



# Mit kommunalem Bildungsmanagement Herausforderungen gemeistert

Erfahrungen aus der Metropolregion  
Nürnberg & Nordbayern



GEFÖRDERT VOM



	Seite
<b>Vorwort</b>	4
<b>Handlungsfähig mit Bildungsmanagement</b> Kernelemente eines DKBM-Handelns und der Nutzen für die Kommune	6
<b>Bildungsherausforderung: Demografischer Wandel</b> im Landkreis Forchheim	8
<b>Bildungsherausforderung: Bildungsgerechtigkeit in Pandemiezeiten</b> in der Stadt Fürth	12
<b>Bildungsherausforderung: Digitalisierung</b> im Landkreis Haßberge	16
<b>Bildungsherausforderung: Integration</b> in der Stadt Nürnberg	20
<b>Bildungsherausforderung: Fachkräftesicherung</b> im Landkreis Neustadt an der Waldnaab	24
<b>Handlungsschwerpunkte des kommunalen Bildungsmanagements</b> in der Metropolregion Nürnberg und Nordbayern	28
<b>Literaturverzeichnis</b>	30
Impressum	31



## Liebe Leserinnen und Leser,

in der Metropolregion Nürnberg und Nordbayern haben sich seit 2014 29 Landkreise und kreisfreie Städte für ein kommunales Bildungsmanagement entschieden. Diese Entwicklung wurde durch das Bundesministerium für Forschung und Entwicklung finanziell gefördert.

Das Bildungsmonitoring, Gremien für Strategieentwicklung und Entscheidungsfindung sowie breite bildungspolitische Diskurse, machen die Kommunen unserer Region handlungsfähiger in Sachen Bildung. Wir sehen, dass so die (Weiter-)entwicklung zu modernen, bürger\*innen-nahen Bildungslandschaften gelingt.

Mit der vorliegenden Broschüre werfen wir einen Blick in fünf Städte und Landkreise der Region. Anhand dieser Beispiele wird der konkrete Beitrag des kommunalen Bildungsmanagements bei der Bewältigung von Bildungsherausforderungen deutlich. Eine vorangestellte Übersicht zeigt zusätzlich auf, worin die Vorteile eines solchen Handelns liegen, etwa weil dieses dadurch transparenter, zielgerichteter, effizienter und bedarfsgerechter wird.

Die Beispiele stehen damit stellvertretend für viele gute Ansätze, die auch in anderen Kommunen der Metropolregion und Nordbayerns zu beobachten sind. Sie alle zeigen: Proaktives, strategisch ausgerichtetes Bildungshandeln ist möglich, stärkt die regionale Bildungslandschaft und führt zu spürbaren Verbesserungen für alle Bürger\*innen vor Ort.



Mir bleibt noch, meinen Dank an das Team der Transferagentur Nordbayern, angesiedelt bei der Geschäftsstelle der Metropolregion, auszusprechen. Ihre Beratung und tatkräftige Unterstützung hat unsere Kommunen ein gutes Stück vorangebracht.

Ich wünsche Ihnen viele neue Erkenntnisse beim Lesen!

Ihr Johann Kalb  
Ratsvorsitzender der Metropolregion Nürnberg und Landrat des Landkreises Bamberg

## Warum kommunales Bildungsmanagement?

„Bildung nicht nur verwalten, sondern gestalten.“ – für unsere Landkreise und kreisfreien Städte in der Metropolregion ist diese Positionierung längst gelebte Realität. Anlässe gibt es genug, etwa das Covid 19-Virus, die sich zuspitzende Klimakrise oder kriegerische Konflikte, die zu Fluchtbewegungen und damit zu einer verstärkten Zuwanderung führten. Diese globalen Ereignisse ergänzen eine ohnehin schon lange Liste gesellschaftlicher Herausforderungen, denen sich Kommunen stellen müssen. Dazu gehören die demografische Entwicklung und ihre Auswirkung auf den Arbeits- und Ausbildungsmarkt und die Infrastrukturausstattung für Bildung, die Bedeutung der Frauenerwerbstätigkeit, an die sich unmittelbar Anforderungen an die Vereinbarkeit von Familie und Beruf knüpfen, oder polarisierende gesellschaftspolitische Debatten, die teilweise gefährdend auf demokratische Prozesse einwirken.

