

**Kommunales Bildungsmanagement in München**

- Umsetzung und Weiterentwicklung der Leitlinie Bildung/ Leitprojekte des RBS

- Abschlussbericht/Ergebnisse des Münchner Projekts „Lernen vor Ort“

- Einrichtung eines Bildungs-Facharbeitskreises

Antrag Nr.14-20/ A 00502 von Frau Stadträtin Birgit Volk, Frau Stadträtin Beatrix Burkhardt vom 01.12.2014

Sitzungsvorlage Nr. 14- 20 / V 03029

**Beschluss des Bildungsausschusses und des Kinder- und Jugendhilfeausschusses  
in gemeinsamer Sitzung des Stadtrates vom 01.12.2015 (VB)**

öffentliche Sitzung

**I. Vortrag des Referenten**

**1. Kommunales Bildungsmanagement in München im Kontext des Bundesprogramms  
„Lernen vor Ort“**

Nach fünf Jahren endete im August 2014 das Förderprogramm „Lernen vor Ort“ (LVO), mit dem das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) - kofinanziert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) 40 Städte und Landkreise beim Aufbau eines datengestützten kommunalen Bildungsmanagements in zwei Förderphasen unterstützt hat, darunter auch die Landeshauptstadt München. Über die wesentlichen Ergebnisse und das geplante weitere Vorgehen wird nachfolgend berichtet. Zuvor soll nochmals kurz der bildungspolitische Zusammenhang skizziert werden:

Bei „Lernen vor Ort“ handelt es sich um die bisher größte Initiative von Bund, Ländern Kommunen und 180 Stiftungen zur Förderung der Bildungsentwicklung auf kommunaler Ebene. Mit diesem Programm reagierte die Bundesregierung auf die in den vorangegangenen Jahren immer stärker erhobene Forderung wichtiger bildungspolitischer Akteure nach einer stärkeren kommunalen Beteiligung im Handlungsfeld Bildung:

Der **Deutsche Städtetag** hat in der „Aachener Erklärung“ 2007 sowie in der „Münchner Erklärung“ vom November 2012 ein klares Plädoyer zur Erweiterung der kommunalen Handlungsmöglichkeiten und Rechte im Bereich Bildung abgegeben. Vor dem Hintergrund der ersten Erfahrungen mit „Lernen vor Ort“ wurde in der „Münchner Erklärung“ die Notwendigkeit von Kommunalem Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring ausdrücklich betont.

Der **Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge** hat bereits 2007 den Aufbau kommunaler Bildungslandschaften empfohlen und konkretisierte 2009 in einem wegweisenden Papier die notwendigen Schritte: „Verantwortlichkeiten für die kommunalen Bildungslandschaften festlegen, kommunales Bildungsmonitoring konsequent umsetzen, Bildungsberatung ermöglichen, Übergänge gestalten, Vernetzung der Planungsebenen und Planungsbereiche ermöglichen und Finanzierungsoptionen prüfen und Machbares realisieren.“

Die **Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement** (KGSt) begleitete das Bundesprogramm „LvO“ von Anfang an und veröffentlichte im April 2014 erstmals einen Bericht zum „Kommunalen Bildungsmanagement“. Wörtlich heißt es darin:

„Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Bildung eine zentrale Gestaltungsaufgabe kommunaler Selbstverwaltung ist und Kommunen deshalb als bildungspolitische Akteure zunehmend gefordert sind. ... Dabei lassen sich ... zwei Erfolgsfaktoren für kommunales Bildungsmanagement ableiten:

#### *Strategische Steuerung*

Es müssen, um die notwendigen Veränderungen nachhaltig und wirksam einzuleiten, qualifizierte Planungs- und Umsetzungsprozesse strategisch angelegt und gesteuert werden (Bildungsmanagement als kommunale Querschnitts- und Gesamtsteuerungsleistung). Dies erfordert die Entwicklung eines strategischen Handlungskonzepts, das mit der strategischen Haushaltsplanung zu verknüpfen ist.

#### *Organisation*

Es besteht die Notwendigkeit, die Ressourcen der Kommune für Bildung in den Bereichen Jugendhilfe, Kultur, Schule etc. zu bündeln und zu vernetzen, den veränderten Bedarfen anzupassen und innovative Lösungen für kommunale Infrastrukturleistungen zu entwickeln und umzusetzen. Dies erfordert eine Vernetzung nach innen und außen durch organisatorische Lösungen (Bildungsbüro, Bildungskonferenzen, interkommunale Zusammenarbeit etc.)“ (KGSt – Bericht 4/2014, S.12).

In den Empfehlungen zur Organisation wird der „Münchner Weg“ einer Anbindung der koordinierenden Organisationseinheit an das größte mit Bildungsfragen befasste städtische Referat voll bestätigt. (KGSt aaO. S.35).

Die vom Stadtrat beauftragte Fa. Kienbaum hat in ihrer Organisationsuntersuchung des RBS die Notwendigkeit eines strategisch ausgerichteten Bildungsmanagements ausdrücklich hervorgehoben.

In der Konsequenz wurde der bereits 2009 institutionalisierte Geschäftsbereich Kommunales Bildungsmanagement dauerhaft in der Stabsstelle „Kommunales Bildungsmanagement und Steuerung“ im Referat für Bildung und Sport (RBS) verankert.

Dies ist der Rahmen für die nachfolgende kurze Rückschau auf fünf Jahre erfolgreiche Arbeit im Rahmen des Bundesprogramms „Lernen vor Ort“. Vor dem Hintergrund des Stadtratsantrags Nr. 502 auf Einrichtung eines Facharbeitskreises Bildung, der bayerischen In-

itiative Bildungsregionen sowie weiterer bildungspolitischer Entwicklungen wird zugleich ein Vorschlag für die weitere Ausgestaltung des Kommunalen Bildungsmanagements in München unterbreitet.

### **Leitlinie Bildung und „Lernen vor Ort“ in München**

Der Münchner Stadtrat hat die Entwicklung hin zu einer stärkeren kommunalen Verantwortung in Bildungsfragen von Beginn an sehr unterstützt. Inhaltlich knüpft die nachfolgende Darstellung deshalb nahtlos an die bisherigen Stadtratsvorlagen zu „Lernen vor Ort“ an (vgl. Übersicht in Anlage 3):

Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ – Kommunales Bildungsmanagement; Auszeichnung der Landeshauptstadt München als besonders erfolgreiche Region, Bekanntgabe vom 30.06./01.07.2009;

Münchner Projekt „Lernen vor Ort“ Sachstandsbericht, Beschluss vom 20./21.09.2011  
Bundesprogramm „Lernen vor Ort“. Zweite Förderphase ab September 2012, Bekanntgabe vom 03./04.07.2012.

Im Rahmen der einzelnen Handlungsfelder erfolgten weitere Stadtratsbeschlüsse (u.a. der wegweisende Beschluss zur Einführung der Münchner Förderformel 2011, zur Einführung der Bedarfsorientierten Budgetierung an allgemeinbildenden Schulen oder zur Verstetigung der BildungsLokale).

Prägend für die Nachhaltigkeit war die enge Verknüpfung mit der 2010 vom Stadtrat verabschiedeten Leitlinie Bildung als strategischem Dach der Bildungsentwicklung in München. So wurden 11 Teilprojekte der ersten Phase von „Lernen vor Ort“ gleichzeitig als Leitprojekte in der Leitlinie verankert. Mit der vorliegenden Beschlussvorlage wird deshalb auch ein Auftrag des Stadtrats aus dem Beschluss zur Leitlinie Bildung aufgegriffen, über den Stand der Umsetzung und die Weiterentwicklung der Leitprojekte zu berichten.

### **Hohes Engagement inner- und außerstädtischer Partner**

Zum Programmende gilt ein herzlicher Dank allen Beteiligten, innerhalb und außerhalb der Stadtverwaltung, besonders auch den Kolleginnen und Kollegen im Referat für Bildung und Sport, im Sozialreferat, im Referat für Arbeit und Wirtschaft, bei der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG (EKS) als Grundpatenstiftung und anderen beteiligten Stiftungen, im Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst, im Staatlichen Schulamt in der LH München, in der Münchner Volkshochschule (MVHS), in den Kammern und bei den freigemeinnützigen Trägern, bei den Münchner Hochschulen, im BMBF, beim Projektträger im Deutschen Luft- und Raumfahrtzentrum e.V. (DLR), in der wissenschaftlichen Begleitung (Institut für Frühpädagogik (IFP), Institut für soziale und kulturelle Arbeit (ISKA), Deutsches Jugendinstitut (DJI), Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB), Institut für Stadt- und Regionalmanagement (isr) und nicht zuletzt in den anderen LvO-Kommunen.

Zwischenzeitlich haben sich aufgrund der intensiven Netzwerkarbeit zahlreiche weitere Anknüpfungspunkte zu den „ehemaligen“ Kooperationspartnern ergeben, von denen an

dieser Stelle beispielhaft nur die Zusammenarbeit mit der Hochschule München im Rahmen des Projekts „OHO“ (Offene Hochschule Oberbayern) und die Kooperation mit der Münchner Volkshochschule (MVHS) in den BildungsLokalen genannt werden soll.

