

# Kommunale Netzwerkarbeit für Schulentwicklung



**Ein wesentlicher Standortfaktor aus Regionalentwicklungsperspektive des Landkreises Mühldorf am Inn ist die Investition in Bildung durch Unterstützungsleistungen in der Koordination und Moderation von kommunal relevanten Bildungsthemen. Damit soll eine Initiierung und/oder Optimierung von Lernangeboten sowie die Nutzung von Lernangeboten auf kommunaler (regionaler) Ebene – also vor Ort – befördert werden.**

Anja Skrypek

## Koordinierendes Übergangsmanagement

Hierbei spielt die schulische Bildung selbstverständlich eine zentrale Rolle, da Schulen nach wie vor der zentrale Bildungsort für Kinder und Jugendliche, neben ihrem Elternhaus, sind. Chancengerechtigkeit gibt es, wenn es gelingt allen Kindern und Jugendlichen einen gleichberechtigten Zugang und eine gleichwertige Teilhabe an Bildung und Lernen zu ermöglichen. Der Landkreis Mühldorf a. Inn hat sein Augenmerk insbesondere auf die Bildungsübergänge als ein Schlüsselement für Chancengerechtigkeit gelegt und ein koordinierendes Übergangsmanagement initiiert, das aus der Verwaltung des Landkreises heraus ein Netzwerk für verschiedene Übergänge bildet und ausbaut. Damit

erreichen wir eine bessere Organisation und Begleitung von (schulischen) Bildungsübergängen. Denn gerade in der Lebensspanne vom Kleinkind bis zum jungen Erwachsenen erfolgt eine Vielzahl an Entscheidungen hinsichtlich der Auswahl eines individuellen Bildungsweges. In der Regel sind es die Eltern, die diese Entscheidungen für ihre Kinder treffen. Und da in Deutschland immer noch die soziale Herkunft den Bildungsweg bestimmt, ist der schulische Werdegang der Kinder häufig von der sozialen Stellung der Eltern abhängig.

## Kooperationskonzepte für den Übergang Kindergarten – Grundschule

Gerade für eine individuell erfolgreiche schulische Bildungslaufbahn ist ein gelingender Übergang aus dem Kindergarten in die Grundschule hinein wesentlich. So hat der Land-

kreis diesen Bildungsübergang im besonderen Fokus. Um dauerhaft den Übergang aus dem Kindergarten in die Grundschule optimal gestalten zu können, ist die Mitarbeit der pädagogischen Fachkräfte und Lehrkräfte ein Muss. Aus diesem Grund wird seit 2004 vom Amt für Jugend und Familie und dem Staatlichen Schulamt jährlich eine Regionalkonferenz mit den Kooperationsbeauftragten der Kindertageseinrichtungen und Grundschulen durchgeführt.

Da vor allem die Eltern die ersten Schritte ihres Kindes in die Schule hinein begleiten, sollten auch sie intensiver in die Gestaltung dieses Übergangs einbezogen werden. Im Herbst 2009 wurde vom Übergangsmanagement in Kooperation mit der Fachakademie für Sozialpädagogik Mühldorf des Diakonischen Werks Traunstein e.V., dem Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP), den Kindertageseinrichtungen, dem Staatlichen Schulamt Mühldorf und Grundschulen modellhaft eine Elternbefragung »Den Übergang im Blick. Wir fragen Eltern.« initiiert.

**Die Ergebnisse daraus dienen als Grundlage für die Entwicklung von gemeinsamen pädagogischen Angeboten und Qualifizierungen für das pädagogische Personal von Kitas und Schulen.**

Im Juni 2011 wurden »Übergangseltern« in 26 Kindergärten befragt, deren Kinder sich im Übergang vom Kindergarten in die Grundschule befanden. Im Mai 2012 erfolgte in 22 teilnehmenden Grundschulen die zweite Befragung von Eltern, deren Kinder sich bereits in der ersten Klasse befanden. Die abschließenden Ergebnisse wurden auf einem Fachtag im



Landkreis im Oktober 2012 präsentiert. Die Fragebögen stehen allen beteiligten Einrichtungen für eine selbstständige Verwendung weiterhin zur Verfügung. Die Fachakademie nutzt den Fragebogen für die eigene Lehre als Instrument. Die erfolgreiche Zusammenarbeit im Rahmen der Elternbefragung am Übergang Kita-Grundschule und die daraus resultierenden Erkenntnisse führten zur Intensivierung der fachlichen Kooperation von Kitas und Grundschulen mit gemeinsamen Fortbildungen für die Erzieher und Lehrkräfte.