So unterschiedlich all diese Herausforderungen in der Sache sind, ist ihnen doch eines gemein: Schlüssel zur ihrer Bewältigung sind maßgeschneiderte Bildungsangebote und zielführend gestaltete Bildungsprozesse vor Ort. Den Kommunalverwaltungen fällt dabei eine wichtige Gestaltungsrolle zu. Sie kennen die lokalen Bedarfslagen genau, wissen um potenzielle Akteur\*innen und fungieren mit ihrer besonderen Stellung als Ankerpunkt für Koordination, Prozessbegleitung und Maßnahmenentwicklung. Das kommunale Bildungsmanagement bringt die örtlichen Bildungsakteur\*innen in einer kooperativen Arbeitsweise zusammen, nutzt ihre Expertise für die Bearbeitung von Bildungsthemen und versorgt sie dabei mit den notwendigen Daten und Fakten. Es führt zu etablierten Lösungsprozessen, die zudem auf neue Themen übertragen werden können. Gerade bei unabsehbaren, komplexen Entwicklungen führt dies zu mehr Krisenfestigkeit.

Die Transferagentur Nordbayern hat die Kommunen dabei begleitet und bei der Etablierung der Strukturen unterstützt. Nach nunmehr sieben Jahren zeigt sich – der Strukturaufbau zahlt sich aus! Beste Belege liefert diese Publikation. Für die Zukunft gilt: Lassen Sie uns mit einer verstärkten Hinwendung zu konkreten Bildungsherausforderungen den Mehrwert des Bildungsmanagements für alle Bürger\*innen noch weiter verstärken!

Ihre Dr. Christa Ständecker  
Geschäftsführerin der Metropolregion Nürnberg



# Handlungsfähig mit

Im kommunalen Bildungsmanagement hat eine **koordinierende Stelle** die Aufgabe, die Bearbeitung von Bildungsthemen anzustoßen und Impulsgeberin für die Kommune zu sein. Die politische Spitze erteilt ihr den Auftrag dazu.

Gemeinsam legen Bildungsakteur\*innen **Ziele und Strategien** – zum Beispiel in Form eines Bildungsleitbilds – für die Weiterentwicklung der kommunalen Bildungslandschaft fest. Diese Ziele und Strategien beruhen auf gemeinsam abgestimmten Werten und Grundsätzen, an denen Bildungsakteur\*innen ihr Handeln orientieren.

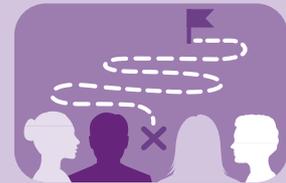
Die Zuständigkeit für die Bearbeitung neuer Bildungsherausforderungen liegt klar bei der **koordinierenden Stelle**. Lange Abstimmungen über Verantwortlichkeiten sind nicht mehr notwendig. So kann die Kommune umgehend aktiv werden und die Fachöffentlichkeit und Zivilgesellschaft in die Bearbeitung der Herausforderungen einbeziehen. Bürger\*innen werden durch die Initiierung eines Bildungsdiskurses informiert und am Prozess beteiligt.

Neue Bildungsherausforderungen werden mit unterschiedlicher Zielausrichtung und Fokussierung bearbeitet. Die breit abgestimmten **strategischen Ziele** der Kommune schaffen Klarheit: Sie zeigen, worauf bei der Bearbeitung der Herausforderung zunächst der Fokus liegt, und legitimieren so kommunale Entscheidungen.

➡ Das Handeln wird **abgestimmter & transparenter.**



➡ Das Handeln wird **begründeter & zielgerichteter.**



Handlungsfähige Kommunen verfügen wegen des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements über **strukturelle Rahmenbedingungen**, die eine schnelle und wirksame Bewältigung großer Bildungsherausforderungen ermöglichen.

Demografischer Wandel  
im Landkreis Forchheim  
S. 8

Bildungsgerechtigkeit  
in Pandemiezeiten  
in der Stadt Fürth S. 12

# Bildungsmanagement

**Kooperatives Handeln** schafft Raum für einen fachlichen Austausch von verwaltungsinternen und -externen Bildungsexpert\*innen. Hierzu bestehen Gremien, in denen sich eine vertrauensvolle Zusammenarbeit der Mitglieder etabliert hat.