## **2. Ergebnisse des Münchner Programms „Lernen vor Ort“ im Einzelnen**

Die Landeshauptstadt München (LHM) hat bereits vor Jahren die Notwendigkeit einer kohärenten, gut vernetzten Bildungslandschaft erkannt und konsequent ein Kommunales Bildungsmanagement aufgebaut. Bereits im Zielebeschluss des Münchner Stadtrats vom 13.07.2005, mit dem das damalige Schul- und Kultusreferat beauftragt wurde, 2006 den ersten Münchner Bildungsbericht vorzulegen, wurde das folgende Ziel formuliert:

*„Wirkungsorientierte kommunale Bildungssteuerung setzt die Kenntnis des Bildungsraumes Stadt voraus sowie die Analyse verschiedenster Wirkungszusammenhänge. Um eine wirkungsorientierte Bildungsteuerung zu ermöglichen, aber auch, um die Bildungsregion München transparent mit ihren Angeboten darzustellen, liegt 2006 der Bildungsbericht München (analog Bildungsbericht Deutschland) vor.“* Hintergrund war die Erkenntnis, dass eine rationale Steuerung des Bildungssystems ohne eine systematische Analyse nicht möglich ist. Mit der 2010 vom Münchner Stadtrat einstimmig beschlossenen Leitlinie Bildung als Münchner Bildungsstrategie ist die Gestaltung und Weiterentwicklung der Münchner Bildungslandschaft integrierter Bestandteil der Stadtentwicklungsplanung PERSPEKTIVE MÜNCHEN geworden.

Die Herstellung von mehr Bildungsgerechtigkeit wird in der Leitlinie Bildung als größte Herausforderung betrachtet und mit entsprechenden Strategien und Maßnahmen verfolgt. Dabei wird maßgeblich auf ein an den Bedürfnissen der Stadtgesellschaft orientiertes, kommunales Bildungswesen gesetzt. Der sogenannte „Münchner Weg“ steht inhaltlich für ein pädagogisches Gesamtkonzept, das entsprechend den Anforderungen einer Großstadt ständig weiterzuentwickeln ist.

Die Beteiligung am Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ (2009-2014) hat einen konsequenten Ausbau des Bildungsmanagements der Stadt möglich gemacht.

Gemeinsam mit der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG (EKS), die die Grundpatenschaft in München übernommen hat, wurden zu Beginn folgende Ziele definiert:

- die Bildungsbeteiligung der Bürgerinnen und Bürger zu erhöhen,
- die Motivation für das Lernen im Lebenslauf langfristig zu stärken und
- qualitative und quantitative Verbesserungen der Angebotsstrukturen mit stärkerer Nutzerorientierung zu erreichen.

Das Fazit der EKS aus fünf Jahren „LvO“ lautet: „Die LHM leistet im kommunalen Bildungswesen und -management sehr gute Arbeit ... Das strategische und kluge Agieren der LHM das ganze Projekt hindurch zeigt sich auch daran, dass bis zum Laufzeitende die Projektstrukturen in feste Verwaltungsstrukturen, alle Projektstellen in feste Stellen überführt und die angestoßenen Initiativen in den Regelbetrieb der beiden Referate integriert

werden konnten. Diese Konsequenz ist einzigartig im Vergleich mit den anderen LvO-Kommunen und stellt eine weiterhin hohe Qualität der Arbeit in den Handlungsfeldern sicher – nicht zuletzt auch dadurch, dass die erfahrenen Mitarbeiter aus dem Projekt weiter beschäftigt werden können.“ (vgl. Abschlussbericht der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG über die Zeit als Grundpatenstiftung der Landeshauptstadt München im Bundesprogramm Lernen vor Ort September 2009 bis August 2014).

Von insgesamt 21 Leitprojekten der Leitlinie Bildung wurden elf als Teilprojekte von „Lernen vor Ort“ umgesetzt: Münchner Bildungskonferenz, Lokales Bildungsmanagement, Servicestelle zur Erschließung von im Ausland erworbener Qualifikationen, InforM – Informationen von und für Migrantinnen und Migranten, Koordinierungsstellen Frühe Förderung, Umsetzung der „Münchner Förderformel“ im Bereich Kindertageseinrichtungen, Kommunale Servicestelle Übergangsmanagement, Gemeinsame Lernwerkstätten im Übergang Kindergarten – Grundschule (LuKS-Lernwerkstätten), Fachgremium Übergangsmanagement Schule-Hochschule und das Marketingkonzept zum „Lernen im Lebenslauf“. Als Weiterentwicklung der Münchner Förderformel und als weiteres Leitprojekt der Leitlinie kam die Bedarfsorientierte Budgetierung an allgemeinbildenden Schulen hinzu. Die Entwicklung eines Online-Tools für Längsschnittbetrachtungen wurde, infolge der positiven Erfahrungen mit der DJI-Längsschnittstudie, im Rahmen des Projekts „Lernen vor Ort“ umgesetzt.

Die in der ersten Förderphase des Programms „Lernen vor Ort“ (2009 – 2012) umgesetzten Maßnahmen und strukturellen Ansätze wurden in der zweiten Phase weiterentwickelt (mit Ausnahme der abgeschlossenen Teilprojekte LuKS-Lernwerkstätten und InforM). Der Fokus lag von Anfang an auf der Herstellung von mehr Chancengleichheit und Erhöhung der Bildungsgerechtigkeit. Diese gewaltige Aufgabe ist nur in Zusammenarbeit mit anderen Bildungsakteuren in spezifischen, referate- und akteureübergreifenden Verantwortungsgemeinschaften zu realisieren.

Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang auch das Engagement von Stiftungen, insbesondere im 2010 neugegründeten Stiftungsverbund „Bildung in München“, der von der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG als Grundpatenstiftung initiiert und koordiniert wurde, und nun, nach Ende der Projektlaufzeit, in einem neuen Format, dem Bildungsnetzwerk München (BiNet) weiterentwickelt und verstetigt wurde.



Abb. Einbindung der Leitlinie Bildung/ Münchner Bildungsstrategie als Teil der LHM-Gesamtstrategie (Stadtentwicklungsplanung PERSPEKTIVE MÜNCHEN)

## 2.1 Handlungsfelder / Meilensteine des Programms „Lernen vor Ort“ in München:

Das Handlungsfeld Bildungsmonitoring hatte während der gesamten Programmlaufzeit elementare Bedeutung. Es ist ein zentrales Instrument, um Entwicklungen und den Grad der Zielerreichung innerhalb einer kommunalen Bildungslandschaft aufzuzeigen.

2010 wurde der zweite Münchner Bildungsbericht herausgegeben, 2011 der Münchner Chancenspiegel Bildung, in dem erstmals die verschiedenen Dimensionen von Bildungsgerechtigkeit vertieft behandelt wurden.

Bei der Erarbeitung des dritten **Bildungsberichtes 2013** zeigte sich, dass der Qualitätssicherung von Bildungsdaten für die Berichterstattung größeres Augenmerk geschenkt werden muss. Daher arbeitet das Bildungsmonitoring fortlaufend an einer Optimierung der Datenbereitstellung über das Statistische Amt München.

Der Zeitrahmen für die Datenauswertung, Interpretation und Erarbeitung des Bildungsberichts muss angemessen groß sein, um die inhaltliche Qualität weiterhin gewährleisten zu können.

In der Stadt München besteht seit vielen Jahren ein enges Zusammenspiel zwischen Bildungsmanagement und den Befunden des Bildungsmonitorings.

Erfolgsfaktoren für das Bildungsmonitoring in München sind zum einen die enge Verzahnung mit den bildungspolitischen Zielsetzungen des Stadtrats, zum anderen ein Zugang

zu entsprechenden Datenquellen, der weiter ausgebaut werden muss und perspektivisch alle Bildungseinrichtungen bzw. Bildungsteilnehmer in München umfasst.

Die **Münchner Bildungskonferenz** wurde, als Ausprägung des strategischen kommunalen Bildungsmanagements, im Rahmen des Projekts „Lernen vor Ort“ 2010 etabliert und in Kooperation der Referate für Bildung und Sport, Arbeit und Wirtschaft, des Kulturreferats und des Sozialreferats jährlich mit jeweils über 250 Teilnehmerinnen und Teilnehmern an verschiedenen Orten durchgeführt.

In den Bildungskonferenzen werden unter Vorsitz der Dritten Bürgermeisterin übergreifende Bildungsthemen behandelt. Ziel ist es, eine breite Diskussion über Strategien und Maßnahmen anzuregen, wie die Bildungslandschaft in München kontinuierlich weiterentwickelt werden kann. Bildungsakteure aus verschiedensten Bereichen werden einbezogen, um eine stadtweit angelegte Verantwortungsgemeinschaft für Bildung unter Beteiligung aller wesentlichen Münchner Bildungsakteure voranzubringen. Die Bildungskonferenz war auch Vorbild für die Einführung des Münchner Ganztagskongresses.

Die **Münchner Förderformel** bietet – aufbauend auf datenbasierten Steuerungsmechanismen – einen zusätzlichen kommunalen Finanzierungsrahmen, der über die gesetzliche Förderung hinaus Kindertageseinrichtungen zielgerichtet nach kindbezogenen, einrichtungsbezogenen und soziodemographischen Faktoren fördert. Sie löst ein historisch gewachsenes, uneinheitliches Zuschusswesen mit fachlich nicht begründbaren Förderunterschieden ab. Bildungspolitisches Herzstück ist die Standortförderung, die sich auf die Höhe des Budgets je nach ermitteltem Sozialindex der Kindertageseinrichtung auswirkt, über den sogenannten Standortfaktor.

