessierten Akteure am Aufbau der Bildungsregion?
- Wie können wir Schulen und andere wichtige Akteure in den Prozess einbeziehen und beteiligen?
- Welche Anreizsysteme stehen uns zur Verfügung / wollen wir entwickeln?
- Welche Unterstützungsangebote brauchen wir für Schulen, für andere Akteure, für die Steuergruppe und das Bildungsbüro?

### 4.3 Erfolgsfaktoren und Gelingensbedingungen

Folgende den Erfolg fördernde Faktoren konnten aus den Erfahrungen in bisherigen Bildungsregionen gewonnen werden:

- Bildungsregion ist Chefsache. Nur so gibt es die notwendige Unterstützung von Entscheidungsträgern.
- Breite Beteiligung von Akteuren aus Politik und Verwaltung aus den Arbeitsfeldern Gesundheit, Soziales, Jugendhilfe, Schule, Stadtentwicklung / Raumentwicklung.
- Plattformen für Beteiligung und intensive Dialoge zwischen allen Akteuren der Bildungsregion im Rahmen von Bildungsbeirat, Regionalkonferenzen, Zukunftswerkstatt, Fachforen etc.
- Entwicklung eines gemeinsamen regionalen Verständnisses von Zielen und Schwerpunkten der Bildungsregion.
- Offener Austausch über Unterschiede der einzelnen Akteure im Hinblick auf Ziele und Interessen, Denk- und Handlungsweisen, Begriffe und Verständnis von Bildung, Betreuung, Erziehung etc.
- Von der Entwicklung und Bildungsbiografie der Kinder und Jugendlichen her denken: nicht der Kernauftrag der einzelnen Institution steht im Vordergrund, sondern das Zusammenwirken der einzelnen Akteure.
- Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Steuergruppe und des Bildungsbüros müssen klar und unmissverständlich formuliert und kommuniziert werden. Das heißt auch, zu benennen, welche Themen und Fragen nicht in der Steuergruppe besprochen und verhandelt werden. Es besteht die Gefahr, dass die Beteiligten zuviel bzw. zu große Veränderungen auf einmal erwarten und am Ende enttäuscht sind über die tatsächlichen Ergebnisse.
- Wichtig ist es, die Schulen von Beginn an einzubeziehen und die Vernetzungsangebote als Erweiterung des Kooperationsprofils und der Umsetzung interner Schulentwicklungsprozesse darzustellen. Ziel ist eine ermöglichungsorientierte Haltung anstatt einer anforderungsorientierten Haltung und zusätzlicher Belastung.
- Neue Wege und Handlungsweisen ausprobieren, das heißt gewohnte Routinen und Abläufe zu überwinden und vor allem die mögliche Lösung im Blick zu haben.

## 4.4 Aus der Arbeit in den Bildungsbüros

### Interview mit Alexander Matt, Leiter des Bildungsbüros Ravensburg



*Herr Matt, Sie sagen, Bildung muss Chefsache sein. Warum?*

Im Landkreis Ravensburg ist diese Aufgabe bei der Landratsstellvertreterin Eva-Maria Meschenmoser angesiedelt. Sie hat es sich zu einer ihrer wesentlichen Aufgaben gemacht, die Bildungsregion (weiter)zuentwickeln. Dadurch erhält die Arbeit im Bildungsbüro die entsprechende Rückendeckung. Dies zeigt sich einerseits an der ämterübergreifenden Kommunikation und Zusammenarbeit und andererseits bei Kontakten und Gesprächen mit externen Partnern wie zum Beispiel der Kreissparkasse.

*Worin sehen Sie die Vorteile eines regionalen Ansatzes?*

Im Zuge der Bildungsregion haben wir den Blick stärker auf die vorhandenen Ressourcen in unserer Region gelenkt, etwa bei den Überlegungen zu einem schulartübergreifenden Fortbildungskonzept, das gemeinsam vom Staatlichen Schulamt, dem Regierungspräsidium, den Staatlichen Seminaren für Didaktik und Lehrerbildung Weingarten und Meckenbeuren und der Pädagogischen Hochschule Weingarten erarbeitet werden soll. Ein anderes Beispiel ist das Thema Bildungsmonitoring, das wir in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule weiterentwickeln wollen. So werden die Kompetenzen und Ressourcen vor Ort genutzt; die kurzen Wege und persönlichen Kontakte erleichtern die Zusammenarbeit.

*Wie sieht die Zusammenarbeit mit bestehenden Netzwerken aus?*

Die Steuergruppe hat sich z. B. das Thema "Übergang Schule – Beruf" auf die Agenda geschrieben. Zusammen mit dem Staatlichen Schulamt, dem Arbeitsamt, der Caritas, BBQ - Berufliche Bildung gGmbH, der IHK, der Kreishandwerkerschaft und anderen Akteuren wollen wir bereits bestehende Konzepte und Erfahrungen aufnehmen und die bisherigen Ansätze weiter entwickeln.

*Können Sie ein Beispiel für konkrete Schritte nennen?*

Um den Übergang zwischen Realschule und beruflichem Gymnasium besser zu gestalten, initiieren wir beispielsweise eine Arbeitsgruppe zum Thema Abstimmung und Angleichung des Englischunterrichts. Dies fällt in die Zuständigkeiten zweier Verwaltungsebenen (Staatliches Schulamt und Regierungspräsidium). Lehrerinnen und Lehrer der beteiligten Schulen erarbeiten gemeinsam, konkret und vor Ort Verbesserungsvorschläge. Durch die Abstimmung von Unterrichts- und Prüfungsinhalten fließen die Erkenntnisse unmittelbar in den Unterricht ein. Jüngere Schülerinnen und Schüler können von den gesammelten Erfahrungen der älteren Schülerinnen und Schüler profitieren und auch an beruflichen Gymnasien hospitieren.

*Sie haben von Ihrer Arbeit gesagt, manchmal sei es ein "diplomatischer Eiertanz", was meinen Sie damit?*

Eine wichtige Aufgabe des Bildungsbüros ist es, zwischen den unterschiedlichen Akteuren zu vermitteln und diese für die "gemeinsame Sache Bildungsregion" zu gewinnen. Dies wird manchmal erschwert durch sachfremde "alte Befindlichkeiten" z. B. zwischen Schulverwaltung einerseits und kommunaler Verwaltung auf der anderen Seite. Die Tatsache, dass viele weitere Partner und Institutionen in Gremien oder Projekten involviert sind, macht die Sache nicht leichter, zumal Entscheidungen in der Steuergruppe im Konsens getroffen werden. Hier ist viel Werbung und Vertrauensbildung in alle Richtungen notwendig.