Die **Arbeit mit Bildungsdaten** ermöglicht es, Fakten sichtbar zu machen und Entwicklungen abzubilden. Durch das Bildungsmonitoring können Entscheidungen anhand von Faktenwissen anstatt nach Bauchgefühl getroffen werden.

Die Herausforderungen sind meist zu komplex, um sie allein zu bearbeiten. Durch den Einbezug von **Kooperationspartner\*innen** werden die Ressourcen und Kompetenzen gebündelt: Durch die bestehenden Routinen in der Zusammenarbeit und ein gemeinsames Vorgehen in der Abstimmung von Maßnahmen werden Synergien erzielt und Doppelungen vermieden.

Besonders bei plötzlich auftretenden Herausforderungen ist die Lage zunächst unübersichtlich. Die **Auswertung von Bildungsdaten**, bei Bedarf ergänzt durch eigene Erhebungen, ermöglicht einen aktuellen Überblick und unterstützt die Entscheidungsfindung: So werden passgenaue Maßnahmen und zielgruppenorientierte Handlungsempfehlungen entwickelt, die auf die jeweilige Situation in der Kommune abgestimmt sind.

► Das Handeln wird **verbindlicher & effizienter.**



► Das Handeln wird **faktenbasierter & bedarfsgerechter**



Dank dieser Strukturen entstehen **Handlungsempfehlungen** für die Politik und für Entscheider\*innen sowie **Maßnahmen**, die perfekt auf die Situation vor Ort abgestimmt sind.

Digitalisierung im  
Landkreis Haßberge S. 16

Integration in der  
Stadt Nürnberg S. 20

Fachkräftesicherung  
im Landkreis Neustadt  
an der Waldnaab S. 24



## Kommunale Bildungsplanungen in Zeiten des demografischen Wandels

Demografische Entwicklungen stellen insbesondere für Landkreise eine große Herausforderung dar. Bei Bevölkerungsrückgängen drohen verwaiste Zentren und Leerstand, umgekehrt bewirken Firmenansiedlungen oder ganz allgemein die Nähe mancher Gemeinden zu florierenden Städten häufig einen schnellen Bevölkerungszuwachs, der sich in mangelnder Infrastruktur niederschlagen kann. Diese Entwicklungen gelten in besonderer Weise für die Bildung. So besteht mancherorts die Gefahr von Schulschließungen oder dem Abbau schulischer Kapazitäten, während anderswo der Ausbau der Bildungsinfrastruktur und auch relevanter Bildungsangebote, etwa in der beruflichen Bildung, möglicherweise nicht schnell genug erfolgt. Beide Fälle stellen große Herausforderungen für die regionale Bildungsplanung dar.

Besonders herausfordernd dabei: Innerhalb eines Kreises sind die Entwicklungen häufig sehr dynamisch, aber nicht zwangsläufig gleichmäßig über alle Gemeinden verteilt. Teilweise lassen sich auch gegenläufige Entwicklungen beobachten. Das erschwert Planungen wie die Kitabedarfsplanung oder auch die Schulentwicklungsplanung der kreisangehörigen Gemeinden, die auf valide Daten der Bevölkerungsentwicklung angewiesen sind. Viele Kommunen und kreisangehörige Gemeinden greifen für ihre Planungen auf die Bevölkerungsprognosen des statistischen Landesamts zurück, die in circa dreijährigem Turnus auf Gemeindeebene veröffentlicht werden. Bei der Erstellung von Bevölkerungsprognosen kann das Landesamt allerdings nur auf allgemeine Annahmen zurückgreifen und die Entwicklungen der letzten Jahre fortschreiben. Spezifische Entwicklungen wie die Ausschreibung neuen Baulands oder die Ansiedlung von Firmen bleiben unberücksichtigt. Die Folge ist eine mangelnde Planungssicherheit, die schlimmstenfalls zu einer Fehlplanung von Kitaplätzen oder zu Unsicherheit in der Frage möglicher Schulschließungen und -sanierungen führen kann.