Im Rahmen einer Begleitkommission wird die Weiterentwicklung mit allen relevanten Akteuren regelmäßig abgestimmt.

Mit dem Start der Förderformel wurde gleichzeitig eine wissenschaftliche Begleitung initiiert und größtenteils über Projektfördermittel des Bundes und des ESF finanziert. Durchgeführt wird die Studie an den Standorteinrichtungen gemeinsam vom Institut für soziale und kulturelle Arbeit in Nürnberg (ISKA) und dem Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP) in München. Im Fokus stehen die Struktur- und die Prozessqualität. Die Förderformel wird in Kindertageseinrichtungen mit Standortförderung sehr positiv wahrgenommen. Beklagt wird zwar immer wieder der bei der Förderung vorausgehende bzw. sie begleitende bürokratische Aufwand, aber die Kita-Leitungen berichten von deutlichen Qualitätssteigerungen durch zusätzliches Personal, das angesichts des Erzieherinnenmangels auch mit anderen Professionen besetzt werden kann.

Der mit dem Standortfaktor der Münchner Förderformel verfolgte Ansatz wurde auch in der Fachwelt überwiegend positiv, als grundlegender Schritt hin zu mehr Bildungsgerechtigkeit aufgenommen. Auf Wunsch des BMBF wurde die Förderformel bereits auf der Statuskonferenz 2012 als „best practice“ für Kommunales Bildungsmanagement präsentiert, u.a. mit einem sehr anschaulichen Film. Felix Berth bezeichnet die Förderformel in seinem Buch „Die Verschwendung der Kindheit“ als „Zauberformel“ zur Herstellung von mehr Bildungsgerechtigkeit.

Die Fortsetzung dieses Ansatzes in den Bereich der allgemeinbildenden Schulen war von Anfang an Projektziel, die Umsetzung aber zunächst mit Hemmnissen behaftet. Ganz besonders stellte sich hier die Frage nach einer Zusammenarbeit mit dem Freistaat. Dies gelang mit Unterstützung des BMBF aufgrund eines Vorstoßes von Oberbürgermeister Ude bei Staatsminister Dr. Spaenle im Frühjahr 2012. Alt-Oberbürgermeister Ude hatte eine staatlich-kommunale Zusammenarbeit auf dem Gebiet „bedarfsorientierte Steuerung von pädagogischen Ressourcen“ angeregt und Kultusminister Dr. Spaenle hat dieses Angebot aufgegriffen. Seit dem Schuljahr 2012/13 gibt es an den staatlichen Grund- und Mittelschulen den Integrationszuschlag für Ballungsräume, einen speziellen Zuschlag an Lehrerstunden insbesondere für Sprachförderung.

Für die städtischen allgemeinbildenden Schulen wurde ebenfalls zum Schuljahr 2012/13 die **Bedarfsorientierte Budgetierung** als ein Instrument zur Entkoppelung von Bildungserfolg und sozialen Herkunft an vier nach dem Münchner Sozialindex ausgewählten Standorten eingeführt. Mit Entscheidung des Stadtrats vom Juli 2013 wurde eine in Zielsetzung und finanziellem Rahmen nochmals erweiterte Bedarfsorientierte Budgetierung beschlossen. Danach erhalten die städtischen weiterführenden Schulen zusätzliche Mittel nach einem Stufenplan, der sich am Sozialindex orientiert. Mit dem zusätzlichen Budget können passgenaue Maßnahmen zum besseren Ausgleich von herkunftsbedingten Benachteiligungen finanziert werden, wie z. B. sozialpädagogische Angebote, bessere individuelle Förderung (z.B. Coaching) oder Sprachförderung. Diese Maßnahmen werden durch ein Angebot der Weiterqualifizierung „Schule der Vielfalt/Schulentwicklung“ des Pädagogischen Instituts parallel unterstützt. Die Umsetzung des staatlichen Integrationszuschlags sowie der städtischen Bedarfsorientierten Budgetierung wird durch das Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB) wissenschaftlich begleitet (die Bereiche Deutsch-/Sprachförderung, Lerncoaching, Schulsozialarbeit und Lehrerfortbildung werden dabei näher untersucht) und weitgehend über „LVO“-Projektfördermittel finanziert. Im Rahmen der etablierten Begleitkommission erfolgt ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch mit den relevanten Akteuren (StMBW, Staatl. Schulamt, ISB, SozR, RBS) sowie im Rahmen des Steuerkreises „wissenschaftliche Begleitung“ (ISB, Staatliches Schulamt, RBS-PI/QA und RBS-KBS) - zur Unterstützung und Begleitung der wissenschaftlichen Arbeit des ISB - die erforderliche Koordinierung bzw. konkrete Begleitung der Umsetzung.

Im Handlungsfeld **Lokales Bildungsmanagement** wurde als Antwort auf die zunehmenden sozialräumlichen Segregationstendenzen in der Stadtgesellschaft eine Konzeption zur Umsetzung einer quartiersorientierten Bildungsentwicklungsstrategie erarbeitet, durch die gesellschaftliche Integrations- sowie teilräumliche Aufwertungsprozesse initiiert, gefördert und verstetigt werden können. Orientiert am Sozialraum als Bildungsraum wird das Ziel verfolgt, herkunftsbedingte Bildungsbenachteiligungen abzubauen und das Stadtquartier als Lern- und Erfahrungsort aufzuwerten bzw. als lokale Bildungsregion zu positionieren.

Auf Basis des Münchner Bildungsberichts wurden Stadtviertel mit erhöhtem bildungspolitischen Interventionsbedarf ausgewählt und mit sog. „BildungsLokalen“ ausgestattet. Sie sind stadträumlicher Ausdruck eines dezentralen, lokalen Bildungsmanagements, das –

im Sinne eines ganzheitlichen und lebensbegleitenden Ansatzes zur Herstellung von mehr Bildungsgerechtigkeit – mit einer gemeinwesenorientierten, lokalen Bildungsberatung gekoppelt ist, die zielgruppenspezifische Methoden zur Schaffung von Bildungszugängen umsetzt. BildungsLokale sind als offene Lernwerkstätten ausgestattet und ermöglichen einen niederschweligen Zugang zu Grundbildungs-, Lernbegleitungs- und sonstigen Bildungsangeboten. Zusammen mit der Quartiersbevölkerung und den lokalen Akteuren sollen Bildungschancen erhöht und die Bildungsqualität vor Ort – bedarfsorientiert – weiter entwickelt werden. Dabei werden Personen und Zielgruppen nicht isoliert betrachtet, sondern immer im Zusammenhang mit den drei maßgeblichen Sozialisationsinstanzen (Eltern /Familie, Institutionen, Nachbarschaft/soziales Umfeld), wodurch ein ganzheitlicher Blick (formal, non-formal, informel) auf eine gelingende Bildungsentwicklung gewährleistet ist. An dieser Komplexität des theoretischen Ansatzes orientiert sich die operative Umsetzung vor Ort, wobei sich lokales Bildungsmanagement auf der strukturellen (Akteurs-) Ebene und lokale Bildungsberatung auf der zielgruppenbezogenen Ebene unmittelbar ergänzen.

In der ersten Förderphase wurde mit drei BildungsLokalen auf der Schwanthalerhöhe, im Hasenberg und in Neuperlach gestartet, in der zweiten Förderphase erfolgte der Transfer auf ein weiteres Bildungslokal in Neuauibling/Westkreuz. Der Münchner Stadtrat hat in seiner Verstetigungsentscheidung im Dezember 2013 zwei weitere BildungsLokale, in der Messestadt Riem und in Berg am Laim/Ramersdorf, sowie die Erprobung eines neuen Ansatzes „Bildungsmanagement-mobil“ in Stadtquartieren mit besonderem Handlungsbedarf beschlossen. Grundlage war dabei auch eine vom Institut für Stadt- und Regionalmanagement (isr) durchgeführte begleitende Wirkungsanalyse mit durchweg positiven Ergebnissen.

Mit der Etablierung des fünften BildungsLokals in Berg am Laim werden neue Wege beschritten. Erstmals wird das Bildungslokal in einer Standortgemeinschaft mit der Stadtteilbibliothek unter einem Dach erprobt. Lt. Kulturreferat kommt die Stadtbibliothek durch das integrierte Bildungslokal so näher an die Menschen des Stadtteils heran, insbesondere an die Menschen, die den Weg sonst nicht in die Stadtteilbibliothek finden würden. Ein möglicherweise für die Zukunft vielversprechender Ansatz.

Im **Handlungsfeld Kommunales Übergangsmanagement** ist es das zentrale Anliegen der Landeshauptstadt München, dass die bildungsbezogenen Übergänge im Rahmen des lebensbegleitenden Lernens durch ein entsprechendes Übergangsmanagement verbessert werden. Nicht gelingende Übergänge spiegeln sich häufig erst später in hohen (Ausbildungs-) Abbruchquoten und geringer Beteiligung an Weiterbildung wider. Im September 2009 wurde daher im Rahmen von „Lernen vor Ort“ die Kommunale Servicestelle Übergangsmanagement (KSÜ) eingerichtet.

Die Servicestelle übernimmt die strategische Koordinierung im Bereich sämtlicher Bildungsübergänge. Dies umfasst den weiteren Ausbau eines funktionierenden Netzwerks der an den Übergängen beteiligten stadtinternen und externen Institutionen, die strategische und konzeptionelle Entwicklung und Begleitung der ganzheitlichen Ausgestaltung sämtlicher Übergänge beim Lernen im Lebenslauf und die Durchführung von Fachveran-

staltungen.