*Über welche Kompetenzen sollte die Leiterin / der Leiter eines Bildungsbüros verfügen?*

Um die Aufgaben des Bildungsbüros erfolgreich zu bewältigen, sind verschiedene Kompetenzen und Erfahrungen notwendig und hilfreich: Pädagogisches Know How, Kompetenzen in Moderation und Projektmanagement, Erfahrungen im Schulalltag, Erfahrungen in der Verwaltung, Kenntnisse lokaler Gegebenheiten und Kontakte zu verschiedenen Institutionen. Diese sollten bei der Personalauswahl und Zusammensetzung des Teams berücksichtigt werden.

### **Interview mit Rolf Wiedenbauer, Leiter des Bildungsbüros Freiburg**



*Wie haben Sie begonnen und wo lagen Ihre Schwerpunkte?*

Am Anfang des Modellversuchs Bildungsregion im Jahre 2005 stand die Frage, wie ein solcher Prozess – *Entwickeln einer Bildungsregion* – überhaupt aufgesetzt werden kann. Wir haben uns gefragt, wie es uns gelingen kann, die notwendige Verbindlichkeit bei den Beteiligten herzustellen. In Freiburg hat hierbei die Einführung von SEIS<sup>10</sup> als gemeinsamem Evaluationsinstrument von Schulen eine solche verbindende und verbindliche Wirkung erzielt. Die Schulen tauschten sich in gemeinsamen Treffen und Besprechungen über die Ergebnisse aus und diskutierten eine mögliche Umsetzung der Ergebnisse in Handlungsschritte. Diese gemeinsame Bestandserhebung zu allen Bereichen von Schulqualität diente als Kompass für notwendige Entwicklungsschritte und Unterstützungsmaßnahmen in der Bildungsregion. Die inhaltlichen Schwerpunkte (Unterrichtsentwicklung, Übergänge, Elternarbeit) wurden dann in Netzwerken zwischen Schulen untereinander und zwischen Schulen mit außerschulischen Bildungsakteuren systematisch bearbeitet.

<sup>10</sup> Selbstevaluation in Schulen. Ein von der Bertelsmann Stiftung entwickeltes Evaluationsinstrument. Weitere Informationen finden sich auf <http://www.seis-deutschland.de>.

*Worin besteht Ihrer Meinung nach die Rolle der Steuergruppe?*

Die Rolle der Steuergruppe besteht darin, ein gemeinsames Leitbild einer Region zu entwickeln, gemeinsame Ziele zu setzen und den Entwicklungsprozess zu steuern. Sie schafft damit die Basis für die Arbeit des Bildungsbüros. Dazu ist es notwendig, sich regelmäßig zu treffen (zu Beginn alle 2-3 Wochen, später dann alle 4-6 Wochen). Besonders wichtig ist es, ein Bewusstsein der gemeinsamen Verantwortung vor Ort zu entwickeln, also über die Zuständigkeiten von Stadt und Land hinaus, gemeinsam zu agieren. Dabei spielen das Verständnis und das Vertrauen zwischen den beteiligten Personen eine große Rolle. Durch den Wechsel von Personen in der Steuergruppe müssen manche Diskussionsprozesse erneut geführt werden.

*Was sind die Hauptaufgaben des Bildungsbüros?*

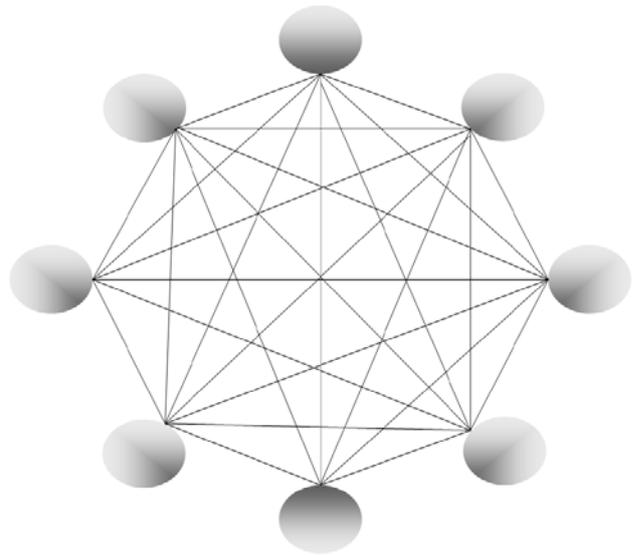
Zunächst setzt es die Aufträge der Steuergruppe um. Insgesamt gesehen hat es die Aufgabe, systematisch die Netzwerkbildung voranzutreiben, das heißt, Handlungsfelder gemeinsam zu entwickeln, Themen zu kreieren, Ansprechpersonen zusammen zu bringen, Sitzungen zu moderieren und Schwerpunkte für die Arbeit zu setzen. Hierbei ist das Besondere, dass ein Bildungsbüro durch die gemeinsame Besetzung von Kommune oder Landkreis und Land eine Sonderrolle in der Verwaltung einnimmt. Dies macht jedoch gerade die Wirksamkeit von Bildungsbüros aus.

*Wie gelingt Ihnen eine Verbindung mit dem Programm Lernen vor Ort?*

In Freiburg gibt es neben dem Impulsprogramm Bildungsregionen auch das Bundesprogramm Lernen vor Ort, das ebenfalls die bessere Vernetzung der Bildungsanbieter und Bildungsbiografien ohne Brüche zum Ziel hat. Um eine Verbindung dieser zwei Programme zu gewährleisten, treffen sich die Vertreter der beiden Steuergruppen und stimmen die jeweiligen Maßnahmen ab. Die Schwerpunkte liegen beim Impulsprogramm Bildungsregionen vor allem in Maßnahmen "rund um die Schule" und beim Programm Lernen vor Ort in Maßnahmen "vor und nach der Schule".