## Einführung von Bevölkerungsprognosen im Landkreis Forchheim – begründet und zielgerichtet

Im Landkreis Forchheim ist die Bevölkerungsentwicklung in den einzelnen kreisangehörigen Gemeinden sehr unterschiedlich: Ein Teil liegt geografisch nah an den Städten Bamberg, Nürnberg und Erlangen, ein Teil in der ländlich geprägten und dünn besiedelten Fränkischen Schweiz. Die Bevölkerungsprognosen des statistischen Landesamts bieten daher nur bedingt eine valide Grundlage für kleinteilige Bildungsplanungen.

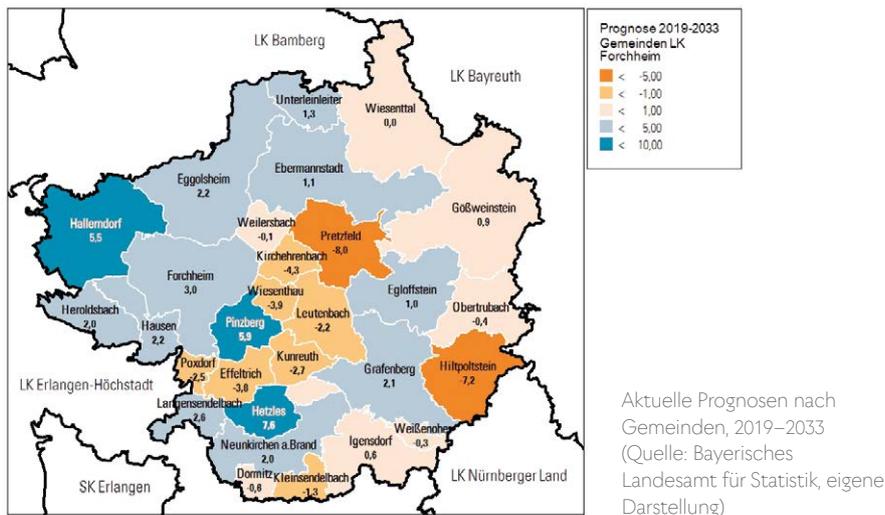
*„Anders als in vielen Landkreisen in Nordbayern wächst die Bevölkerung des Landkreises Forchheim seit einigen Jahren stetig. Dies ist insbesondere dem Zuzug von Familien zu verdanken, der voraussichtlich noch einige Jahre anhalten und gemeinsam mit einer steigenden Geburtenzahl zu einem weiteren Bevölkerungsanstieg beitragen wird.“*

Dr. Julia Schilling, Bildungsbüro Forchheim

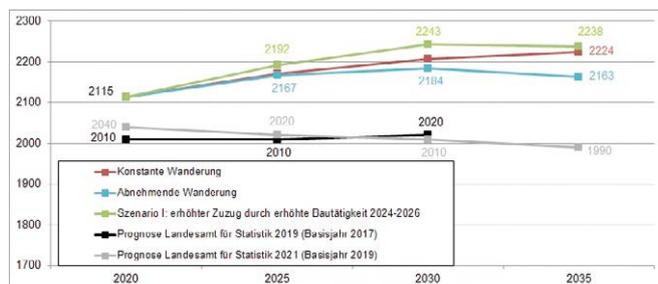
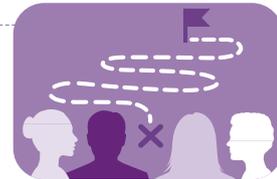
Bei der Erstellung von Gemeindeprofilen, kleinräumigen Bildungsberichten auf Gemeindeebene, die das Bildungsmonitoring in enger Zusammenarbeit mit den Gemeinden und örtlichen Bildungsakteur\*innen erarbeitete, wurde deutlich, wie sehr die

# Demografischer Wandel

amtlichen Prognosen von der tatsächlichen Bevölkerungsentwicklung vor Ort abweichen können. Ein Beispiel: In einer Gemeinde spiegelte sich die Ausweisung eines Neubaugebiets mit 300 Wohneinheiten in der Bevölkerungsprognose nicht wider. Gerade dort war aber von einem Zuzug junger Familien auszugehen. Das heißt: Die offizielle Prognose unterschätzte das Wachstum, gerade in den jüngeren Altersgruppen.