Die Intensivierung der Kooperation von Kindergärten und Grundschulen wird inzwischen auch von Landesseite nach dem Bildungsfinanzierungsgesetz gefördert. Der Landkreis Mühlendorf hat 33 Lehrerstunden für Kooperationsarbeit zwischen Erziehern und Grundschullehrkräften zur Verfügung, die hoffentlich weiter ausgebaut werden können.

### Integrationslotsen

Der erste Bildungsbericht zeigte auf, dass Schüler nicht-deutscher Herkunft im Landkreis Mühlendorf a. Inn fast doppelt so häufig an eine Hauptschule übertreten wie Schüler deutscher Herkunft. Unter Bildungsgerechtigkeitsaspekten soll die Herkunft eines Schülers keinen Einfluss auf den Bildungserfolg haben. Berücksichtigt man die Wichtigkeit von Übergangsentscheidungen für den späteren Bildungserfolg, ist klar, dass spezifische Maßnahmen zur gleichberechtigten Teilhabe für Kinder und Jugendliche nicht-deutscher Herkunft im Bildungsbereich erforderlich sind. Auch Kommunen können hier etwas tun!

So haben wir die Integrationslotsen für die Übergangsbegleitung ins Leben gerufen. Die Integrationslotsen sind Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund aus dem Landkreis, die bei Fragen rund um Schule und Bildung als »Dolmetscher« fungieren. Sie begleiten Eltern nicht deutscher Herkunft beim Übergang von der Kita in die Grundschule bzw. beim Übertritt

ihrer Kinder in eine weiterführende Schule.

---

### Die Integrationslotsen geben rat-suchenden Eltern Informationen rund um das Thema Schule in der jeweiligen Muttersprache, um bei den Eltern ein Bewusstsein für die vielfältigen Möglichkeiten – die Bildungschancen – ihrer Kinder zu schaffen.

---

Die aktuell 19 Lotsen können in 16 Sprachen Kitas und Schulen bei der Elternarbeit unterstützen. Eine offene Sprechstunde im Bürgerbüro ist dabei ein Vor-Ort-Service, den wir aus der Landkreisverwaltung heraus initiiert haben. Das Schulamt unterstützt als leitende Institution, indem die Lotsen durch sogenannte Beratungslehrer zum Bildungssystem, Migranten-Milieus und Interkultureller Kommunikation geschult wurden.

### Konzept »Schulabschluss Plus«

Manchmal müssen Schüler (aus versch. Gründen) aus dem Unterricht ausgeschlossen werden. Das Staatliche Schulamt Mühlendorf und das Amt für Jugend und Familie haben deshalb ein gemeinsames Konzept »Schulabschluss Plus« initiiert. Es sind Schulen, Eltern, Amt für Jugend und Familie (Jugendsozialarbeiter an Schulen), Städte und Gemeinden beteiligt und übernehmen gemeinsam Verantwortung. Die gesetzliche Grundlage bildet der Art. 86 BayEUG, nach dem Ordnungsmaßnahmen wie u.a. auch der Ausschluss aus dem Unterricht tages- oder wochenweise vorgesehen ist. Gründe für das besondere Verfahren bei »Schulabschluss Plus« sind, dass Schüler »normalen« Schulabschluss als zusätzliche Ferien erleben, dieser oft nicht die gewünschte Wirkung zeigt und dem Schüler ein weiteres Mal das Gefühl vermittelt wird, versagt zu haben. Zentrale Elemente für das Konzept »Schulabschluss Plus« sind daher, dass alle Beteiligten zusammenarbeiten und so gewährleisten, dass der Schüler den versäumten Lernstoff während des Schulabschlusses aufarbeitet,

die Eltern fest in die Maßnahme eingebunden sind, Bürgermeister als Vertreter der Kommune beim Abschlussgespräch auf Schüler und Eltern mit einwirken, der Schüler im Rahmen von Arbeitseinsätzen vor Ort die Möglichkeit hat zu erfahren, dass er seine Ressourcen gewinnbringend für die Allgemeinheit einsetzen kann und in einem Abschlussgespräch Zielvereinbarungen mit den Jugendsozialarbeitern an Schulen und Eltern bei der weiteren Begleitung des Schülers getroffen werden. Voraussetzungen für »Schulabschluss Plus« sind, dass der Schüler von seiner Persönlichkeit und Reife für diese Maßnahme geeignet ist, die Eltern ihre schriftliche Einwilligung und Mitwirkung erklären und die Jugendsozialarbeiter an Schulen eingebunden sind. Ziel ist eine Krisenintervention und Prävention, die den Schülern eine Chance zur Verhaltensänderung ermöglicht. Dadurch ermöglichen wir Schülern eine Wiedereingliederung in den Schulalltag.

