

Rolle und Funktion des Bildungsbüros in einer kommunal/regional gestalteten Bildungslandschaft

Vorbemerkung:

Der folgende Text ist als Anregung zur Diskussion über die Rolle und Funktion von Regionalen Bildungsbüros auf der Grundlage der Kooperationsverträge des Landes NRW mit den Kreisen und kreisfreien Städten zum Aufbau und zur Entwicklung von Regionalen Bildungslandschaften gedacht. Die hier genannten Aspekte zur Rolle und zur Funktion von Bildungsbüros haben von daher keinen rechtsverbindlichen Charakter und geben die Meinung des Verfassers wieder.

Die regionalen Bildungsbüros „im Kooperationsvertrag“

Grundlage der Arbeit der Bildungsbüros beim Aufbau und der Entwicklung regionaler Bildungsnetzwerke auf der Grundlage der Kooperationsverträge zwischen dem Land NRW und den Kreisen und kreisfreien Städten sind zunächst die in den Kooperationsvereinbarungen festgeschriebenen Aufgabenbereiche.

Im Musterkooperationsvertrag heißt es dazu:

Zu den **Aufgaben der Regionalen Geschäftsstelle** gehören insbesondere:

- Vor- und Nachbereitung der Sitzungen und Umsetzung der Aufgaben der Regionalen Bildungskonferenz und des Lenkungskreises
- Planung, Organisation und Durchführung von Maßnahmen, die durch die Regionale Bildungskonferenz empfohlen wurden entsprechend den Arbeitsaufträgen des Lenkungskreises, soweit diese nicht originär von den Partnern wahrgenommen werden
- Unterstützung und Beratung von Schulen in allen mit den o.g. Handlungsfeldern zusammenhängenden Fragen
- Entwicklung von Konzepten, Vorlagen, Diskussionspapieren etc. für die Schulen und die Zusammenarbeit mit anderen Bildungspartnern
- Mitarbeit bei der Erarbeitung der regionalen Bildungsberichtserstattung
- Mitarbeit bei der Aufbereitung des Auswertungsberichts zu SEIS (Selbstevaluation in Schule) für die interne Qualitätskontrolle in der Region
- Sicherstellung der Vernetzung der schulischen und außerschulischen Institutionen und Partner im Zusammenhang mit den in den Handlungsfeldern benannten Bereichen
- Sicherstellung der mit der Regionalen Geschäftsstelle verbundenen verwaltungsmäßigen Arbeiten.

Die Aufgabenbeschreibung variiert natürlich von Kooperationsvertrag zu Kooperationsvertrag, da jeweils lokale/regionale Spezifika hier einfließen bzw. einfließen sollen.

Unabhängig von den jeweils lokalen/regionalen Schwerpunkten können aber allgemeine Funktionen bzw. Rollenzuweisungen beschrieben werden.

Bildungsbüros sind zunächst einmal Auftragnehmer! Auftraggeber ist die Bildungskonferenz bzw. der Lenkungskreis als die zentrale strategische Steuerungseinheit im Aufbau eines regionalen Bildungsnetzwerkes. Grundlage der Beauftragung sind die im Kooperationsvertrag definierten bzw. auf der Bildungskonferenz beschlossenen Ziele und

Handlungsfelder, die die Zielrichtung beim Aufbau einer regionalen Bildungslandschaft vorgegeben. Allerdings sollten die im Kooperationsvertrag eher allgemein definierten Handlungsfelder in eine regional spezifische Leitziel-Maßnahmen-Matrix überführt werden. Dies ist insofern entscheidend, als letztlich nur so Beliebigkeit und/oder Aktionismus bei der Beauftragung verhindert werden können und dem Bildungsbüro auf der Grundlage von klar definierten Leitziele und den entsprechenden Möglichkeiten der Umsetzung Handlungsfelder vorgegeben werden. Hier kommt dem Lenkungskreis als Auftraggeber eine besondere Verantwortung zu, da die Beauftragungen so gestaltet sein sollten, dass das Bildungsbüro diese in sinnvolle und zielgerichtete Arbeitspläne umsetzen kann.