Gemeinsam mit dem Amt für Jugend, Familie und Senioren sprach daher das Bildungsbüro die Handlungsempfehlung aus, zukünftig mit eigenen kleinräumigen Daten auf Gemeindeebene zu arbeiten, um die kommunale Planungssicherheit zu erhöhen. Im Rahmen der Jugendhilfeplanung wurde bereits seit vielen Jahren mit direkten Datenabfragen aus den Gemeinden gearbeitet. Durch den Zusammenschluss des Bildungsbüros und der Planungsstellen für Jugendhilfe und Seniorenplanung (beide verortet im Amt für Jugend, Familie und Senioren) wurde es schließlich möglich, mithilfe des sogenannten Hildesheimer Bevölkerungsmodells eine umfassende Grundlage für detaillierte Bevölkerungsprognosen in allen Altersgruppen zu schaffen. Das Amt für Jugend, Familie und Senioren und das Bildungsbüro schlugen vor, das Projekt durch gemeinsamen finanziellen und personellen Einsatz durchzuführen, und erhielten die Zustimmung der politischen Gremien und der Bürgermeister\*innen.



Quelle: Bildungsbüro

Die Abbildung zeigt am Beispiel einer kreisangehörigen Gemeinde, wie sehr die Prognosen des Landesamts für Statistik (schwarze und graue Linie) von den Prognosen des Bildungsbüros abweichen können. Das Bildungsbüro berücksichtigt in seinen Prognosen zum Beispiel die Ausweisung neuen Baulands.

## Koordination durch das Bildungsbüro – abgestimmt und transparent



Die schnelle und erfolgreiche Umsetzung dieses Vorhabens war in Forchheim deswegen möglich, weil es seit mehreren Jahren eine klare Zuständigkeit und Verantwortlichkeit für Bildungsfragen über das lokale Bildungsbüro gibt. Mit seiner Expertise in Statistik und Bevölkerungswissenschaft war es von Anfang an im Planungsteam für die Einführung des Hildesheimer Bevölkerungsmodells. Der Impuls zur Implementierung kam aus der Jugendhilfeplanung, die Gesamtkoordination für das Vorhaben liegt beim Bildungsbüro. So kann gewährleistet werden, dass alle Bildungsbereiche Kenntnis von dem Projekt erlangen und Nutzen daraus ziehen können, wie der vorschulische und schulische Bereich oder die Volkshochschule und der Kreisjugendring.



Das Planungsteam, bestehend aus Romy Eberlein (Seniorenplanung), Dr. Julia Schilling (Bildungsmonitoring) und Martin Hempfling (Jugendhilfeplanung)

Das Bildungsbüro sorgt über seinen Newsletter und Vorträge in Bürgermeisterdienstbesprechungen für die nötige Transparenz, um auch die Bürger\*innen mitzunehmen und über das Vorhaben und seine Ziele zu informieren.

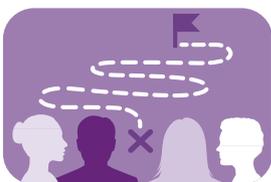
### Das Bildungsbüro – verlässlicher Partner für kreisangehörige Gemeinden

Erfolgreiche Bildungssteuerung kann eine Kommunalverwaltung nicht allein leisten. Vielmehr braucht es die Kooperations- und Einsatzbereitschaft sowie die Mitarbeit aller relevanten Bildungsakteur\*innen. Eine Erfahrung, die die Kreisverwaltung bereits im Prozess zur „Bildungsregion in Bayern“ gesammelt hat und seitdem stetig lebt.



Durch die enge Zusammenarbeit zwischen dem Bildungsbüro und den kreisangehörigen Gemeinden bei der Erstellung der Gemeindeprofile etablierte sich eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Zudem wurde der „Mehrwert“ der fachlichen Unterstützung aus dem Bildungsbüro für die Gemeinden deutlich. Dies erleichterte letztlich die Einführung des Hildesheimer Bevölkerungsmodells zusätzlich.