### Kommunales Bildungsmanagement

Bildung ist im Landkreis Mühlendorf a. Inn Chefsache. Bildung ist die wichtigste Ressource und die größte Chance für unsere Region. Bildung und Lernen erfolgt vor Ort – in den Kommunen. Gleichwohl fällt die Bildungspolitik in die Zuständigkeit der Länder und ist keine Kernaufgabe der Kommunen. Individuelle Bildungsbedarfe der Menschen jedoch können durch eine regionalisierte Perspektive besser erkannt und bearbeitet werden und in der Regel schneller in einen Umsetzungsprozess gebracht werden. Bildung und Lernen ganzheitlich und für alle Lebensphasen auf kommunaler Ebene zu organisieren und zu koordinieren ist mit dem BMBF-Förderprogramm Lernen vor Ort seit 2009 systematisch ermöglicht worden.

---

**Seit mehr als vier Jahren kümmern sich Referentinnen in der Kreisverwaltung um das Vorbringen der regionalen Bildungsstruktur und zwar ausschließlich**

### in koordinierender, moderierender und organisatorischer Art und Weise.

Das war ein wichtiger Meilenstein für den Landkreis Mühldorf a. Inn und ein Katalysator für die Bildung in der Region, gerade auch für die Arbeit in und mit Schulen.

Ein kommunales Bildungsmanagement soll bildungsrelevante Themen, die sich u.a. aus einem Bildungsberichtswesen, aus der Bundes- oder Landespolitik oder regionalen Erfordernissen ergeben, so in die regionale Bildungsstruktur einbinden, dass mit diesen Themen an den zuständigen Stellen gearbeitet werden kann. Um das zu erreichen, wurde das kommunale Bildungsmanagement im Landkreis Mühldorf a. Inn in der Verwaltungsorganisation mit den Fachämtern strategisch vernetzt, um eine Weitergabe von Informationen und Arbeitsaufträgen zu organisieren, damit es zu keiner Parallelstruktur kommt und damit auch transparent wird, was die jeweils andere Facheinheit bearbeitet. Als interne Struktur entstand daraus ein regelmäßiger Jour fixe mit Geschäftsbereichsleitern, Fachbereichsleitern, den Referenten aus der Stabstelle Lernen vor Ort und dem Staatlichen Schulamt, in dem sich zu relevanten (Bildungs-)Themen ausgetauscht wird und Entscheidungen sowie Arbeitsaufträge generiert werden. In dem seit 2009 existierenden Lenkungskreis Bildung/Lernen vor Ort, dem neben den eben benannten Verwaltungs- und Projektmitarbeitern auch externe Bildungsakteure sowie seit 2012 auch die Fraktionsvorsitzenden des Mühldorfer Kreistages angehören, wird der Austausch zwischen den Akteuren in Bildungsangelegenheiten befördert (gelenkt), Projektergebnisse vorgestellt und Arbeitsaufträge für das Bildungsmanagement generiert. Dies fördert einen fachlich vertrauensvollen Umgang der Akteure verschiedener Zuständigkeiten miteinander.

Für die Bildungsakteure ist es meist ein zusätzlicher und i.d.R. hoher zeitlicher Aufwand, sich neben ihrer eigent-

lichen Tätigkeit regelmäßig für übergeordnete, strukturelle Bildungsbelange zu treffen und dazu Termine und Veranstaltungen zu organisieren. Ein Bildungsmanagement auf kommunaler Ebene mit personellen Ressourcen unterstützt die Bildungsakteure in ihren Bemühungen und bindet sie damit in ein koordiniertes Bildungnetzwerk ein. Dadurch steht mehr Zeit zur Ausgestaltung der regionalen Bildungsstruktur zur Verfügung.