## 5 Konkrete Handlungsfelder einer Bildungsregion

*Es gab schon immer einzelne Institutionen, die eine Zusammenarbeit mit anderen gesucht und entwickelt haben. Seit einigen Jahren nimmt die Zahl der Kooperationen, gemeinsamen Projekte und Vernetzungsbemühungen deutlich zu. Das Besondere an der Bildungsregion ist nun, dass die Zusammenarbeit zwischen einzelnen Bildungsakteuren systematisch geplant und gesteuert wird und dass die regional vorhandenen positiven Einzelbeispiele zusammengetragen und bekannt gemacht werden. So entstehen Transparenz und die Möglichkeit zur gezielten Zusammenarbeit mit anderen Institutionen. Im Folgenden werden Einzelbeispiele dargestellt, wie eine Vernetzung konkret aussehen kann.<sup>11</sup>*



Als zentrale Handlungs- und Aufgabenfelder der Arbeit der Bildungsregion bieten sich vor allem drei Felder an:

- **Vertikale Vernetzung** – die Gestaltung von Übergängen (Kindergarten – Schule – Beruf – Lebenslanges Lernen);
- **Horizontale Vernetzung** – Transparenz der Angebote und neue Formen der Kooperation (Schule – außerschulische Partner);
- **'Laterale' Vernetzung** – gemeinsame Qualitätsentwicklung und Austausch der Schulen, Institutionen, Ämter untereinander.

Die folgende Abbildung zeigt die Vernetzung von Bildungsorten und Bildungsprozessen auf, die Kinder und Jugendliche in ihrer Bildungsbiografie sowohl zeitlich nebeneinander als auch zeitlich nacheinander erleben. Sie benennt eine Auswahl von möglichen Partnern, die sich an der Arbeit der Bildungsregion beteiligen können und zeigt Schnittstellen und Ansatzpunkte für die Zusammenarbeit auf. Dabei erhebt sie keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern versucht einen Einblick in die große Bandbreite und Vielfalt der möglichen Akteure zu vermitteln.

<sup>11</sup> Die ausgewählten Beispiele zeigen exemplarisch, wie eine Zusammenarbeit funktionieren und konkret gestaltet werden kann. Bei der Auswahl wurde bestehenden und langfristig bewährten Vernetzungen bewusst der Vorrang vor erst im Aufbau befindlichen Vernetzungen in den neuen Bildungsregionen eingeräumt.



## 5.1 Vertikale Vernetzung – die Gestaltung von Übergängen

Eine Bildungsbiografie ist gekennzeichnet durch eine Vielzahl von Übergängen, die im Laufe eines Lebens gemeistert werden müssen. Besonders augenfällig sind die Übergänge zwischen Kindergarten und Grundschule, zwischen Grundschule und weiterführender Schule sowie zwischen Schule und Ausbildung / Beruf. Damit diese Übergänge gelingen, sind eine konsequente Abstimmung der pädagogischen Konzepte der beteiligten Institutionen sowie der vielfältigen Bildungsangebote und Fördermöglichkeiten in einer Region hilfreich und notwendig. Ziel ist eine größere Transparenz und verbesserte Anschlussfähigkeit und damit eine Bildungsbiografie ohne Brüche.

### Übergang Kindergarten – Grundschule

Der Übergang vom Kindergarten in die Grundschule stellt für Kinder einen wichtigen Einschnitt in ihrer Bildungsbiografie dar. Beide Bildungseinrichtungen fördern die Kinder in ihrer Persönlichkeit, ihrer Selbstständigkeit und Selbstwirksamkeit sowie im Aufbau tragfähiger sozialer Beziehungen. Sie begleiten die Kinder jedoch in unterschiedlichen Entwicklungsphasen und stellen deshalb auch unterschiedliche Anforderungen. Beim Übergang in die Grundschule müssen neue Beziehungen aufgebaut und bisherige losgelassen, neue Aufgaben bewältigt und ein neues Selbstverständnis innerhalb eines veränderten Umfeldes erarbeitet werden. Der Übergang bedeutet für Kinder, Eltern, pädagogische Fachkräfte und Lehrkräfte eine besondere Herausforderung und kann durch intensive Kooperation zu einer gelungenen Phase der Weiterentwicklung werden.<sup>12</sup>

#### Beispiel Bolandenschule Wiesental

Die **Bolandenschule Wiesental** (Stadtteil von Waghäusel) integriert unter ihrem Dach eine Grundschulförderklasse, eine Grundschule, eine Hauptschule und eine Werkrealschule. Die Grundschule arbeitet eng mit den Kindergärten in Wiesental zusammen. Kooperationslehrerinnen besuchen jeweils einen der drei Kindergärten regelmäßig. Die Lehrerinnen und Erzieherinnen erarbeiten einen gemeinsamen Jahresplan, basierend auf dem Orientierungsplan. Der Jahresplan sieht Schulbesuche der künftigen Erstklässler, den Austausch über den Entwicklungsstand und die Schulfähigkeit der einzelnen Kinder sowie die Ermittlung des individuellen Förderbedarfs, Elterninformationsabende und beratende Elterngespräche im Vorfeld der Schulanmeldung vor. Die Kooperation von Grundschule und Kindergärten trägt dazu bei, den Kindern diesen wichtigen bildungsbiografischen Übergang zu erleichtern und ihre Freude auf die Schule zu wecken und zu erhalten.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Vielfältige Informationen finden sich im Ordner „Kooperation zwischen Tageseinrichtungen für Kinder und Grundschulen“, herausgegeben vom Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg in Kooperation mit dem Sozialministerium Baden-Württemberg unter <http://www.kultusportal-bw.de/servlet/PB/menu/1177144/>.

<sup>13</sup> Siehe dazu <http://bolandenschule.de/index-grundschule.html>.

### Beispiel Pragschule Stuttgart Nord – gemeinsame Sprachförderung

Die Sprachförderung wurde zu einer zentralen Säule des Schulprofils der **Pragschule in Stuttgart Nord** erklärt. Das Augenmerk liegt dabei in besonderem Maße auf der Zusammenarbeit mit dem Kindergarten und der Vernetzung im Stadtteil. Zahlreiche Bausteine zur Verbesserung der Sprachkompetenz wurden entwickelt (Vernetzung mit außerschulischen Partnern im Deutsch-Türkischen Forum und Jugendhaus Nord, Runder Tisch mit Eltern, Kitas, Schule und Gesundheitsamt im Rahmen des Modells "Schulreifes Kind", Kooperation mit Kitas im Rahmen von Sprachfördergruppen nach dem Würzburger Trainingsprogramm, Wertschätzung der Sprachenvielfalt und Angebote an Sprachkursen, AGs, Dolmetschern, Sprachförderung als Teil des Schulprofils). In der intensiven Kooperation mit den Kindertageseinrichtungen und der Fortführung der Maßnahmen in Klasse 1 sind gute Voraussetzungen gegeben, um die Sprache erfolgreich zu erlernen. Kinder, die im Kindergarten beispielsweise regelmäßig vorgelesen bekommen und dann in der Schule interessante Geschichten und Bücher kennen lernen, sind motiviert, sich ein Buch in der Schulbücherei auszuleihen. In der Pragschule finden sie dort auch Bücher in ihrer Muttersprache.<sup>14</sup>