Die Grundlage der Zusammenarbeit zwischen Kreisverwaltung und Gemeinden bilden Kooperationsvereinbarungen. Sie regeln die jährliche Lieferung von Einwohnermeldedaten durch die Gemeinden. Diese erhalten im Gegenzug verschiedene Varianten von Bevölkerungsprognosen, die spezifische Entwicklungen, wie die Ausschreibung neuer Wohnbaugebiete, berücksichtigen können. In den Vereinbarungen sind die Ziele aufgeführt, die durch die Arbeit mit kleinräumigen Daten erreicht werden sollen. Sie sind ein unverzichtbares Arbeitsdokument, in dem alle wichtigen Eckpunkte festgehalten sind, und bieten allen Beteiligten Orientierung. Gleichzeitig legitimieren sie die Arbeit des Planungsteams und sorgen für Verbindlichkeit.



## Erste Erfolge – erhöhte Planungssicherheit bei kleinräumigen Bedarfsplanungen

Der Landkreis Forchheim befindet sich 2021 im ersten Jahr der Umsetzung und kann bereits erste Erfolge verbuchen:

- Die Prognosen wurden von der Jugendhilfeplanung zur jährlichen Kitabedarfsplanung genutzt und zum Teil in Stadtrats- und Gemeinderatssitzungen vorgestellt und diskutiert.
- Bei der Erweiterung einer Realschule zur offenen Ganztagschule führte die Bereitstellung von Bevölkerungsprognosen durch das Bildungsbüro dazu, dass bereits bewilligte Zuschüsse durch die Regierung aufgestockt wurden: Die Zahlen zeigten einen zwanzigprozentigen Anstieg der Schüler\*innenzahlen in den nächsten zehn Jahren und verwiesen auf einen weiteren Ausbau des bereits geplanten Mensabaus. Spätere Folgekosten für die Kommune konnten so durch kleinräumige Datenanalysen verhindert werden, die sich allein mit den Prognoseberechnungen des statistischen Landesamts nicht hätten abbilden lassen.
- Aktuell unterstützt das Bildungsbüro die Kreisstadt Forchheim mit Prognosen zur Entwicklung von Schüler\*innenzahlen in einem Sprengel, in dem eine neue Grundschule gebaut werden soll. In diesem Zusammenhang wurde auch eine Kooperation mit dem Lehrstuhl für Statistik der Universität Bamberg aufgebaut.



## Zukünftige Herausforderungen für die Bildungsplanung im Landkreis Forchheim

Zukünftig ist geplant, den Kreis der Kooperationspartner\*innen auszuweiten, um noch mehr Fachstellen von den Bevölkerungsprognosen profitieren zu lassen, etwa für Planungen des ÖPNV, im Gesundheitsbereich oder der Wirtschaftsförderung. Die Bildungsplanung selbst wird weiterhin herausfordernd bleiben. Die Prognosen beinhalten in vielen Fällen frisch ausgewiesene und bereits weitgehend ausverkaufte Baugebiete und zeigen so, dass insbesondere der Zuzug von Familien in den meisten Gemeinden noch einige Jahre anhalten wird. Auch die Umsetzung des Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung wird die Gemeinden vor große Herausforderungen stellen. Durch das Bildungsbüro und die Arbeit mit kleinräumigen Daten verfügen der Landkreis Forchheim und seine kreisangehörigen Gemeinden aber bereits heute über erhöhte Planungs- und Handlungssicherheit, bildungspolitische Fragestellungen können bedarfs- und zielgerichteter beantwortet werden.

### Statement von Landrat Hermann Ulm

*Landrat Hermann Ulm ist sich dessen bewusst und freut sich über die Initiative und das Engagement der AG Hildesheimer Modell: „Wir verknüpfen in dem Projekt Verwaltungsexpertise der Praxis mit wissenschaftlicher Herangehensweise und machen sie übergreifend für viele Arbeitsbereiche nutzbar. Dabei ist uns der interne und externe Dialog und die direkte praktische Anwendung ein besonderes Anliegen.“*



Autorin: Sophie Münch. Unser Dank gilt Dr. Julia Schilling und Martin Haendl.