Parallel zur Auftragnehmerfunktion **übernehmen die Bildungsbüros aber auch direkte Koordinations- und Steuerungsfunktionen** im Aufbau und der Entwicklung eines regionalen Bildungsnetzwerkes. Da sich der Lenkungskreis als das strategische Steuerungsorgan im regionalen Bildungsnetzwerk in der Regel alle 6-8 Wochen trifft, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bildungsbüros aber in täglichen Arbeitszusammenhängen zusammenkommen, muss die operative Umsetzung in den verabredeten Handlungsfeldern auf der Grundlage der Leitziele in der Verantwortung des Bildungsbüros liegen. Diese Eigenverantwortlichkeit des Bildungsbüros hat verschiedene Rahmensetzungen: Einmal in den strategischen Vorgaben durch den Lenkungskreis, zum andern in den gemeinsam definierten und beschlossenen Leitziele.

Für das Binnenverhältnis Bildungsbüro und Lenkungskreis kann in diesem Zusammenhang eine Geschäftsordnung für klarere Informationsflüsse und Transparenz sorgen. Hier könnte auch geregelt werden, mit welchen Entscheidungskompetenzen das Bildungsbüro ausgestattet wird, damit es seine Arbeit sinnvoll und zielgerichtet wahrnehmen kann.

Da die Bildungsbüros in städtischen oder kreisbezogenen kommunalen Verwaltungen angesiedelt sind, ist es auch notwendig, die Aufgaben und Kompetenzen des Bildungsbüros innerhalb der kommunalen Verwaltungen transparent werden zu lassen. Die Informationsflüsse und die Umsetzungen regionaler/kommunaler bildungspolitischer Zielsetzungen sind innerhalb der kommunalen Verwaltungseinheiten so zu organisieren, dass Überschneidungen und Parallelstrukturen vermieden werden können. Den kommunalen Entscheidungsträgern kommt hier die entsprechende Verantwortung zu.

Bildungsbüros sind Dienstleister! Die Dienstleistungsfunktion kann- regional spezifisch- vielfältige Bereiche umfassen, hier nur einige Beispiele:

- Das Bildungsbüro ist der Garant für die Informationsflüsse innerhalb des Bildungsnetzwerkes, also zwischen den Steuerungsorganen (Bildungskonferenz, Lenkungskreis), den kommunalen Schulträgern und den mit Bildung und Erziehung befassten kommunalen Verwaltungseinheiten, der Schulaufsicht, den Schulen und den vielfältigen Kooperationspartnern entlang der Handlungsfelder und Projekte im Rahmen des Aufbaus einer regionalen Bildungslandschaft. Dabei kann das Bildungsbüro die Funktion einer Clearingstelle einnehmen, indem es die Informationen auf der Grundlage der Ziele und Maßnahmen aufarbeitet, bündelt, auswählt, zuspitzt usw., bevor es sie an die entsprechenden Adressaten weiterleitet.
- Das Bildungsbüro ist der Garant für die Kontinuität und die Nachhaltigkeit der Arbeit der Kooperationspartner entlang der verschiedenen Handlungsfelder und Projekte auf der Grundlage der getroffenen Zielvereinbarungen, indem es Sitzungen vorbereitet und dokumentiert, Fortbildungsbedarfe eruiert, Kooperationspartner zusammenführt, Rechenschaft ablegt, Ziele und Maßnahmen entsprechend ihrer Effizienz und Effektivität evaluiert u.v.m. Die Sammlung und Auswertung von Informationen

(Bildungsbüro als Wissensumschlagplatz) stellt eine wichtige Grundlage für die Entscheidungsprozesse des Lenkungskreises bzw. der Bildungskonferenz dar.