Die Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) hat zur Optimierung des Übergangs Kindergarten – Grundschule ein spezielles **LuKS-Lernwerkstatt**-Konzept entwickelt, wonach Kindergarten- und Grundschulkindern gemeinsam in einer Lernwerkstatt mit spezieller Einrichtung und speziellem Material (Schwerpunkt Sprache oder Naturwissenschaften) ihren Fragestellungen nachgehen und Antworten suchen bzw. experimentell erproben können. In enger Zusammenarbeit mit dem Staatlichen Schulamt in der LH München und dem Referat für Bildung und Sport wurden unter der Teilprojektleitung der LMU die Rahmenbedingungen (Kindergarten und Grundschule mussten sich als Tandem um eine Lernwerkstatt bewerben), Anforderungen an die Lernwerkstatt (an den Raum oder hinsichtlich der Einrichtungen, des Mobiliars und Materialien) sowie hinsichtlich der notwendigen speziellen Fortbildungen für die Teams aus Erziehungs- und Lehrkräften festgelegt. Bereits zum Schuljahr 2010/11 war es der Landeshauptstadt München möglich, an zehn Standorten sog. LuKS-Lernwerkstätten, zu eröffnen. Die Begleitung der LMU wurde vollständig über Projektfördermittel "Lernen vor Ort" finanziert. Nach Abschluss der Projektphase im August 2012 wurden die LuKS-Lernwerkstätten von der Stadt nicht nur weitergeführt, sondern auch im Rahmen der zur Verfügung stehenden Budgetmittel weiter ausgebaut. Bis heute wurden an weiteren sechs Standorten LuKS-Lernwerkstätten eingerichtet.

Zum Thema Übergang Grundschule - weiterführende Schulen fand 2011 zum ersten Mal eine Fachkonferenz mit ca. 250 Teilnehmerinnen und Teilnehmern statt, die nun in Form von Stadtteilkonferenzen fortgeführt und verstetigt wird.

Beim **Übergang Schule – Beruf** werden die vorhandenen und neu zu erstellenden Konzepte und Strukturen so ausgerichtet, dass aus einem Übergangssystem „Übergänge mit System“ werden.

So wurde als sehr konkretes Projekt die „**Berufswegplanungsstelle**“ (**b-wege**) eingerichtet mit dem Ziel, gemeinsam mit den Jugendlichen den individuell passenden Bildungs- und Berufsweg zu finden. Entsprechend zielführend ist die zwischenzeitlich erfolgte Zuordnung der Stelle zur Bildungsberatung der Landeshauptstadt München, die insgesamt einen wesentlichen Beitrag im Bereich der Übergangsberatung leistet.

Ein weiteres aufgrund des nachweisbaren Erfolgs mittlerweile verstetigtes Projekt war die gemeinsam mit dem Stadtjugendamt, dem Staatlichen Schulamt und dem RBS auf den Weg gebrachte Weiterentwicklung des auf die IHK zurückgehenden Konzepts des Sommercamps für Mittelschülerinnen und Mittelschüler der 8. Klassen.

Die Projektgruppe Übergang Schule – Beruf (jetzt Koordinierungskreis Übergang Schule – Beruf, Federführung Kommunale Servicestelle Übergangsmangement) hat 2013 eine Kooperationsvereinbarung „Gemeinsam mehr erreichen – Unterstützung erfolgreicher Übergänge in Ausbildung und Beruf“ erarbeitet. Unter Federführung des Vorsitzenden der Geschäftsführung der Agentur für Arbeit München wurde ein Strategiekreis eingerichtet, bestehend aus den Leitungen des Referats für Arbeit und Wirtschaft, des Referats für Bildung und Sport, des Sozialreferats, des Jobcenters München, der Regierung von Oberbayern, des Staatlichen Schulamts in der Landeshauptstadt München und des Landkreises München. Hier werden Strategien für den Übergang Schule – Beruf abgesprochen,

derzeit insbesondere die Planung und Umsetzung des Konzeptes „Junge Menschen in Bildung und Beruf“ (JIBB). Zielsetzung ist die Bündelung der Angebote für Jugendliche und junge Erwachsene unter 25 Jahren im Übergang Schule - Beruf. Das vom Stadtrat in der Vollversammlung am 01.07.2015 beschlossene Konzept JIBB, die Bündelung der Angebote für junge Menschen unter 25 im Übergang in den Beruf wird in den Räumen der Agentur für Arbeit realisiert, die Umsetzung erfolgt bis Ende 2016. Es wird in vier funktional und räumlich zusammenhängende Bereiche gegliedert: Eingangsbereich und Empfang, Berufsinformationszentrum mit Mediothek, Beratungs- und Vermittlungsangebote mit ständigen Angeboten: Berufsberatung, b-wege, IBZ-Jugend, Ausbildungsvermittlung, Arbeitsvermittlung, U 25 u.a. Dieses Konzept erfüllt in besonderer Weise die mit dem Programm „Lernen vor Ort“ verfolgten Ziele.

2014 wurde der „**Münchner Bildungsbericht berufliche Bildung**“ herausgebracht, der zum ersten Mal vertiefende Analysen der beruflichen Bildung in München enthält und damit passgenauere Maßnahmen für die einzelnen Zielgruppen ermöglicht. In diesem Zusammenhang wird dem Stadtrat auch eine Ausweitung des Konzepts der bedarfsorientierten Budgetierung auf ausgewählte berufliche Schulen vorgeschlagen.

Der **Übergang Schule-Hochschule** wird selten im regionalen Kontext gesehen, da Hochschulen tendenziell überregionalen Charakter haben. Angesichts des enormen Fachkräftebedarfs der Wirtschaftsregion München hat das Gelingen dieses Übergangs existentielle Bedeutung.

Deshalb wurde die Koordinierungsrunde Schule – Hochschule installiert, die nach Projektende inzwischen unter Federführung der Kommunalen Servicestelle Übergangsmanagement fest verankert ist. Sie setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Studienberatungen der Hochschulen (Ludwig-Maximilians-Universität, Technische Universität, Hochschule für angewandte Wissenschaften), des Studentenwerks München, der Agentur für Arbeit München sowie relevanter Abteilungen des RBS zusammen. Die Koordinierungsrunde fungiert als Plattform des Informationsaustauschs sowie als Initiatorin konkreter Arbeitspakete. Die Zusammenarbeit mit dem Projekt „Offene Hochschule Oberbayern“ der Hochschule für angewandte Wissenschaften wird weiter ausgebaut.

Die **Servicestelle zur Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen**, die dem **Handlungsfeld Integration** zugeordnet ist, hat ihre Arbeit 2009 aufgenommen mit den Arbeitsschwerpunkten: Beratung, Öffentlichkeitsarbeit und Kooperation/Netzwerkarbeit. Gemeinsam mit Akteuren werden Schnittstellen definiert und gestaltet und mit diesen neue Aufgaben identifiziert. Die Servicestelle fungiert als Knotenpunkt in einem vielschichtigen und komplexen Netzwerk.

Mit Beschluss des Stadtrats vom 19.03.2014 wurde die gute Arbeit der Servicestelle nicht nur anerkannt und nachhaltig gesichert sondern auch auf insgesamt 6 VZÄ ausgeweitet. Vor der Etablierung der Servicestelle gab es weder Kooperationsstrukturen zwischen Anerkennungsstellen unterschiedlicher Ebenen, noch eine transparente Informationslage bezüglich einschlägiger Anerkennungsprozesse. Möglichkeiten und Zuständigkeiten von An-

erkenntnisverfahren waren ein unbekanntes Feld, was zur Folge hatte, dass mitgebrachte Qualifikationen für Einzelpersonen und den Arbeitsmarkt nicht nutzbar gemacht werden konnten oder Personen mit ausländischen Qualifikationen überproportional oft unterhalb ihres Qualifikationsniveaus beschäftigt waren.

Dort, wo mitgebrachte Qualifikationen nicht oder nur teilweise anerkannt wurden, sollten Bedarfe für Anpassungsmaßnahmen und Brückenangebote formuliert und in Einzelfällen auch direkt angestoßen werden. Dies setzte eine Optimierung der Vernetzung relevanter Akteure voraus, zu denen neben den Anerkennungsstellen, die Migrationsberatungsstellen, die Agentur für Arbeit, das Jobcenter (damals ARGE), die Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen, potentielle Arbeitgeber und Personen mit ausländischen Qualifikationen gehörten.

Die defizitäre Informationslage und unzulängliche Beratungssituation sollten für alle Beteiligten verbessert werden. Ziel war es, Informationen zur Vielzahl der Anerkennungsmöglichkeiten und Zuständigkeiten zu sammeln, aufzubereiten und den unterschiedlichen Akteuren zugänglich zu machen. Damit einher ging das Ziel einer vermehrten Inanspruchnahme formaler und informeller Anerkennungsmöglichkeiten. Wo Qualifikationen nicht oder nur teilweise anerkannt werden, benennt die Servicestelle Bedarfe und stößt notwendige Anpassungsmaßnahmen an. Die Servicestelle versteht sich als neutrale Instanz zwischen den beteiligten Akteuren.