## Bildungsprozesse in der Coronakrise begleiten

Die Coronapandemie unterzieht alle gesellschaftlichen Bereiche großen Herausforderungen. Stichworte aus dem Bildungskontext, die die Jahre 2020 und 2021 prägten, waren unter anderem geschlossene Schulen, Kindertagesstätten und Kultureinrichtungen, Homeschooling und unzureichende digitale Ausstattung, fehlende Lehr-Lern-Konzepte im digitalen Raum, ein sich ungünstig entwickelnder beruflicher Ausbildungsmarkt und sich verstärkende soziale Ungleichheiten aufgrund heterogener Zugänge zu Bildung generell.

Zudem führten die umfassenden Kontaktbeschränkungen dazu, dass das soziale Miteinander fast völlig zum Erliegen kam. Mit schweren Auswirkungen für Kinder und Jugendliche, die ihre sozialen Kompetenzen insbesondere im Kontakt mit Gleichaltrigen entwickeln.

Ähnlich wie bei der Pandemiebekämpfung selbst waren die Ahnungen der Bildungsverantwortlichen zu möglichen Auswirkungen frühzeitig vorhanden – ein schnelles Ableiten konkreter Handlungsstrategien erwies sich aber durchaus als herausfordernd. Die Neuartigkeit der Situation, die keinerlei Erfahrungswerte aus der Vergangenheit erlaubte, das Fehlen konkreter Daten und schwierige Prognosen über die Dauer der notwendigen Einschränkungen erschwerten eine unmittelbare Reaktion. Gleichzeitig gab es die berechtigte Erwartungshaltung der Bürger\*innen, dass schnell und zielgerichtet reagiert wird.

Ähnlich wie Bund und Freistaat waren auch die Kommunen gefordert, bestmöglich mit diesem Szenario umzugehen. Die Stadt Fürth konnte in diesem Zusammenhang auf ihr kommunales Bildungsmanagement und die Kompetenz des örtlichen Bildungsbüros zurückgreifen. So war es möglich, einerseits schnell einen Überblick über die Entwicklungen zu gewinnen und andererseits zielgerichtet Interventionen und Maßnahmen abzuleiten.

Ein Blick zurück auf die vergangenen 18 Monate zeigt, wie wertvoll belastbare kommunale Strukturen zur Bildungssteuerung sein können.

## Öffentlichkeit schaffen, Bildungsdiskurs initiieren

Um eine Krise dieses Ausmaßes bewältigen zu können, braucht es klare Zuständigkeiten und gute Strukturen vor Ort. Wie vielerorts lag auch in der Stadt Fürth der Fokus zunächst auf Krisenmanagement, der Bestellung von Masken oder der Entwicklung von Hygienekonzepten. Mit dem Bildungsbüro, das die Stadt Fürth bereits seit 2015 betreibt, gab es aber auch eine Anlaufstelle, die die Entwicklungen im Bildungsgeschehen beobachten und von Beginn an strategisch begleiten konnte. Bereits mit Beginn des ersten Lockdowns im Frühjahr 2020 nahm das örtliche Bildungsmanagement eigenverantwortlich die Folgen für die städtische Bildungslandschaft in den Blick: Wie wirken sich die Schließungen auf die Bildungsgerechtigkeit vor Ort aus? Wie werden Bildungsprozesse in Krisenzeiten gestaltet? Welchen konkreten Handlungsbedarf kann man identifizieren?



# Bildungsgerechtigkeit in Pandemiezeiten

Um Antworten zu finden, wurden die etablierten Strukturen und Netzwerke, insbesondere der Bildungsbeirat, zurate gezogen.



*„Der Bildungsbeirat wurde 2016 gegründet, besteht aus rund 40 Vertreter\*innen aller Bildungsbereiche, zum Beispiel aus Kita, Schule oder der Erwachsenenbildung, und hat den Auftrag, sich mit übergeordneten Fragen zur Bildungslandschaft zu beschäftigen sowie Politik und Verwaltung beratend zur Seite zu stehen. Mit vielen der Partner\*innen aus dem Beirat hatten wir aber auch schon vor der Gründung Kontakt. Wir hatten also genug Zeit, damit sich eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen dem Bildungsbüro und den Akteur\*innen entwickeln konnte, die für eine Situation wie diese natürlich sehr hilfreich war.“*