*Eine Bildungsregion bietet geeignete Strukturen, um pädagogische Konzepte und Fördermöglichkeiten von Kindertagesstätten und Grundschulen abzustimmen. In der Regionalen Steuergruppe sitzen sowohl Vertreterinnen und Vertreter der Schulaufsicht (zuständig für Umsetzung Bildungsplan Grundschule) als auch Vertreterinnen und Vertreter der Kommune / des Landkreises (zuständig für Qualitätsentwicklung in Kindertagesstätten). Das Regionale Bildungsbüro hat entsprechende Ressourcen, um Netzwerke systematisch aufzubauen, zu pflegen und damit über das Engagement Einzelner hinaus dauerhaft zu sichern. Es trägt gelungene Einzelbeispiele zusammen und stellt Kontakte zu Institutionen und Akteuren her, die in die weiteren Kooperationen einbezogen werden können.*

### **Übergang Grundschule – weiterführende Schule**

Der Wechsel von der Grundschule zur weiterführenden Schule bedeutet für Kinder den Wechsel in ein neues Umfeld mit ganz eigenen Herausforderungen, sozialen Zusammenhängen und Aufgabenstellungen. Mit dem Übergang können neben Vorfreude und Stolz auch Ängste und Unbehagen verbunden sein. Damit der Übergang zu einer tragfähigen Brücke von der einen zur anderen Bildungseinrichtung werden kann, bedarf es einer intensiven Zusammenarbeit der abgebenden und aufnehmenden Schulen. Erwartungen können geklärt und Voraussetzungen geschaffen werden, die es den Kindern erleichtern, sich in der neuen Schule zurecht zu finden und den neuen Anforderungen gerecht zu werden.

<sup>14</sup> Siehe ausführliche Beschreibung unter <http://www.kultusportal-bw.de/schulentwicklungskonzepte/Integration>.

### Beispiel Immanuel-Kant-Gymnasium in Leinfelden-Echterdingen

Das **Immanuel-Kant-Gymnasium in Leinfelden-Echterdingen** arbeitet eng mit den örtlichen Grundschulen und den Grundschulen aus dem Einzugsgebiet Steinenbronn und Waldenbuch zusammen, um den Kindern den Übergang von der Grundschule zum Gymnasium zu erleichtern. Für alle Belange der Klassenstufen 5 und 6 ist eine Lehrerin als Koordinatorin zuständig. Für auftretende Schwierigkeiten ist sie Ansprechpartnerin für die betreffenden Eltern und Kinder, in ihre Zuständigkeit fällt aber auch die gesamte Pädagogik des Übergangs wie etwa die verpflichtende Arbeitsgemeinschaft „Lernen lernen“ in allen fünften Klassen. Zudem ist sie an der Organisation aller Veranstaltungen der Schule beteiligt, die mit dem Übergang in Zusammenhang stehen, und hält Kontakt zu allen Grundschulen des Einzugsgebiets. Jedes Jahr finden gemeinsame Besprechungen zwischen Lehrerinnen und Lehrern des Gymnasiums und der Grundschulen statt, in denen theoretische Inhalte zum Thema Übergang, aber auch Gespräche über einzelne Kinder ihren Platz haben. Die Kooperation manifestiert sich auch in vielfältigen gegenseitigen Hospitationen. Als Unterstützungsangebot bei der Wahl der passenden weiterführenden Schule finden, wie es inzwischen an vielen Schulen üblich ist, jedes Jahr Informationsabende in den Grundschulen, ein Tag der offenen Tür im Immanuel-Kant-Gymnasium für Viertklässler und deren Eltern sowie Unterrichtsbesuche der Viertklässler im Gymnasium statt. Jede neue fünfte Klasse erhält zur Eingewöhnung einen oder mehrere ältere Schülerinnen und Schüler als Paten. Die Arbeitsgemeinschaft „Lernen lernen“ vermittelt den Kindern hilfreiche Anregungen etwa zur Organisation des Arbeitsplatzes, zum Umgang mit Prüfungsangst oder zum richtigen Vokabellernen. Veranstaltungen wie der Sporttag aller Fünftklässler oder die Unterstufen-Hocketse stärken das Zusammengehörigkeitsgefühl und bieten Raum zum Austausch und Kennenlernen. Im Schuljahr 2009/10 wurden die neuen Fünftklässler im Rahmen einer Einführungswoche an ihre neue Schule herangeführt. Dabei konnten Sie das Schulhaus, die Verwaltung, die Umgebung, die Stadtbibliothek, das Sportzentrum und den Computerraum erkunden. Von zentraler Bedeutung waren die Schul- und Klassenregeln und Kennenlernprojekte, aber auch die Gestaltung des Klassenraums mit dem Ziel, innerhalb kurzer Zeit eine vertraute und schülernahe Lernumgebung zu erzeugen.<sup>15</sup>

*Hilfreich für eine gute Kooperation zwischen abgebenden und aufnehmenden Schulen in der Region ist neben den persönlichen Beziehungen der zuständigen Lehrerinnen und Lehrer und einem gemeinsamen Konzept auch der kurze Weg zwischen den jeweils zuständigen Schulaufsichtsbehörden. In der Regionalen Steuergruppe sitzen Vertreterinnen und Vertreter des staatlichen Schulamtes und des Regierungspräsidiums in regelmäßigen Abständen an einem Tisch. Dies erleichtert Absprachen und gemeinsame Planungen. Des Weiteren werden die Kooperationen, die bislang meist vom Engagement Einzelner abhängig sind, in Strukturen "gegossen". Das Regionale Bildungsbüro organisiert den Austausch zwischen den beteiligten Schulen, stellt Plattformen und Kommunikationsräume zur Abstimmung und gemeinsamen Planung zur Verfügung.*

<sup>15</sup> Siehe dazu <http://www.ikg-le.de>.