Das Teilprojekt **InforM** (Informationen von und für Migrantinnen und Migranten) hatte sich zum Ziel gesetzt einen Beitrag zur Bildung und Weiterbildung von Migrantinnen und Migranten zu leisten. In verschiedenen Lotsinnen-/Lotsen- und Mentorinnen-/Mentoren-Projekten geben ehrenamtlich tätige Migrantinnen und Migranten bereits Informationen zu Bildungsmöglichkeiten weiter. Sie übernehmen in den Communities eine Multiplikatorenfunktion. Mit Schulungsangeboten hat InforM diese Zielgruppe in ihrer Multiplikationsfunktion zum Thema Bildung gestärkt und somit zu einer Verbesserung des Zugangs zu Weiterbildungs- und Bildungsmöglichkeiten für Migrantinnen und Migranten beigetragen.

Ein „Leitfaden für Münchner Lotsinnen- und Lotsen-Projekte für Menschen mit Migrationshintergrund“ wurde erstellt und das Projekt konnte im Rahmen der ersten Förderphase abgeschlossen werden.

Im **Handlungsfeld Familienbildung und Elternarbeit** wurde die strategische Bedeutung des Bildungsorts Familie als primärer Lernort für Kinder in den Gesamtkontext der Bildungs- und Jugendhilfeplanung in München verankert. Der gegenwärtige Strukturwandel von Familien in München (Vielfalt an Lebensformen, Wandel von Arbeitsmarktstrukturen und die damit verbundenen Auswirkungen auf den Lebensalltag von Familien, Wertewandel, Verschlechterung der sozioökonomischen Situation etc.) macht es notwendig, dass sich Angebote und Maßnahmen der Familienbildung und Elternarbeit im Sinne Früher Förderung verstärkt an den unterschiedlichen Familienformen, Lebenslagen und Lebensphasen orientieren.

Die Herausforderung für die sehr heterogene Zielgruppe „Familie“, bedarfsorientierte und systematische Konzepte im Sinne einer „Präventionskette“ zu entwickeln und Angebote und Maßnahmen der frühen Förderung systematisch aufeinander aufbauend und abgestimmt (weiter) zu entwickeln, war einer der wesentlichen Ausgangspunkte für die Projektumsetzung in ausgewählten Stadtvierteln. Die **Kontaktstelle „Frühe Förderung“** wurde im Rahmen der ersten Förderphase an zwei Standorten (Messestadt Riem und Am Hart/Harthof) und in der zweiten Förderphase an drei Standorten (Neuperlach, Neuaußing/Westkreuz und Freimann) eingerichtet.

Das System der Frühen Förderung soll nicht nur niederschwellig und bei Bedarf auch aufsuchende Zugänge ermöglichen, sondern ebenso eine Vernetzung der Angebote sicherstellen, um die Verbreitung und Erreichbarkeit zu verbessern, insbesondere auch in Hinblick auf Familien, die bislang nur schwer oder gar nicht erreicht werden können bzw. Kinder, die bisher nicht in Einrichtungen betreut werden. Hier wurden mit den Kontaktstellen „Frühe Förderung“ bessere Zugänge und Übergänge zu Bildungseinrichtungen und damit zum kontinuierlichen Lernen im Lebensverlauf ermöglicht. Damit werden Eltern von Geburt der Kinder an in der Wahrnehmung ihrer erzieherischen Verantwortung sowie in der Stärkung der Ressourcen zur Gestaltung des Familienalltags unterstützt. Frühe Förderung umfasst in diesem Zusammenhang alle Dienstleistungen, Angebote, Maßnahmen und Strukturen, die sich an diese Zielgruppe richten.

Im Rahmen des Integrationskonzeptes der Landeshauptstadt München wurde der Blick auch auf einen gleichberechtigten Zugang zu den Angeboten gelegt. Handlungsfelder sind hier u.a. die interkulturelle Öffnung der Einrichtungen für Familienbildung und Elternarbeit, die Förderung gesellschaftlicher Teilhabe, die Sprachförderung und der Abbau von Diskriminierung. Mit der Einrichtung der Kontaktstellen vor Ort sollen zum einen alle Angebote der Familienbildung mit anderen Bildungsangeboten in einer Sozialregion abgestimmt und zum anderen in den Sozialregionen ressortübergreifende, verbindliche Kooperationsformen entwickelt werden, um ein integriertes aufeinander bezogenes Vorgehen zu ermöglichen. Durch den Aufbau regionaler Kooperationsnetzwerke, die die gesellschaftlichen und sozialräumlichen Entwicklungen aufgreifen und multidisziplinär und interkulturell zusammenarbeiten, sollen die Angebote für Familienbildung und Elternarbeit im Rahmen „Früher Förderung“ zielgruppenorientierter gestaltet werden.

Die Ergebnisse aus den Teilprojekten des Münchner Projekts „Lernen vor Ort“ sind in der **Anlage 4** grafisch aufbereitet.

**Weitergehende Informationen /Details bzgl. der im Rahmen des Bundesprogramms „Lernen vor Ort“ erarbeiteten/erprobten Maßnahmen können folgendem Link entnommen werden:** <http://www.muenchen.de/lernen-vor-ort>

## 2.2 Darstellung der zahlenmäßigen Nachweise

In der nachfolgenden Übersicht werden die aus dem Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ vereinnahmten Fördermittel mit den förderfähigen Ausgaben gegenüber gestellt.

Nach Informationen des Projektträgers DLR wird die abschließende Prüfung der Verwendungsnachweisführung von 2009 bis 2014 noch in 2015 abgeschlossen. Nach den bisherigen Erfahrungen dürfen wir davon ausgehen, dass die eingereichten Belege durch den Projektträger anerkannt werden und die Landeshauptstadt München mit einer Abschlusszahlung von weiteren Fördermitteln - nach vorsichtiger Kalkulation - in Höhe von rd.

100.000 € noch in 2015 rechnen darf. Damit erzielt das Münchner Projekt „Lernen vor Ort“ eine erfreulich hohe Förderquote, in der sich auch die bundesweite Anerkennung des Münchner Engagements im Bereich des Kommunalen Bildungsmanagements widerspiegelt.

### Finanzierungsübersicht Münchner Projekt „Lernen vor Ort“

Förderfähige Ausgaben		2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Beschäftigte	Pos. 0812	11.346,87 €	163.792,50 €	268.942,19 €	272.305,72 €	453.503,93 €	261.528,47 €	1.431.419,68 €
	Pos. 0817		103.542,45 €	288.487,77 €	396.540,98 €	481.539,02 €	302.015,60 €	1.572.125,82 €
Auftragsvergaben	Pos. 0835	37.855,90 €	199.867,53 €	315.371,62 €	297.690,60 €	239.323,44 €	310.280,25 €	1.400.389,34 €
Dienstreisen	Pos. 0846	2.879,31 €	18.992,93 €	18.797,75 €	9.533,31 €	4.518,36 €	1.975,93 €	56.697,59 €
<b>Summe</b>		<b>52.082,08 €</b>	<b>486.195,41 €</b>	<b>891.599,33 €</b>	<b>976.070,61 €</b>	<b>1.178.884,75 €</b>	<b>875.800,25 €</b>	<b>4.460.632,43 €</b>
<b>Eingang Fördermittel</b>		<b>166.321,00 €</b>	<b>362.434,28 €</b>	<b>991.510,18 €</b>	<b>561.691,23 €</b>	<b>1.439.489,36 €</b>	<b>755.977,61 €</b>	<b>4.277.423,66 €</b>

Im Rahmen der Abschlussarbeiten „LvO“ - Verwendungsnachweisführung 2009 bis 2014 wird eine Abschlusszahlung an weiteren Fördermitteln in Höhe von rd. 100.000 € noch in 2015 erwartet.

## 3. Weiterentwicklung und Sicherung der Nachhaltigkeit

### 3.1 Unterstützung des Kommunalen Bildungsmanagements auf Bundes- und Landesebene

Um die Ergebnisse von „Lernen vor Ort“ nachhaltig zu sichern und sie auch anderen Kommunen zugänglich zu machen, haben inzwischen in einer dritten Förderphase bundesweit neun Transferagenturen die Arbeit aufgenommen, in Bayern die von der „Europäischen Metropolregion Nürnberg“ und dem Deutschen Jugendinstitut e. V. (DJI) in München gemeinsam getragene „**Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Bayern**“.

Dieser Verbund unterstützt interessierte Städte und Landkreise und greift dabei auf den gesamten Erfahrungsschatz von fünf Jahren „Lernen vor Ort“ in Deutschland zurück. Während das DJI von seinem Standort in München aus Beratungsleistungen anbietet, unterhält die Europäische Metropolregion Nürnberg ein Büro in Nürnberg.