### Bildungsregion in Bayern

Unsere mehrjährige Erfahrung in dieser koordinierenden Vernetzungsarbeit zwischen und mit Verwaltung, Politik, Bildungsträgern und Bildungseinrichtungen kam dem Landkreis Mühldorf a. Inn im Frühjahr 2013 zugute, als dieser in nur sechs Wochen eine Bewerbung für das Bayerische Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst erstellte. Nach der offiziellen Bewerbungsübergabe wurde der Landkreis dann mit einem weiteren Landkreis in Bayern als erste »Bildungsregion in Bayern« zertifiziert.

### Die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der Verwaltung, Staatlichem Schulamt und Bildungsträgern, erlaubten es in kürzester Zeit eine umfangreiche Bewerbung zu erstellen, deren Kernthema die schulische Bildung ist.

Die komplette Bewerbung kann auf der Homepage des Landratsamtes Mühldorf a. Inn heruntergeladen werden: [http://www.lra-mue.de/de/pub/regionalentwicklung/bildung/lernen\\_vor\\_ort/aktuelles/landkreis\\_muehldorf\\_a\\_inn\\_als\\_.cfm#i8563](http://www.lra-mue.de/de/pub/regionalentwicklung/bildung/lernen_vor_ort/aktuelles/landkreis_muehldorf_a_inn_als_.cfm#i8563). Die Bewerbung und Auszeichnung als »Bildungsregion in Bayern« brachte das zuständige Ministerium und den Landkreis bezüglich des Verständnisses von der Behandlung von Bildungsangelegenheiten auf kommunaler Ebene näher. Dies stellt für die Arbeit eines kommunalen Bildungsmanagements ein wesentliches Erfolgskrite-

rium dar. Kommunale Aspekte der Bildung werden besser wahrgenommen. Ebenso wird der Landkreis für Fragen rund um das kommunale Bildungsmanagement verstärkt auch seitens des Ministeriums z.B. für Präsentationen und interkommunalen Austausch angefragt.

Der erfolgreiche Aufbau des kommunalen Bildungsmanagements in der Verwaltung führt dazu, dass der Landkreis Personalressourcen auch nach Auslaufen der Förderung zur Verfügung stellt. Damit ist eine nachhaltige und auf Vertrauen basierende Netzwerkarbeit sichergestellt.

### Demografischer Wandel und Auswirkung auf die Bildungsstruktur

Aus Sicht des Landkreises Mühldorf a. Inn sind es vor allem die Auswirkungen des demographischen Wandels, die Bildung und Lernen von einem weichen Standortfaktor zu einem harten Standortfaktor für Kommunen haben werden lassen. Die sich verändernde Nachfrage nach Bildungsangeboten aufgrund der sich verändernden Alterszusammensetzung der Bevölkerung, der Vielzahl von Familienstrukturen (u.a. Alleinerziehende) sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf machen es notwendig, Bildungsangebote mit allen relevanten Akteuren gemeinsam zu planen und bedarfsgerecht anzupassen. Dabei spielt der regionale Kontext eine entscheidende Rolle, da vorrangig regionale Ressourcen aktiv von Kommunen gestärkt werden können.

Eine kontinuierliche Betrachtung der Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Bildungsstruktur erlaubt es Entwicklungen zu erkennen und darauf zu reagieren, indem entsprechende Maßnahmen zur Beförderung oder zum Gegensteuern frühzeitig und bedarfsgerecht eingeleitet werden – insbesondere im Schulbereich.

So führen schon seit einigen Jahren abnehmende Geburtenzahlen zu einem stetigen Rückgang der Schülerzahlen. Die Gesamtschülerquote der



Grund- und weiterführenden Schulen ist in den Schuljahren 2007/2008 bis 2011/2012 um 8,8% zurückgegangen, in den Grundschulen schlägt der Trend am stärksten mit -15,3% durch (Kommunale Bildungsdatenbank, Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2013). Die Datenrückmeldung aus den Schulen zum aktuellen Schuljahr bestätigt diesen Trend.