## Übergang Schule – Beruf

Für alle Jugendlichen stellt sich nach Abschluss der Schule die Frage, wie es für sie im Leben weitergeht, welche berufliche Richtung eingeschlagen werden soll. Die Jugendlichen müssen ihre ganz persönlichen Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten reflektieren, sich je nach Neigung und Stärken über unterschiedliche Berufsfelder informieren und mit der Frage nach einer aussagekräftigen Bewerbung auseinandersetzen. Für viele Jugendliche kann es hilfreich sein, durch die Kooperation von Schulen und Wirtschaft möglichst praxisnah Einblick ins Berufsleben zu erhalten. Vertreter der Wirtschaft können Berufe und Ausbildungswege vorstellen, die gegenseitigen Erwartungen können geklärt und erste praktische Erfahrungen gesammelt werden.

### Beispiel Berufswahlvorbereitung in der Burgschule Plochingen

Die **Burgschule Plochingen** macht ihren Schülerinnen und Schülern der Hauptschule vielfältige zusätzliche Unterstützungsangebote im Übergang von der Schule in den Beruf. In enger Zusammenarbeit mit den Sozialpädagoginnen und -pädagogen des Jugendzentrums Plochingen wird seit November 2006 zur Förderung der Ausbildungsreife in Klassenstufe 7 die Kompetenzwerkstatt angeboten. Dabei liegt der Fokus des obligatorischen Angebots auf den Stärken, Interessen und individuellen Zielen der Jugendlichen. Sie haben die Möglichkeit, diese praxisnah herauszuarbeiten und im Anschluss ein ganz eigenes Projekt durchzuführen, das in unmittelbarem Zusammenhang mit dem eigenen beruflichen Ziel steht. Ziel ist eine aktive Auseinandersetzung mit der eigenen Person und auf diesem Weg die Schaffung eines Bewusstseins für die eigenen Stärken, Interessen und Fähigkeiten. In Klasse 8 findet – ebenfalls im Rahmen der Jugendberufshilfe (SGB III) – das fest im Stundenplan verankerte „Kommunikationstraining“ statt. Angeleitet von Sozialpädagoginnen des Jugendzentrums Plochingen arbeiten die Schülerinnen und Schüler daran, ihre personalen, sozialen und kommunikativen Kompetenzen – auch im Hinblick auf die Anforderungen der Berufswahl und der Berufsausbildung – zu verbessern. Im Projekt „JAZz – Jung und Alt = Zukunft zusammen“ soll das soziale Klima zwischen den Generationen verbessert werden: junge Menschen sollen von der Lebenserfahrung der älteren profitieren. In mehreren Bausteinen arbeiten Seniorinnen und Senioren und Jugendliche zusammen, so etwa zu den Themen „Wir lernen uns kennen“, „Orientierung im Berufsdschungel“, „Telefontraining“, „Bewerbungstraining als Planspiel“, „Die individuelle Bewerbung“ oder „Die Vorbereitung auf den Berufseinstieg“. Erfahrene Erwachsene können den Jugendlichen bei der beruflichen Orientierung hilfreich zur Seite stehen. Außerdem unterstützt eine Berufseinstiegsbegleiterin die Jugendlichen bei der Berufswahl, der Lehrstellensuche und in der Anfangsphase der Ausbildung. Dieses Angebot wird von der Agentur für Arbeit gefördert. Zur Zielgruppe gehören Schülerinnen und Schüler der Klassenstufe acht und neun der Hauptschule, bei denen Schwierigkeiten beim Schulabschluss und beim Übergang in eine berufliche Ausbildung zu befürchten sind. Die Berufseinstiegsbegleiter sollen Vertrauenspersonen der Jugendlichen sein und halten engen Kontakt zu Lehrkräften, Eltern, Schulsozialarbeitern und Arbeitsagentur.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Siehe dazu <http://www.burgschule-plochingen.de/index.php?page=382>.

*Der Regionale Bildungsbeirat ist eine geeignete Plattform um die Vielzahl an Institutionen einzubinden, die beim Thema Übergang von der Schule in den Beruf beteiligt sind und beteiligt werden sollten. Das Regionale Bildungsbüro kann Kontakte herstellen, Beziehungen knüpfen, konkrete Kooperationen vereinbaren, dauerhafte Zusammenarbeit entwickeln und die einzelnen Angebote und Projekte koordinieren, so dass nicht jede Schule von vorne anfangen muss und erheblich Zeit sparen kann.*

## **5.2 Horizontale Vernetzung – Transparenz und Förderung von Kooperationen**

Bei der horizontalen Vernetzung geht es darum, die von Kindern und Jugendlichen zeitlich parallel erlebten Einrichtungen und Prozesse, beispielsweise Elternhaus, Schule, Verein stärker zueinander in Beziehung zu setzen und so zu koordinieren, dass sie sich gegenseitig in ihrer Lernwirkung unterstützen. Es geht um die Verbindung parallel verlaufender formaler, nonformaler und informeller Bildungsprozesse. Auf kommunaler und regionaler Ebene gibt es zahlreiche Projekte und erfolgreiche Kooperationen sowie verschiedene kleinere und größere Netzwerke. Ziel in der Bildungsregion ist es, diese wahrzunehmen, wertzuschätzen und je nach regionaler Schwerpunktsetzung weiter zu entwickeln und auszubauen.

### **Kooperation Schule – außerschulische Partner im Rahmen von Ganztagschule**

Wer die Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten von Kindern und Jugendlichen umfassend fördern und erweitern möchte, muss schulische und außerschulische Lernorte und Bildungsangebote miteinander verbinden. Angebote außerschulischer Bildungspartner wie zum Beispiel die Jugendarbeit, aber auch andere Institutionen haben einen hohen Stellenwert für die Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung junger Menschen. Eine intensive Vernetzung und passgenaue Abstimmung der einzelnen Angebote tragen dazu bei, die jeweiligen Bildungsziele besser zu erreichen.