Der offizielle Startschuss fiel bei einer Auftaktveranstaltung am 21. Januar 2015 in Nürn-

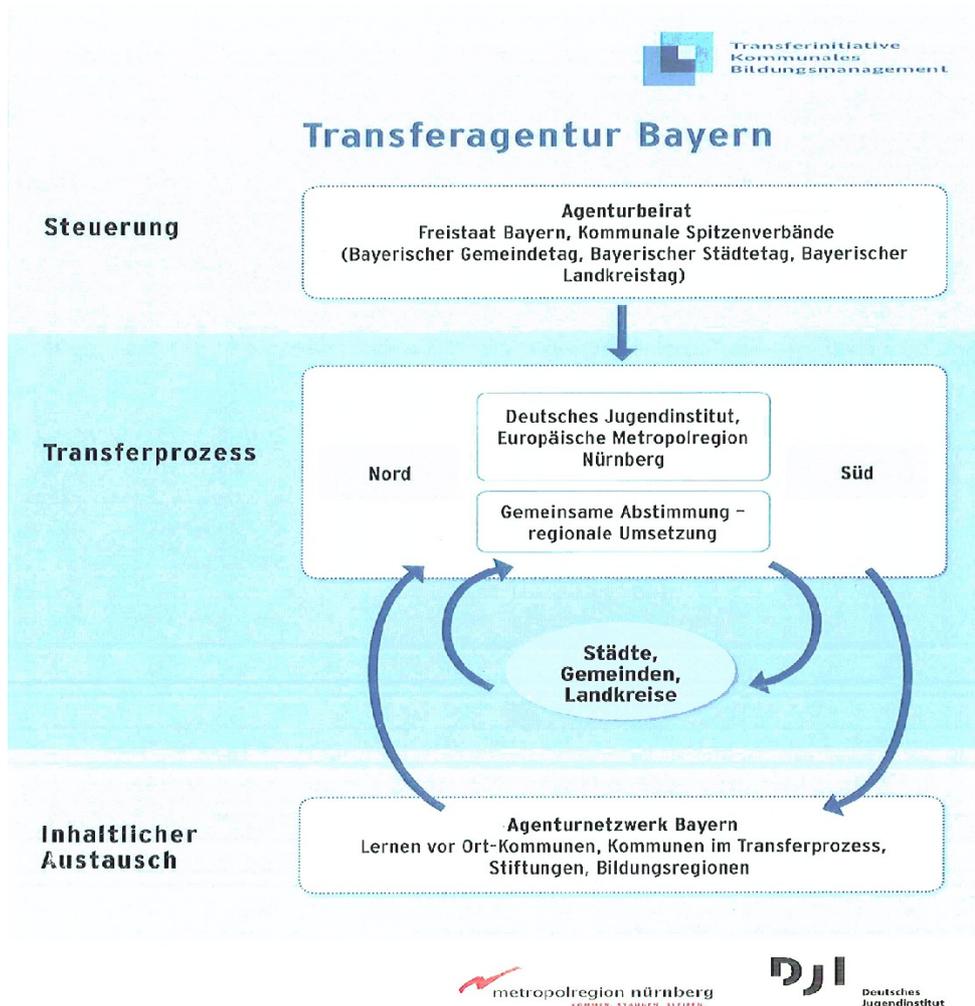
berg. Grundlegende Beiträge zur Funktionsweise und Bedeutung eines kommunalen Bildungsmanagements lieferten Stefan Müller (Parlamentarischer Staatssekretär im BMBF), Elfriede Ohrnberger (Ministerialdirigentin im Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst), Dr. Ulrich Maly (Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg, Vorsitzender des Bayerischen und Präsident des Deutschen Städtetags), Armin Kroder (Ratsvorsitzender der Europäischen Metropolregion Nürnberg und Landrat Nürnberger Land) sowie Prof. Dr. Thomas Rauschenbach (Direktor des DJI). Die vier bayerischen LvO-Kommunen München, Nürnberg, Kaufbeuren und Landkreis Mühldorf berichteten aus der Praxis und gaben ihre Erfahrungen weiter.

In einem hochrangig besetzten Beirat wird die Arbeit der Transferagentur reflektiert und begleitet. Die kommunalen Spitzenverbände spielen dabei eine wichtige Rolle. Sie können entscheidend dazu beitragen, dass das Thema Kommunales Bildungsmanagement breit in die Kommunen getragen, dort aufgenommen und aktiv verfolgt wird.

In der nachfolgenden Grafik wird das Zusammenspiel der Akteure anschaulich dargestellt. Mit dieser Struktur könnte auch ein zukunftsweisender Schritt hin zu einer dauerhaften strukturellen Zusammenarbeit von Kommunen und Land verbunden sein.

Die Münchner Erfahrungen und „best practice“-Beispiele werden über die enge Zusammenarbeit mit dem Büro Süd des DJI sowie im Rahmen der Metropolregion München und im Netzwerk der Bildungsregionen Oberbayern regelmäßig aufgegriffen.

Die Mitwirkung der vier bayerischen LvO-Kommunen im **Agentur-Netzwerk** der Transferinitiative garantiert, dass sich die Arbeit der Agentur Bayern an den von den LvO-Kommunen formulierten Qualitätsstandards „datenbasierte Steuerung“, „**Kommunales Bildungsmanagement**“ (im Sinne eines umfassenden Bildungsbegriffs → KB braucht Struktur und Infrastruktur), „rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit“ und „Bildungsberatung“ ausrichtet.



Die in eine ähnliche Richtung zielende **Initiative „Bildungsregionen“** der **bayerischen Staatsregierung** aus dem Jahr 2012 hat mittlerweile mehr als 2/3 der 96 bayerischen Kommunen (kreisfreie Städte und Landkreise) erreicht. Die Landeshauptstadt München konnte den damit verbundenen Entwicklungsprozess dank der im Rahmen von „Lernen vor Ort“ entwickelten Strukturen und Maßnahmen zügig durchlaufen und wurde als eine der ersten Kommunen in Bayern bereits im Dezember 2013 mit dem entsprechenden Zertifikat ausgezeichnet. Frau Bürgermeisterin Strobl konnte die Auszeichnung im Rahmen einer Veranstaltung im Rathaus aus den Händen von Staatsminister Dr. Spaenle persönlich entgegennehmen. Inzwischen gibt es bereits etablierte Netzwerkstrukturen wie das „Netzwerk der Bildungsregionen Oberbayern“ unter der Federführung der Regierung von Oberbayern sowie des Vorsitzenden der Konferenz der Schulaufsicht. Eine enge Verbindung mit der Transferagentur „Lernen vor Ort“ wurde bereits hergestellt.

Auch auf Bundesebene geht es weiter. So hat die Bundesministerin für Bildung und Forschung, Frau Prof. Dr. Wanka im Rahmen der **Bundeskonzferenz „Kommunales Bildungsmanagement 2015“** am 24.06.2015 in Berlin angekündigt, dass der Bund auch

weiterhin der Entwicklung Kommunalen Bildungslandschaften hohe Priorität beimisst. Dabei geht es nicht nur um Ressourcen, sondern auch um den notwendigen Austausch mit anderen Kommunen und Akteuren. Den Transferagenturen kommt dabei eine wichtige Rolle zu, sie moderieren den Prozess, unterstützen beim Aufbau von Strukturen, der zu einer Stärkung der Bürgergesellschaft führen soll (Bündnisse für Bildung).

Insbesondere folgende Bereiche sind hervorgehoben worden:

- demografischer Wandel
- Internationalisierung
- Flüchtlinge (Integration durch Bildung)
- Überwindung der Kluft zwischen bildungsnahen und bildungsfernen Gruppen sowie
- Bildung für nachhaltige Entwicklung.

Mit ihren Strukturlösungen für den Aufbau und die Verstetigung eines Bildungsmanagements hat die Landeshauptstadt München bundesweit Maßstäbe gesetzt. Sie ist damit auch eine gefragte Ansprechpartnerin geworden. Dem bereits 2006 eingeschlagenen Weg, ein kommunales Bildungsmonitoring als Grundlage für passgenauere Strategien und Maßnahmen zu entwickeln, sind mittlerweile über 50 Kommunen gefolgt. Mit welchen Schwierigkeiten und Problemen allein diese „Pionierarbeit“ verbunden war, sei nur nochmals in Erinnerung gerufen. Sowohl auf Bundes- als auch auf Landesebene wird kommunales Bildungsmonitoring inzwischen als zentrales Element, quasi als Standard verstanden.

Im Rahmen des **KGSt-Forums 2014** in Dresden mit über 3.000 Besuchern wurde die Münchner Förderformel für Kinderbetreuungseinrichtungen als „best practice“ für Kommunales Bildungsmanagement am KGSt-Stand vorgestellt, die erste KGSt-Fachveranstaltung zum Kommunalen Bildungsmanagement wurde von den beiden LvO-Kommunen München und Landkreis Recklinghausen (größter Landkreis in Deutschland) bestritten.

### **3.2 Weiterentwicklung des Kommunalen Bildungsmanagements in München**

Konsens besteht darüber, dass die Kernaufgabe des kommunalen Bildungsmanagements die Herstellung von mehr Bildungsgerechtigkeit ist. In München wurde dies bereits 2010 im Zusammenhang mit der Leitlinie Bildung vom Stadtrat bestätigt.

Für den Erfolg entscheidend sind die auf der verbesserten Datengrundlage ergriffenen strukturellen Schritte. Auch hier hat München bundesweit vielbeachtete Wege eingeschlagen. **Die Gesamtstrategie der Münchner Bildungsförderung führt auf Grundlage einer genauen Analyse (Bildungsberichte) und der Kooperation mit relevanten Bildungsakteuren zur Entwicklung struktureller Maßnahmen, und sorgt damit nachhaltig für die Erhöhung von Bildungsgerechtigkeit. Sie stärkt die Bildungsakteure vor allem dabei, gerade Eltern und Kinder in Risikolagen entsprechend unterstützen zu können. Neben vielen anderen Maßnahmen sind es die Münchner Förderformel für Kinderbetreuungseinrichtungen, die an sozialräumlichen Belastungslagen ausgerichtete Budgetierung und Steuerung im allgemeinbildenden Schulbereich (Bedarfsorientierte Budgetierung) sowie das verstärkte, niederschwellige, sozialräumliche Engagement durch die Kontaktstellen „Frühe Förderung“ oder die BildungsLokale,**

**die als vorbildhaft betrachtet werden.** Insbesondere die Ansätze Münchner Förderformel und lokales Bildungsmanagement im Stadtteil (BildungsLokale) wurden auf Wunsch von Bund und Land als Transfergegenstände beschrieben und stehen über die Transferagenturen allen Kommunen zur Verfügung.

