

Weishaupt, Horst

Vernetzte Strukturen. Wie lassen sie sich für kommunale Bildungslandschaften erreichen?

formal und inhaltlich überarbeitete Version der Originalveröffentlichung in:

formally and content revised edition of the original source in:

Transferkompass Niedersachsen (2017) Oktober, S. 4-6



Bitte verwenden Sie in der Quellenangabe folgende URN oder DOI /

Please use the following URN or DOI for reference:

urn:nbn:de:0111-pedocs-157585

10.25656/01:15758

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-157585>

<https://doi.org/10.25656/01:15758>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

Horst Weishaupt

Vernetzte Strukturen: Wie lassen sie sich für kommunale Bildungslandschaften erreichen?

Gute Lebensbedingungen für die Bürgerinnen und Bürger einer Stadt, Gemeinde oder eines Landkreises sind das zentrale Anliegen kommunaler Politik. Damit sie das erreichen kann, ist die kommunale Selbstverwaltung in Art. 28, Abs. 2 des Grundgesetzes verankert. Neben einer ausreichenden finanziellen Grundlage benötigen die Kommunen eine leistungsfähige Verwaltung und Verwaltungsstrukturen, die dem Ziel einer möglichst optimalen Daseinsvorsorge entsprechen.

Im Bildungsbereich haben die Kommunen über den gesamten Bildungsprozess der Bürgerinnen und Bürger hinweg eine Mitverantwortung und können so maßgeblich auf ihn Einfluss nehmen. In keinem Bereich haben sie jedoch eine alleinige Gestaltungskompetenz. Im Bereich der Vorschulerziehung sind sie in Abstimmung mit freien Trägern für den Ausbau verantwortlich. Durch die rechtliche Ausgestaltung nach dem Subsidiaritätsprinzip sind die Kommunen zu einer engen Kooperation mit kirchlichen, freigemeinnützigen, privaten Trägern und Elterninitiativen verpflichtet. Im Schulbereich sind sie als Schulträger für die „äußeren“ Schulangelegenheiten zuständig. Sie müssen maßgeblich für ein nachfragegerechtes Schulangebot und eine angemessene Sachausstattung der Schulen sorgen, während die Kultusministerien für das unterrichtende Personal und die Ziele und Inhalte des Unterrichts – die „inneren“ Schulangelegenheiten - verantwortlich sind. In Grenzbereichen, wie der Computerausstattung von Schulen und dem Ganztagschulangebot, gibt es zwischen den Ländern variierende Regelungen und teilweise ungerichtete Konflikte zwischen Land und Kommunen. Im Bereich der beruflichen Bildung haben sie als Träger beruflicher Schulen Kompetenzen, zu denen – neben den Teilzeit-Berufsschulen als schulischem Teil der dualen Berufsausbildung – die beruflichen Vollzeitschulen gehören. In Abstimmung mit der regionalen Wirtschaft können die Kommunen vollzeitschulische Berufsbildungsgänge (Berufsfachschulen und Fachschulen) und die Fachoberschulen und beruflichen Gymnasien für eine den regionalen Arbeitsmarkterfordernissen angepasste Qualifizierung der Jugendlichen stärken. In den Bereichen der Weiterbildung und des informellen Lernens gibt es ebenfalls ein Nebeneinander von kommunalen, freien und privaten Angeboten. In diesen Bereichen sind viele Vereine und private Träger, über den Bereich der Jugendhilfe hinaus, aktiv.

Das Ziel umfassender Bildungsmöglichkeiten über alle Lebensphasen hinweg lässt sich unter diesen Bedingungen nur erreichen, wenn die kommunale Verwaltung über die verschiedenen Ressorts hinweg und mit den anderen Trägern im Bildungsbereich vernetzt ist. Traditionell gibt es schon immer eine anlassbezogene Zusammenarbeit, wenn ein neuer Kindergarten errichtet werden muss oder ein privater Schulträger Veränderungen plant. Im Zusammenhang eines zielbezogenen umfassenden Prozesses des Bildungsmanagements ist es aber notwendig, diese Strukturen zu verstetigen und deren Verbindlichkeit zu erhöhen. Sie müssen auch, um eine Abstimmung zwischen den Bildungsphasen zu erreichen, maßgeblich unter der Regie der öffentlichen Verwaltung eingerichtet werden. Nur so können langfristige und nachhaltige Entwicklungsprozesse im Einvernehmen zwischen den Beteiligten erreicht und mögliche Konflikte möglichst vermieden werden. Bestehen Interessenskonflikte, dann existieren Beratungsgelegenheiten, um sie zu lösen oder für eine politische Entscheidung aufzubereiten.

Die bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass mehrere Gremien notwendig sind, um die vielfältigen Abstimmungsprozesse zu gestalten und die notwendige Vernetzung zu erreichen:

- Für die Abstimmung zwischen den kommunalen Ämtern ist ein Gremium erforderlich, denn die Zuständigkeiten für frühkindliche Bildung, Schule, Volkshochschule und Angebote informellen Lernens sind meist nicht in einem Dezernat oder Amt angesiedelt. Außerdem sollte eine Abstimmung mit übergreifenden kommunalen Entwicklungszielen (geplanten Neubauvierteln oder multifunktionalen Einrichtungen etc. aber auch den Gesamtzielen der Kommunalentwicklung) erreicht werden. Teilweise sind innerhalb der kommunalen Ebene Zuständigkeiten zwischen Gemeinden und Kreisen aufgeteilt und daher neben horizontalen auch vertikale Abstimmungen notwendig. Ob dafür ein weiteres Koordinierungsgremium oder ein entsprechend erweitertes verwaltungsinternes Gremium angemessen ist, muss je nach kommunaler Situation entschieden werden. Für Einzelfragen kann es sinnvoll sein Teilgremien zu bilden, damit Beratungsgremien nicht ausufern.
- Die wechselseitige Abstimmung zwischen Schulaufsicht als nachgeordneter Behörde des Kultusministeriums und den kommunalen Strategien der Bildungsentwicklung der kommunalen Schulbehörden ist eine weitere dauerhafte Koordinationsaufgabe, in die gegebenenfalls private Schulträger einzubeziehen sind.
- Im Bereich der Jugendhilfe ist über den Jugendhilfeausschuss (§ 71 SGB VIII) die Kooperation zwischen öffentlichen, freigemeinnützigen, privaten Trägern und privaten Initiativen rechtlich vorgeschrieben. Anliegen der Kommunen sollte es sein, ähnliche Abstimmungen auch in den anderen Bildungsbereichen zwischen öffentlichen und privaten Trägern zu ermöglichen. Denkbar sind Gremien, die z. B. speziell das Verhältnis von Schule und regionalem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zum Thema haben oder die Abstimmung zwischen den Einrichtungen der Weiterbildung und informellen Bildungsangeboten (Bibliotheken, Museen, Theatern etc.).
- Die bisher angesprochenen Vernetzungsaktivitäten beziehen sich auf Teilbereiche der kommunalen Gestaltungsaufgaben. Daneben ist auf der Ebene der kommunalen Entscheidungsträger und Interessengruppen ein Gesprächsforum für übergreifende Fragen der regionalen Bildungsentwicklung sinnvoll. Dafür hat sich ein Lenkungskreis/Bildungsbeirat bewährt, der die Aufgabe hat, strategische Zielentscheidungen und Prioritäten zu beraten. Ihm sollten politisch Verantwortliche, Vertreter der Staatlichen Schulbehörden, der Kammern, Wohlfahrtsverbände und von privaten Trägern und schließlich Vertreter der Öffentlichkeit angehören. Er sollte vom Bürgermeister/Landrat berufen und geleitet werden, um ihm das notwendige politische Gewicht zu verleihen. Es sollte bei aller Pluralität der Zusammensetzung aber auch darauf geachtet werden, dass er als Gremium arbeitsfähig bleibt und unter 20 Mitglieder hat.
- Als weiteres Forum zur Aussprache über Bildungsfragen haben Kommunen eine Bildungskonferenz mit der Aufgabe eingerichtet, Anregungen aus der Bildungspraxis aufzunehmen und Unterstützung für geplante Maßnahmen einzuholen. Geleitet von Vertretern der kommunalen Bildungsverwaltung sollen in ihr Vertreter der Akteure in den einzelnen Bildungsbereichen zusammenkommen und sich über aktuelle Herausforderungen und notwendige Verbesserungen austauschen. Es kann sinnvoll sein, diese Konferenzen nur für Praxisvertreter einzelner Bildungsbereiche oder Teilregionen (nur einen Teil eines Kreises oder eine Teilgruppe von Stadtteilen einer Stadt) vorzusehen oder mit wechselnden Besetzungen durchzuführen.

Die vielfältigen Aufgaben, um eine Vernetzung zwischen den Akteuren im Bildungsbereich zu ermöglichen, lassen sich nur bewältigen, wenn dafür eine spezielle Stelle in der Kommunalverwaltung vorhanden ist. Ein solches Bildungsbüro sollte als Stabsstelle geführt werden und an zentraler Stelle in die Verwaltungsstrukturen eingebunden sein. Bewährt hat sich, wenn das Bildungsbüro direkt dem Landrat/Bürgermeister oder Bildungsdezernenten zugeordnet ist. Damit hat es die erforderliche Autorität innerhalb der Verwaltung, um Vernetzungen durchzusetzen. Zugleich besteht aber auch der Kontakt zur Kommunalpolitik, damit politische Entwicklungen aufgenommen werden können. Zusätzlich hat es sich bewährt, wenn ein kommunales Bildungsmonitoring bzw. die Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung eng mit dem Bildungsbüro verzahnt sind und dadurch ein datengestützter strategischer Entwicklungsprozess ermöglicht wird.

Neben der Verstetigung von Vernetzungen ist es wichtig, für die Beratungen zwischen den Beteiligten zukunftsweisende und allgemein interessierende Themen und Entscheidungen vorzusehen, damit der Mehrwert der Zusammenkünfte stets einsichtig ist. Auch dies fällt leichter, wenn das Bildungsbüro an zentraler Stelle unterschiedlichste Entwicklungen und Herausforderungen erfährt. Die Abstände zwischen den Treffen sollten im Blick auf das mit ihnen verfolgte Ziel klug geplant werden.

Die hier angesprochenen Vernetzungen innerhalb der Verwaltung(sebenen), privaten Trägern und über alle Bildungsbereiche sind ein wichtiger Bestandteil des kommunalen Bildungsmanagements. Man kann sogar so weit gehen: ohne eine funktionierende Vernetzung mit allen Beteiligten ist eine optimale Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft im Interesse der Bildungswünsche der Bevölkerung nicht zu erreichen.

Horst Weishaupt, Prof. Dr. phil.; ehemaliger Leiter der Arbeitseinheit "Steuerung und Finanzierung des Bildungswesens" am Deutschen Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) in Frankfurt am Main und Professor für Empirische Bildungsforschung an der Bergischen Universität Wuppertal.

Arbeitsschwerpunkte: Regionale Bildungsforschung, Schulentwicklungs- und Planungsforschung.