#### **Beispiel Schulerfolg durch Partnerschaft – Kooperation an der Werkrealschule im Bildungszentrum**

##### **Bonndorf**

Mit dem PlusProgramm hat sich die Schule in fünf Jahren zur offenen Ganztageschule entwickelt und ein Kooperationsnetzwerk mit vielen außerschulischen Partnern aufgebaut. Die Schule kooperiert in völlig unterschiedlichen Themengebieten des Gesamtkonzepts mit verschiedenen Trägern und Einrichtungen. Kooperationsvereinbarungen gibt es mit der Gesellschaft für Familienhilfe, dem DLRG, den Bonndorfer Pfadfindern, der Boxschule, dem örtlichen Tennisverein, der Dusty-Rose-Ranch, dem Fitnessstudio, der Malschule, dem Let's-fetz-Chor, dem Hundesportverein und der Volkshochschule. Alle Schülerinnen und Schüler wählen pro Schulhalbjahr mindestens ein Projekt. Die einzelnen Institutionen und Akteure bringen dabei unterschiedliche Ressourcen ein:

Der Schulträger stellt eine Schulsozialarbeiterin und eine Theaterpädagogin und übernimmt Personal- und Sachkosten für Mensa und außerschulische Mitarbeiterinnen. Das Kreisjugendamt stellt sozialpädagogische Fachkräfte für soziale Gruppenarbeit und für das Training "Teamwelt". Die Eltern beteiligen sich am Training "Hausaufgaben" und helfen in der Mittagspause. Das Kollegium übernimmt im "Training 1" Fachkurse in Deutsch, Mathematik und Englisch und bietet Projekte an. Die Mentoren

leisten interkulturelle Lernbegleitung im Ausbildungsprojekt "Zukunft jetzt". Die Jugendbegleiter aus unterschiedlichen Organisationen, Vereinen und Einzelpersonen unterstützen mit vielfältigen Angeboten und Projekten.<sup>17</sup>

*Schule und Jugendhilfe sind völlig unterschiedliche Systeme mit je eigenen Zielsetzungen, Professionen, Arbeitsabläufen, Routinen und Denkgewohnheiten. Um dauerhaft und erfolgreich miteinander zu kooperieren, ist es wichtig, die unterschiedlichen Lebens- und Denkwelten miteinander zu verbinden und gemeinsame Ziele zu vereinbaren. Das Regionale Bildungsbüro kann hierbei eine vermittelnde Rolle einnehmen und die jeweiligen Partner dabei unterstützen, Vertrauen und dauerhafte Kooperationen aufzubauen.*

### **Kooperation Schule – Wirtschaft / Schule – Wissenschaft**

Die Anforderungen in den Ausbildungsberufen sind enorm gestiegen. Damit stellt sich die Aufgabe, die Jugendlichen umfassend auf die weiteren Bildungs- und Lebensabschnitte vorzubereiten und ihre Ausbildungsfähigkeit zu erhöhen. Der Zusammenhang von Bildung und wirtschaftlichem Wachstum ist empirisch belegt und verdeutlicht, dass unser gesellschaftlicher Wohlstand entscheidend von der Bildungsfrage abhängt. Zentral erscheint es deshalb, in enger Abstimmung mit den Verantwortlichen der nachschulischen Bildungsabschnitte die Kinder und Jugendlichen optimal auf diesen Lebensabschnitt vorzubereiten und im Sinne eines lebenslangen Lernprozesses den Menschen in einer Region bestmögliche Fort- und Weiterbildungsangebote zu unterbreiten. Dazu können die Bildungsregionen eine passende regionale Plattform bieten.<sup>18</sup>

#### Beispiel Schüler-Ingenieur-Akademie (SIA)

Die **Schüler-Ingenieur-Akademie** ist ein Kooperationsmodell von Schule, Hochschule und Wirtschaft, das in Baden-Württemberg flächendeckend eingeführt ist und an dem sich eine steigende Zahl von Gymnasien beteiligt. Die SIA fördert naturwissenschaftlich / technisch interessierte Jugendliche der gymnasialen Oberstufe. Die Jugendlichen haben die Möglichkeit, Einblicke in Beruf und Studium des Ingenieurs zu gewinnen und Kontakte zu Professoren und Fachkräften zu knüpfen. In praktischen und theoretischen Übungen beschäftigen sich die Jugendlichen mit Themen aus Maschinenbau, Elektronik, Mechatronik, Energietechnik, Sensorik, Informationstechnik und Betriebswirtschaftslehre. Die Teilnahme an der SIA dauert zwischen zwei und vier Semestern und unterstützt die jungen Menschen praxisnah bei einer fundierten Entscheidung über ihre berufliche Zukunft. Die SIA ist ein Projekt der Ausbildungs- und Qualifizierungsinitiative START 2000 Plus von Südwestmetall.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Nähere Informationen und ausführliche Beschreibung siehe <http://www.kultusportal-bw.de/servlet/PB/menu/1238083/>. Siehe außerdem <http://www.bildungszentrum-bonndorf.de/bzb/index.php>.

<sup>18</sup> Weitere Informationen unter <http://www.schule-wirtschaft-bw.de>.

<sup>19</sup> Siehe dazu <http://www.sia-bw.de>.

*Der Regionale Bildungsbeirat versammelt alle Akteure an einem Tisch. Das Regionale Bildungsbüro kann Kontakte herstellen, verschiedene Projektangebote zusammenstellen und allen Interessierten zur Verfügung stellen, neue Projekte erarbeiten und den Schulen anbieten. Der Blick und das Engagement gehen dabei über Partikularinteressen hinaus und richten sich nach den Zielsetzungen und Interessen der gesamten Bildungsregion.*

### **Kooperation im Sonderpädagogischen Bereich**

Allen Kindern und Jugendlichen bestmögliche Bildungsangebote machen – das heißt auch die behinderten und von Behinderung bedrohten Kinder und Jugendlichen in den Blick zu nehmen. Für diese Kinder und Jugendlichen bestehen bereits vielfältige Unterstützungsangebote, die in der Verantwortung von unterschiedlichsten Anbietern liegen: Kirchen, soziale Einrichtungen, Schule, Kommune, freie Verbände, Schulkindergärten, Frühfördereinrichtungen, Gesundheitsämter und weitere. Hier gilt es, die bestehenden regionalen Angebote zu erfassen, und in die Entwicklung einzubinden. Im Sinne von inklusiven Bildungsangeboten sollte immer auch eine mögliche Teilhabe von behinderten oder von Behinderung bedrohter Kinder und Jugendlichen mitgedacht und entwickelt werden.