- Das Bildungsbüro stellt Ressourcen bereit für den Aufbau einer kommunalen/regionalen Bildungsberatung, indem es die schon vorhandenen kommunalen Einrichtungen, Maßnahmen und Projekte im Bildungs- und Erziehungsbereich im Sinne eines Monitorings zunächst zusammenstellt, bündelt und ausrichtet entlang eines Gesamtberatungssystems entlang der Bildungsbiografien der Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen.
- Das Bildungsbüro ist der Garant für die Vernetzung der schulischen und der außerschulischen Partner und Institutionen, indem es die schulischen Bedarfe an das Bildungsnetzwerk ermittelt und Nachfrager und Anbieter von Bildungs- und Erziehungsleistungen auf der Grundlage der vereinbarten Ziele des Bildungsnetzwerkes zusammenführt. Dabei sollte das Bildungsbüro idealer Weise auf der Grundlage einer regionalen Bildungsplanung seine Unterstützungsleistung für Schulen und Kooperationspartner entwickeln können.
- Das Bildungsbüro ist Ideengeber für den Aufbau und die Entwicklung des Bildungsnetzwerkes und einer regional gestalteten Bildungslandschaft. Da im Bildungsbüro viele Informationen über die kommunale/regionale Bildungslandschaft zusammenfließen und das Bildungsbüro dieses Wissen kumulieren kann, kann es Impulsgeber für weitere Entwicklungen im Aufbau einer regionalen Bildungslandschaft werden.
- Das Bildungsbüro ist der Unterstützer in der Entwicklung einer kommunal/regional ausgerichteten Fortbildungsplanung, indem es die Fortbildungsbedarfe der Kooperationspartner im Netzwerk ermittelt und in Kooperation und Abstimmung mit den staatlichen Kompetenzteams und anderen Fortbildungseinrichtungen angelehnt an die vereinbarten Zielabsprachen eine Fortbildungsstruktur mit entwickelt.

Bildungsbüros sind die Keimzellen der sich entwickelnden staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft für Bildung und Erziehung. „Das regionale Bildungsbüro basiert auf der Annahme, dass andere, effektivere Formen der Kooperation jenseits von Ressort- bzw. Stabstellen in der Funktion einer Dienstleistungsagentur praktiziert werden müssen und setzt auf Kooperations- und Beteiligungsstrukturen sowie auf Unterstützungs- und Beratungsangebote in veränderten Kontexten“ (Gerhard Engelking, Das Regionale Bildungsbüro im Kreis Herford – Praxisbeispiele für die regionale Bildungslandschaft)

Auch wenn sich die hier formulierten neuen Kooperations- und Beteiligungsstrukturen in den traditionellen Verwaltungshierarchien der Städte, Kreise und des Landes nur schwer realisieren lassen, ändert es nichts an der Richtigkeit der obigen Aussage.

Nach Schubert (Netzwerkkooperation- Organisation und Koordination von professionellen Netzwerken, München 2008) arbeitet ein kommunales/regionales Bildungsnetzwerk auf 3 Ebenen:

Der normativen Ebene, wo Leitziele entwickelt und die generelle Zielrichtung für die Entwicklung einer kommunalen/regionalen Bildungslandschaft programmatisch festgelegt werden. Hier kommt der Bildungskonferenz ein entscheidender Stellenwert zu, wobei das Bildungsbüro in der Koordination und Umsetzung dieser Arbeit eine wichtige Rolle spielt. Ohne die normative Absicherung der Ziele durch die Stadt-, Gemeinde- und Kreisparlamente, dürfte allerdings die Nachhaltigkeit unsicher bleiben.

Auf der strategischen Ebene, wo es insbesondere auf der Seite der Kommunalverwaltungen über die möglichen Ressourcen und die notwendigen und möglichen Dienstleistungen und Wirkungen im Bereich des Aufbaus eines Bildungsnetzwerkes geht.

Und schließlich die operative Ebene, wo es um die konkrete Umsetzung der verabredeten und geplanten Maßnahmen geht.

Vor allem auf der operativen Ebene liegt der Kern der Arbeit des Bildungsbüros. Allerdings muss sie nachhaltig organisatorisch in die Kommunalverwaltungen integriert sein und mit den Aufgaben der unteren und oberen Schulaufsicht abgeglichen werden, um Parallelstrukturen zu verhindern. Hier wird es vor allem auf die politischen und die Verwaltungsspitzen sowohl auf kommunaler als auch auf Landesseite ankommen, inwiefern es gelingen kann, die Bildungsbüros und ihren Auftrag in die kommunalen Strukturen sinnvoll einzubetten.