Gleichzeitig erleben wir im Landkreis seit einigen Jahren eine Tendenz, dass unsere Realschulen beim Übertritt nach der Grundschule immer häufiger gewählt werden, dass aber vor allem die häufigen Schulartwechsel vom Gymnasium nach der 5. Klasse in der jüngeren Vergangenheit dazu führten, dass unsere zwei Realschulen am Limit einer schülergerechten Beschulung waren, vor allem wegen zu großer Klassen und Raummangel, insbesondere von Fachräumen. Der Landkreis Mühldorf a. Inn stellt mit der Realschule Waldkraiburg immerhin die größte Realschule Bayerns mit aktuell 1.347 Schülern. Sich dieser Herausforderungen anzunehmen und damit ein umfassendes Schulentwicklungsgutachten durch den Kreistag in Auftrag zu geben, wurde u.a. auch durch die transparente Datenaufbereitung in Berichtswesen durch ein kommunales Bildungsmonitoring möglich. Die Entwicklung der Übertrittsverhaltens der Schüler war zwar grundsätzlich bekannt, jedoch bis dato nicht unter Bildungsaspekten betrachtet, sondern vornehmlich unter baulichen und finanziellen Gesichtspunkten im Rahmen der Sachaufwandsträgerschaft der Kommune betrachtet worden. Daher beauftragte der Kreistag des Landkreises Mühldorf 2011 ein Schulentwicklungsgutachten mit Prüfung eines dritten Realschulstandortes. Zwar wurde ein dritter Realschulstandort als nicht zwingend erforderlich gesehen.

---

**Wichtig für die Landkreisverwaltung dabei war jedoch, den Wissenstransfer und die Anwendung der erworbenen Methodenkenntnisse in der Stabsstelle Lernen vor Ort im Bildungsmonitoring nutzbar machen zu können und zukünftig auf teure Gutachten zu verzichten.**

---

Im Bildungsmonitoring werden die Prognosen des Gutachtens verfolgt und einmal jährlich im Kreistag vorgestellt.

### Bildungschancen vor Ort

Als Landkreisverwaltung interessieren wir uns für unserer Bürger und Bürgerinnen. Aus diesem Grund wollten wir wissen, wie sich der Werdegang junger Menschen aus Bildungssicht darstellt und welche Einflüsse/Rahmenbedingungen ihr Bleiben begünstigen. Das dies nicht zuletzt auch wirtschaftliche Aspekte hat, liegt auf der Hand. Schulische Bildung mit den Möglichkeiten der regionalen Ausbildungssituation zu verknüpfen, ist in einer Zeit, in welcher der Fachkräftemangel zu einem Wettbewerb der Unternehmen um eben selbige führt, ein kommunales Tätigkeitsfeld, in dem es sich lohnt regionale Stärken herauszuarbeiten. Auch in unserem Landkreis gaben Betriebe in einer Unternehmensbefragung an, bereits Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung zu haben bzw. dies in naher Zukunft zu erwarten. Aus diesem Grund entschlossen sich die Landkreise Mühldorf sowie Altötting in Kooperation mit der Industrie und Handelskammer eine Absolventenbefragung mit allen weiterführenden und beruflichen Schulen durchzuführen. Auch der Nutzen beruflicher Orientierungsmaßnahmen

innerhalb und außerhalb der Schulen in Bezug auf die Wahl auf einen Ausbildungsplatz und Arbeitgeber in der Region wurde erfasst. Die Vorstellung der zentralen Ergebnisse erfolgte im November 2013. Der komplette Ergebnisbericht kann Ende 2013 auf der Homepage des Landratsamtes Mühldorf herunter geladen werden.

---

**Mit den Ergebnissen werden Handlungsfelder für die Schulen, die Unternehmen und den Landkreis identifiziert, die in Abstimmung miteinander bearbeitet werden, um den Schülern vor Ort ihre Ausbildungsmöglichkeiten und Chancen transparent zu machen.**

---

Strukturelle Bildungsarbeit ist ein Arbeitsfeld für Kommunen, in welches sich zu investieren lohnt. Die Bildungsakteure und die Verwaltung arbeiten enger und fachbereichsübergreifend zusammen. In kommunalpolitischen Entscheidungsgremien können Bildungsthemen auf Basis von Daten sachgerecht diskutiert werden und durch bedarfsgerechte Maßnahmen die regionale Bildungsstruktur wirkungsorientiert befördern. Und schließlich gewinnen Kommunen an Attraktivität für ihre Bürger und Bürgerinnen. ■



**Anja Skrypek**

ist Dipl.-Soz. und am Landratsamt Mühldorf a. Inn zuständig für das Bildungsmanagement & die Projektleitung im Bereich »Lernen vor Ort«.