#### Beispiel Uhlandschule Mühlacker

Die **Uhlandschule Mühlacker** ist eine Förderschule. Eine große Anzahl der Schülerinnen und Schüler der Klassenstufe 9 kooperiert mit der Berufsschule beim Internationalen Bund (IB) in Pforzheim. An einem Tag in der Woche gehen die Jugendlichen zum Werkstatt-Unterricht und arbeiten in verschiedenen Werkstätten des IB, beispielsweise in der Metall-, Holz-, Goldschmiede- oder Malerwerkstatt sowie in der Gärtnerei und der Küche. Die Kooperation bereitet auf diesem Weg den Übergang von der Förderschule in die Berufsschule vor. Die Kooperationsschüler absolvieren in der Klassenstufe 10 ihr Berufsvorbereitungsjahr beim IB und werden in dieser Zeit auch von Lehrkräften der Uhlandschule in Mathematik oder Deutsch unterrichtet. Der Kontakt zu den bereits entlassenen Jugendlichen bleibt also bestehen. Mit einer zusätzlichen Prüfung können die Jugendlichen einen dem Hauptschulabschluss vergleichbaren Bildungsabschluss erlangen. Für viele Schülerinnen und Schüler besteht beim IB die Möglichkeit, im Anschluss an das Berufsvorbereitungsjahr eine Werker Ausbildung in den Bereichen Metall, Holz, Farbe, Gartenbau, Hauswirtschaft oder Schmuck zu machen.<sup>20</sup>

*Auch hier können im Rahmen der Bildungsregion ein Austausch über vorhandene Erfahrungen organisiert und die vielfältigen Beispiele zusammengetragen und allen Institutionen zur Verfügung gestellt werden. Der Regionale Bildungsbeirat ist ein geeigneter Rahmen, um die unterschiedlichen Institutionen an einem Tisch zu versammeln und Themen wie "Kinder mit Sonderförderbedarf", "Integration", "Inklusion" etc. in einem größeren Kreis und Rahmen zu diskutieren.*

<sup>20</sup> Siehe dazu <http://www.uhlandschule-muehlacker.de/schule/schulprofil/kooperation-fös-carlo-schmid-schule-ib>.

### **Projekte zwischen Jugendämtern und Schulen**

Die Kommunen sind für die Jugendhilfemaßnahmen in einer Region zuständig. Im Sinne einer bruchlosen und erfolgreichen Bildungsbiografie sowie einem niederschweligen Kommunikationsfluss und mit dem Ziel die bestmögliche Unterstützung für Kinder und Jugendliche zu gewährleisten, bieten sowohl Jugendhilfeträger wie auch Schulen maßgeschneiderte Unterstützungsmaßnahmen an. Dabei kooperieren die verantwortlichen Akteure in vielfältiger Weise miteinander. Eine Bildungsregion kann eine Plattform bieten, diese Maßnahmen nochmals enger miteinander zu verweben und diese abzustimmen.

### **5.3 'Laterale' Vernetzung – Austausch und Qualitätsentwicklung**

*Selbstverständlich gibt es auch zahlreiche Beispiele für eine Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Schulen einer Region, für Veranstaltungen und gemeinsame Qualitätsentwicklung von unterschiedlichen Trägern der außerschulischen Jugendarbeit und Jugendbildung oder für ämterübergreifende Kooperation in Landkreisen, Städten und Gemeinden. Neu am Impulsprogramm Bildungsregionen ist, dass diese Kooperationen systematisch geplant und gezielt entwickelt werden. Die Regionale Steuergruppe und das Regionale Bildungsbüro bieten Anreize und Plattformen zum Austausch und zur gemeinsamen Qualitätsdiskussion, zur Profilbildung und zu neuen Formen der Zusammenarbeit in einer Region.*

#### **Gemeinsame Qualitätsentwicklung mehrerer Schulen**

In den Modellregionen Freiburg und Ravensburg haben sich verschiedene Schulen der Region zusammengefunden, um über anstehende Probleme und Herausforderungen zu diskutieren, Erfahrungen auszutauschen und gemeinsam nach möglichen Lösungen zu suchen. Mögliche Themen für diese schulartübergreifenden Treffen und gemeinsamen Qualifizierungen sind beispielsweise "Organisationsentwicklung", "Umsetzung der Ergebnisse der Selbstevaluation", "Grundorientierung in der Unterrichtsentwicklung und Entwickeln einer neuen Lernkultur" oder "Verfahren zur systematischen Stärken- und Potentialerfassung der Schülerinnen und Schüler". Eine solche Vernetzung der Schulen vor Ort schafft Synergien, bündelt vorhandene Ressourcen und fördert die regionale Identitätsentwicklung vom "Ich und meine Klasse" zum "Wir und unsere Schule" zum "Wir Schulen in der Region".<sup>21</sup>

*"Ob in Praxisforen, Schulleitertreffen oder Fortbildungskursen, hier treffen Kollegen der verschiedenen Schulformen oft zum ersten Mal aufeinander. Das allein öffnet schon den Blick für Probleme, die man an seiner eigenen Schule vielleicht gar nicht so hat oder kenn." (Schulleiterin eines Freiburger Gymnasiums).<sup>22</sup>*

<sup>21</sup> Vergleiche Bildungsbericht Freiburg, S. 77.

<sup>22</sup> Zitiert nach Bildungsbericht der Stadt Freiburg, S. 70.

## **Gemeinsame Diskussionsprozesse unterschiedlicher Akteure der außerschulischen Jugendbildung**

Die außerschulische Jugendarbeit und Jugendbildung einer Region besteht aus vielfältigen Angeboten der unterschiedlichsten Träger und Institutionen. Um einzelne Angebote aufeinander abstimmen und miteinander vernetzen zu können, braucht es zunächst auch eine Übersicht und Klärung der jeweiligen Zielsetzungen und möglichen Lernergebnisse sowie der Angebotsstruktur und der Bildungsvorstellungen der einzelnen Institutionen.