Zu ergänzen ist an dieser Stelle die vom großen Engagement aller beteiligten Akteure getragene verbesserte Zusammenarbeit im Bereich der Übergänge. Ihren sichtbarsten Ausdruck erhält diese Zusammenarbeit aktuell bei der Umsetzung des Konzeptes „Jugend in Bildung und Beruf“ (JIBB), einem Innovationsansatz, der konsequent von der Sicht der Jugendlichen und jungen Erwachsenen ausgeht. Mit der Realisierung geht München über den z. B. in Hamburg bereits verwirklichten Ansatz der Jugendberufsagentur hinaus.

Wie die inzwischen vorliegenden ersten Ergebnisse der Wirkungsanalysen zeigen, greifen die Ansätze einer stärkeren kommunalen Bildungsförderung. Sowohl die mit dem Institut für Frühpädagogik (IFP) und ISKA durchgeführte Wirkstudie bei den Standorteinrichtungen der Münchner Förderformel als auch die mit dem Institut für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB) in Angriff genommene wissenschaftliche Begleitung der Umsetzung der Bedarfsorientierten Budgetierung geben mit aller gebotenen Zurückhaltung zu einer positiven Beurteilung ebenso Anlass wie die in Zusammenarbeit mit dem Institut für soziale und kulturelle Arbeit (ISKA) durchgeführte Wirkungsanalyse der BildungsLokale, die dem Stadtrat bereits vorgestellt wurde.

Bester Indikator für die insgesamt erfreuliche Entwicklung in München sind die erheblichen positiven Veränderungen zwischen den drei Bildungsberichten 2006 bis 2013. Insbesondere der deutliche Rückgang der Zahl der Schülerinnen und Schüler ohne Abschluss und die signifikant höhere Bildungsbeteiligung von Kindern mit Migrationshintergrund sind hervorzuheben (vgl. Beschluss Dritter Bildungsbericht vom Dezember 2013). Sichtbarer Ausdruck dieses verstärkten Engagements sind auch die Leitsätze „Auf dem Weg zu einer Pädagogik der Bildungsgerechtigkeit“, die zwischen 2012 und 2015 von einer Arbeitsgruppe im Rahmen der Wirkstudie erarbeitet wurden (vgl. Anlage 1). Sie werden stetig weiterentwickelt und dienen künftig als Richtschnur und als Münchner Standards.

In diesem Zusammenhang ist auch die vom Kommunalen Bildungsmanagement entwickelte Münchner Serviceagentur für Ganztagsbildung zu nennen, die eine bundesweit beispielhafte kommunale Unterstützungsstruktur für die Ganztagsentwicklung aufgebaut hat.

Es lässt sich festhalten: **Kommunales Bildungsmanagement wirkt!**

Das „Managen“ all der dargestellten Bildungsinnovationen und Handlungsansätze erfordert hohes Engagement der Kolleginnen und Kollegen vor Ort, aber auch im Bereich des Kommunalen Bildungsmanagements im RBS. Engagement, das sich für die Stadt in mehrfacher Hinsicht bezahlt macht – ökonomisch, sozialpolitisch, bildungspolitisch.

Dem Münchner Stadtrat ist zu danken, dass er in wegweisenden Entscheidungen bereits eine Verstetigung grundlegender Elemente des Kommunalen Bildungsmanagements wie Bildungsmonitoring und BildungsLokale vorgenommen hat.

Die Herausforderungen werden angesichts der demografischen Entwicklung weiter

zunehmen.

Aufgrund des demografischen Wandels verändert sich in vielen Großstädten, ganz besonders aber in München, die Struktur und die Verteilung der Bildungsteilnehmenden. Dies macht sich vor allem in den Stadtvierteln bemerkbar. Die soziale Segregation nimmt ständig zu. Vor allem kinderreiche Familien, sozial benachteiligte und ältere Menschen werden zunehmend an den Stadtrand gedrängt. Bestimmte Stadtteile bleiben weiterhin von Migranten dominiert. Nur durch nicht nachlassendes konsequentes und strukturiertes Handeln ist zu gewährleisten, dass das Ziel nach Herstellung von mehr Bildungsgerechtigkeit in München mit Leben erfüllt wird und keine Worthülse bleibt. Neben der Weiterentwicklung der in der Leitlinie Bildung beschriebenen und im Rahmen von „Lernen vor Ort“ umgesetzten Ansätze, Maßnahmen und Leitprojekte, hat das Kommunale Bildungsmanagement eine noch stärkere Verbindung zwischen den einzelnen Maßnahmen und Akteuren herzustellen und zu schultern. Im Hinblick auf die zentrale Bedeutung der Zusammenarbeit mit den staatlichen Akteuren ergeben sich durch die Initiative Bildungsregionen der Staatsregierung neue Möglichkeiten, die genutzt werden sollten, z. B. in den zukünftig verstärkt kooperativ auszurichtenden Bereichen der Fortbildung, der pädagogischen Weiterentwicklung der Bildungseinrichtungen und hinsichtlich gemeinsam getragener Wirkungsanalysen, wie dies derzeit im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der Umsetzung der bedarfsorientierten Budgetierung und des Integrationszuschlags bereits praktiziert wird. Dazu muss aber die auf kommunaler Seite erforderliche Kümmerer-Funktion mit ausreichender Kapazität wahrgenommen werden können. Hinzu kommt die stetige Weiterentwicklung der Bildungslandschaft durch Bund, Land und Kommune.

Das Ziel, mehr Bildungsgerechtigkeit in München herzustellen, wird durch die aktuellen Ereignisse im Zusammenhang mit der Bildung und Beschulung von Flüchtlingskindern bzw. Jugendlichen noch verstärkt auf die Probe gestellt. Die Dimension, die zunehmende Zahl an zu betreuenden Menschen, stellt die gesamte Stadtverwaltung, insbesondere aber auch das Kommunale Bildungsmanagement vor neue Herausforderungen und neue Aufgaben. Mit referateübergreifenden Arbeitsgremien wie dem Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE), der unter dem Vorsitz des Oberbürgermeisters wöchentlich tagt, dem Stab „Unterbringung von Flüchtlingen und Wohnungslosen“ (STAB-UFW), der unter der Federführung des Sozialreferates monatlich und dem Kernteam UFW (KT-UFW), das ebenfalls unter der Federführung des Sozialreferates dreiwöchig zusammenkommt sowie der Task Force-UFW (TF-UFW), die unter der Federführung des Planungsreferats auch dreiwöchig tagt, wird diese Herausforderung stadtweit angenommen. Für eine gelingende Integration ist Bildung von entscheidender Bedeutung. Das Referat für Bildung und Sport hat daher unter Federführung des Kommunalen Bildungsmanagements den Stab „Bildung für Flüchtlinge“ zur besseren Koordination der Akteure gebildet. Dieser Stab tagt wöchentlich und ihm gehören als ständige Mitglieder das Staatliche Schulamt und die Geschäftsbereiche des Referates für Bildung und Sport an (KITA; PI, RBS-A, RBS-B, RBS-Sport, ZIM und KBS). Darüber hinaus wurden bereits Arbeitsgruppen gebildet, z.B. zur Schulbedarfs- oder Kita-bedarfsplanung in denen auch weitere Institutionen wie die Regierung von Oberbayern, das Sozialreferat oder Freie Träger vertreten sind. Ziel ist neben der Herstellung einer verbesserten Datenlage als Ausgangspunkt optimierter Bedarfsplanungen, die

Kinder und Jugendlichen schnellstmöglich in entsprechende Einrichtungen zu bringen. Damit dies auch passgenau erfolgen kann, wird sich das Kommunale Bildungsmanagement verstärkt um ein verbessertes und weiterentwickeltes Bildungsclearing – im Zusammenwirken mit anderen Akteuren - bemühen, das die unterschiedlichen Bildungsniveaus der ankommenden Flüchtlinge berücksichtigt. Parallel dazu ist ein Bildungskonzept für Flüchtlinge zu erstellen, das die Arbeit vor Ort unterstützt. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das neue Aufgabenfeld des Kommunalen Bildungsmanagements die Koordination (Betreiben der Gremienstrukturen auf unterschiedlichsten Ebenen), das Datenmanagement (umfassend entlang der Bildungskette, unter Berücksichtigung verschiedener Datenquellen), das Bildungsclearing (in Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren, z.B. Servicestelle zur Anerkennungsberatung von im Ausland erworbener Qualifikationen) sowie die Erstellung eines Bildungskonzepts für Flüchtlinge inkl. Beschulungskonzept insbesondere hinsichtlich der beruflichen Bildung (Erfüllung der Berufsschulpflicht von jugendlichen Flüchtlingen) umfasst.

Damit wird deutlich, dass die vorhandenen Strukturen des Kommunalen Bildungsmanagements es erlauben, auch auf neue Herausforderungen im Bildungsbereich schnell und strukturiert zu reagieren.