### Beispiel Esslingen

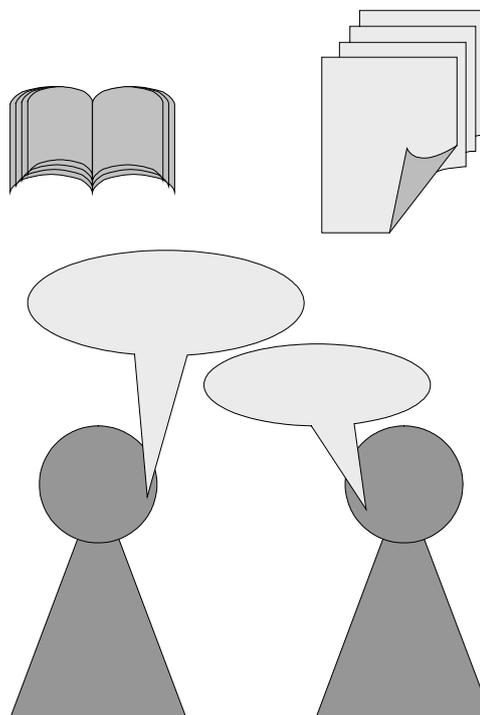
**'Auf dem Weg in die Bildungsregion Esslingen'** – unter diesem Motto trafen sich rund 30 Teilnehmerinnen und Teilnehmer der außerschulischen Jugendarbeit und Jugendbildung im Landkreis Esslingen. Ziel der eintägigen Veranstaltung war es, die unterschiedlichen Vorstellungen und Erwartungen für eine aktive Beteiligung in einer Bildungsregion Esslingen auszutauschen und zu klären. Eine Arbeitsgruppe stellte sich beispielsweise die Fragen, wie man Jugendhilfeeinrichtungen, Jugendhäuser, Bibliotheken, Musik- und Volkshochschulen sowie Familienbildungsstätten vernetzen kann und wer dann Sprecher und Ansprechpartner für diese Einrichtungen sein soll. Nachgedacht wurde auch über Formen des regelmäßigen Austausches etwa im Rahmen eines jährlichen „Markts der Möglichkeiten“ und über die Darstellung aller Bildungsangebote auf einer Online-Plattform. Schließlich gab es Arbeitsgruppen zu Fragen wie "Was verstehen wir unter Bildung?", "Wie kann eine regionale Vernetzung organisiert werden?", "Wie gelingen Kooperationen auf Augenhöhe?".

## **Ämterübergreifende Kooperation und Vernetzung**

Wenn man von einem ganzheitlichen Verständnis von Bildung ausgeht, so berührt die Frage nach einer optimalen Gestaltung von Lernorten und Lerngelegenheiten auch die Frage nach der Gestaltung von Räumen. "Stadtentwicklung ist nicht nur Baupolitik: Zukunftsfähige Stadtpolitik muss auch auf die Sorge der Menschen um soziale Sicherheit eingehen, Bildung und Beschäftigung berücksichtigen und Zuwanderer integrieren." heißt es beispielsweise in einer Beschreibung des Bund-Länderprogramms "**Soziale Stadt**". Hier gibt es also zahlreiche Schnittmengen und Anknüpfungspunkte. Beispielhaft wird auf weitere Programme wie z. B. "**BIWAQ**" (Bildung, Wirtschaft, Arbeit im Quartier) oder "**PLENUM**" (Projekt des Landes zur Erhaltung und Entwicklung von Natur und Umwelt) hingewiesen, deren spezifische thematische Ausrichtung Anknüpfungspunkte für das Impulsprogramm bieten. Vernetztes und ressortübergreifendes Denken und Handeln findet sich auch in den Regionalplänen der Regionalverbände. Innerhalb der Verwaltung bedarf es einer breiten Abstimmung mit den zu beteiligenden Ämtern: Neben dem Jugendamt und dem Schulverwaltungsamt sind auch das Kulturamt, die Kämmerei, die Migrationsdienste, die kommunale Entwicklungsplanung und andere einzubeziehen.

## 6 Beratungs- und Unterstützungsangebote

Der Aufbau von Bildungsregionen wird von verschiedenen Stellen unterstützt: Für die strategische Steuerung und als Impulsgeber ist das Kultusministerium zuständig. Die Regierungspräsidien arbeiten mit den Staatlichen Schulämtern aktiv in den Regionalen Steuergruppen mit, bringen Ideen, Impulse und Ressourcen ein. Sie unterstützen und fördern die Netzwerkarbeit und sind für die Prüfung der Verwendungsnachweise zuständig. Am Landesinstitut für Schulentwicklung wurde eine Beratungsstelle "Impulsprogramm Bildungsregionen" eingerichtet, die Steuergruppen und Bildungsbüros bei Fragen zum Aufbau der Bildungsregionen berät und einen landesweiten Informations- und Erfahrungsaustausch organisiert. Ansprechpartner sind im Einzelnen:



<b>Ministerium für Kultus, Jugend und Sport</b>	
<b>Referat 32: Grundsatzfragen und Qualitätsmanagement</b>	
Ansprechpartner	Renzo Costantino
Kontaktdaten	Schlossplatz 4 70173 Stuttgart E-Mail: renzo.costantino@km.kv.bwl.de
<b>Landesinstitut für Schulentwicklung</b>	
<b>Referat 33: Sekundarbereich – weiterführende allgemein bildende und berufliche Schulen</b>	
Ansprechpersonen	Beratungsstelle Impulsprogramm Bildungsregionen: Susanne Zeller Frank Pfänder
Kontaktdaten	Heilbronner Straße 172 70191 Stuttgart Tel.: 0711 / 6642 -3306 oder -3301, Fax: 0711 / 6642-3099 E-Mail: Bildungsregionen@ls.kv.bwl.de

**Regierungspräsidium Stuttgart****Referat 77: Qualitätssicherung und -entwicklung, Bildungsberatung, Schulpsychologische Dienste**

Kontaktdaten	Postfach 103642 70031 Stuttgart Tel.: 0711 / 904-440464 Fax: 0711 / 904-11190 E-Mail: abteilung7@rps.bwl.de
--------------	---

**Regierungspräsidium Karlsruhe****Referat 77: Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung, Bildungsberatung**

Kontaktdaten	Regierungspräsidium Karlsruhe 76247 Karlsruhe Tel.: 0721 / 926-4460 Fax: 0721 / 933-40270 E-Mail: abteilung7@rpk.bwl.de
--------------	---

**Regierungspräsidium Freiburg****Referat 77: Qualitätssicherung und -entwicklung, Bildungsberatung**

Kontaktdaten	Regierungspräsidium Freiburg 79083 Freiburg im Breisgau Tel.: 0761 / 208-6252 Fax: 0761 / 208-394200 E-Mail: abteilung7@rpf.bwl.de
--------------	--

**Regierungspräsidium Tübingen****Referat 77: Qualitätssicherung und -entwicklung, Bildungsberatung**

Kontaktdaten	Regierungspräsidium Tübingen Konrad-Adenauer-Str. 20 72072 Tübingen Tel.: 07071 / 200-2027 Fax: 07071 / 757-3190 E-Mail: abteilung7@rpt.bwl.de
--------------	---