Nachhaltigkeit wird vor allem dadurch gewährleistet, dass aus projektbezogenen Zusammenarbeitsformen auf Dauer angelegte **Verantwortungsgemeinschaften** werden, wie z. B. die Fortsetzung der AG Bildungsgerechtigkeit oder die im Rahmen von „LVO“ eingeführte regelmäßige strategische Abstimmung RBS-Sozialreferat. Auf allen Ebenen braucht es von der Stadt aktiv betriebene Kooperationen, von der 2014 bereits zum fünften Mal mit großem Erfolg durchgeführten Bildungskonferenz über die Betreuung des Bildungnetzwerks „BiNet“ mit 15 Stiftungen bzw. stiftungsähnlichen Organisationen bis zu der mit dem Stadtratsantrag Nr. 502 geforderten Einrichtung eines Facharbeitskreises Bildung.

### **3.3 Einrichtung eines Facharbeitskreises Bildung (Antrag Nr. 14-20 / A 502 von Frau StRin Birgit Volk, Frau StRin Beatrix Burkhardt vom 01.12.2014, Anlage 2)**

Die von den Stadtratsfraktionen der SPD und der CSU gemeinsam getragene Forderung ist sehr zu begrüßen, kann die Umsetzung doch dazu beitragen, Bildungsthemen vertieft zu diskutieren. Ein derartiges Gremium kann vor allem als Kommunikationsplattform zwischen dem RBS und den politischen Entscheidungsträgern dienen. Aufgrund der häufigen Zeitknappheit in den Stadtratssitzungen ist es kaum möglich, bildungspolitische Grundsatzeangelegenheiten mit der gebotenen Ausführlichkeit zu behandeln. Der Besuch von guten Praxisbeispielen vor Ort ist eine weitere Option.

Es wird deshalb vorgeschlagen, dem im Stadtratsantrag Nr. 502 zum Ausdruck kommenden Wunsch durch Einrichtung eines "Facharbeitskreises Bildung" Rechnung zu tragen. Damit sich ein aus Mitgliedern der Verwaltung und des Stadtrats zusammengesetzter Facharbeitskreis bilden kann, ist ein entsprechendes Zusammenwirken erforderlich. Die Verwaltung benennt fachkundige Vertreterinnen und Vertreter; der Stadtrat entscheidet, wie viele Stadtratsmitglieder am Facharbeitskreis teilnehmen sollen und wie die parteipolitische Zusammensetzung sein soll. Vor diesem Hintergrund wurde ein Vorschlag ausgear-

beitet, der die nachfolgend dargestellten Kernelemente enthält.

Das Gremium ist als Diskussions- und Informationsgremium sowie als Kommunikationsplattform zu verstehen. Als regelmäßige Mitglieder werden der Stadtschulrat, der Stadtdirektor als ständiger Vertreter, die Geschäftsbereichsleiterinnen und -leiter A, B, KITA, Sport sowie PI und der Leiter der Stabsstelle KBS des Referats für Bildung und Sport benannt. Aus dem Bereich der außerschulischen Bildung sollte eine Expertin bzw. ein Experte diesem Gremium als festes Mitglied angehören. Themenspezifisch werden bei Bedarf auch Akteure aus anderen Bereichen, wie z.B. dem Sozialreferat, dem Kulturreferat, dem Referat für Arbeit und Wirtschaft, von Fachstellen (z.B. Gleichstellungsstelle für Frauen, Fachstelle für Demokratie – gegen Rechtsextremismus, Rassismus und Menschenfeindlichkeit, Geschäftsstelle Behindertenbeirat) oder aus dem nichtstädtischen Bereich (z.B. staatliches Schulamt, DJI, ISB, IFP, Ministerien, Elternverbände, Lehrerverbände) eingebunden.

Auf Seiten des Stadtrats werden als regelmäßige Mitglieder des Facharbeitskreises Bildung sieben Vertreterinnen bzw. Vertreter der fünf Fraktionen vorgeschlagen, die im Bildungsausschuss vertreten sind. Die Fraktionen bestimmen ihre Vertretung/Stadtratsmitglieder und benennen diese gegenüber der Geschäftsführung. Folgende Zusammensetzung wird vorgeschlagen:

- CSU- und SPD-Fraktion → jeweils zwei Sitze
- Fraktion Bündnis 90/Die Grünen/Rosa Liste → ein Sitz
- Fraktion Freiheitsrechte, Transparenz und Bürgerbeteiligung → ein Sitz
- Fraktion Bürgerliche Mitte - Freie Wähler / Bayernpartei → ein Sitz

Den Vorsitz des Facharbeitskreises Bildung übernimmt der Stadtschulrat. Die Geschäftsführung soll dem Antrag entsprechend vom Kommunalen Bildungsmanagement wahrgenommen werden. Sie umfasst die Terminierung der Sitzungen, die Erstellung der Tagesordnung, die Ladung der Sitzungsteilnehmerinnen und -teilnehmer, den Versand der Unterlagen und die Protokollierung. Turnusmäßig erfolgt die Sitzung mindestens zweimal im Jahr. Jedes Facharbeitskreismitglied kann Themen für die Tagesordnung anmelden. Die Anmeldung von Tagesordnungspunkten zur regulären Sitzung muss mindestens zwei Wochen vor der Sitzung erfolgen. Die Vorsitzende/ der Vorsitzende legt die Tagesordnung des Facharbeitskreises fest. Die Ladung erfolgt durch die Geschäftsführung mindestens eine Woche vor der Sitzung. Für jede Sitzung wird von der Geschäftsführung ein Protokollentwurf erstellt. Dieser wird durch die Vorsitzende/den Vorsitzenden zeitnah freigegeben. Der Geschäftsverkehr wird elektronisch abgewickelt.

Der Vorschlag wurde mit dem Direktorium abgestimmt und im Ältestenrat am 19.10.2015 vorbesprochen. Aufgrund der bestehenden vielfältigen Kooperationen zwischen dem RBS und dem DJI wurde dieses Institut dem Ältestenrat aus dem Bereich der außerschulischen Bildung als regelmäßiges Mitglied im Facharbeitskreis Bildung vorgeschlagen. Eine Geschäftsordnung, die die aufgezeigten Punkte regelt, wurde dem Ältestenrat ebenfalls vorgelegt.

Mit dem Sozialreferat ist diese Vorlage abgestimmt.

Die Vorlage ist mit der Gleichstellungsstelle für Frauen abgestimmt. Die Gleichstellungsstelle für Frauen hat ihren Wunsch auf Teilnahme am vorgeschlagenen Facharbeitskreis Bildung geäußert und mit dem Hinweis, „dass es angesichts der Herausforderungen durch die demografische Entwicklung unerlässlich ist, im kommunalen Bildungsmanagement immer auch die Daten zu geschlechterbezogenen Wirkungen darzustellen, sowie strategische, steuernde und operative Maßnahmen unter dem Fokus Chancengleichheit für beide Geschlechter umzusetzen und zu dokumentieren“, begründet.

Das Thema Chancengleichheit wird vom RBS umfassend berücksichtigt. Dies wurde bereits im Chancenspiegel Bildung 2011 dokumentiert. Da das Gremium, wie bereits dargestellt, sehr umfangreich ist, wird eine punktuelle, themenbezogene Teilnahme der Gleichstellungsstelle für Frauen vorgeschlagen.

Anhörungsrechte eines Bezirksausschusses bestehen nicht.

Der Korreferentin des Referats für Bildung und Sport, Frau Stadträtin Neff, und der Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Pfeiler, ist jeweils ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

## **II.a Antrag des Referenten im Kinder- und Jugendhilfeausschuss**

Der Kinder- und Jugendhilfeausschuss empfiehlt, dem Antrag des Referenten im Bildungsausschuss zuzustimmen.

## **II.b Antrag des Referenten im Bildungsausschuss**

1. Der abschließende Bericht zur Umsetzung des Münchner Programms „Lernen vor Ort“ wird zur Kenntnis genommen.
2. Der in Ziffer 3 des Vortrags vorgeschlagenen Einrichtung eines Facharbeitskreises Bildung als Weiterentwicklung des Kommunalen Bildungsmanagements wird zugestimmt.
3. Der Antrag Nr.14-20/A 00502 von Frau Stadträtin Birgit Volk und Stadträtin Frau Beatrix Burkhardt vom 01.12.2014 ist geschäftsordnungsgemäß behandelt.
4. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

**III.a Beschluss des Kinder- und Jugendhilfeausschusses**  
nach Antrag.

**III.b Beschluss des Bildungsausschusses**  
nach Antrag.

**Der Stadtrat der Landeshauptstadt München**  
Die Vorsitzende

Der Referent

Christine Strobl  
3. Bürgermeisterin

Rainer Schweppe  
Stadtschulrat

**IV. Abdruck von I. mit III.**

über den Stenografischen Sitzungsdienst  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle (2x)  
an die Stadtkämmerei  
an das Revisionsamt  
z. K.

**V. Wiedervorlage im Referat für Bildung und Sport – KBS**

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. **An das Staatliche Schulamt in der Landeshauptstadt München**  
**An das Sozialreferat**  
**An das Personal- und Organisationsreferat**  
**An die Gleichstellungsstelle**  
**An RBS-A**  
**An RBS-B**  
**An RBS-PI**  
**An RBS-KITA**  
**An RBS-GL 2**  
**An RBS-GL 4**  
**An RBS-KBS**  
zur Kenntnis.  
Am  
i. A.