Veit Bronnenmeyer, Bildungsbüro Fürth

Für die Sitzung im Juli 2020 setzte das Bildungsbüro den Punkt „Auswirkungen der temporären Schließung von Bildungseinrichtungen auf Bildungsgeschehen und Bildungsgerechtigkeit“ auf die Tagesordnung, um einen Überblick über die Entwicklungen in allen Bildungsbereichen zu erhalten. Der Austausch und die Berichte in der Sitzung verdeutlichten das Ausmaß der Herausforderungen in allen Bildungsbereichen sowie die Gefahr steigender Bildungsungleichheiten. Um die Bevölkerung, die Fachöffentlichkeit und vor allem die Politik für die gravierenden Auswirkungen der Corona-Maßnahmen in Fürth zu sensibilisieren, wurde im Gremium eine transparente Öffentlichkeits- und Pressearbeit vereinbart.



Das Bildungsbüro sorgte zudem für einen zielgerichteten Wissenstransfer in den kommunalen Schulausschuss. Dieser erteilte wiederum auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse den Auftrag für einen Sonderbericht zu den Folgen der Coronapandemie für das Bildungsgeschehen in Fürth.

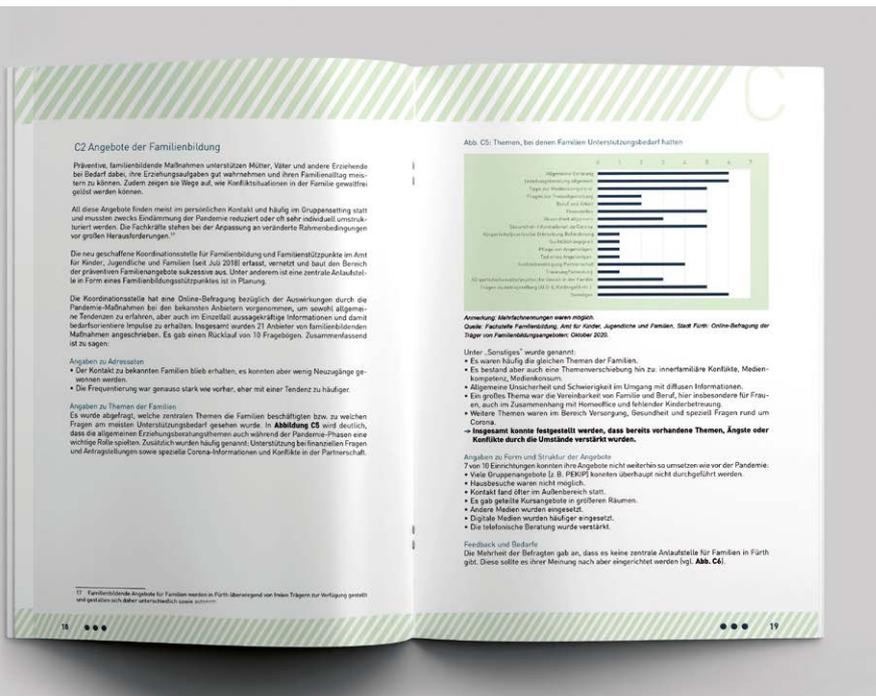
Beiratssitzung zu den Auswirkungen von Corona auf Bildungsgeschehen und Bildungsgerechtigkeit

Die bestehenden Arbeitsroutinen der Stadt mündeten demzufolge in ein zeitnahes stringentes Vorgehen und stellten nahezu von Beginn an das kommunale Handeln unter das Prinzip eines daten- und möglichst faktenbasierten Vorgehens.

## Kooperativ und datenbasiert zu passgenauen Maßnahmen

Aufgrund der Neuartigkeit des Themas konnte nicht auf amtliche Daten zurückgegriffen werden. Die vorhandenen Monitoringkompetenzen des Bildungsbüros machten es aber möglich, einen pragmatischen qualitativen Ansatz umzusetzen. Ausgehend von den Berichten der Bildungsexpert\*innen in der Beiratssitzung wurden Schulleitungen und Akteur\*innen der non-formalen Bildung interviewt und Kitaleitungen über eine Onlineumfrage zu ihren Einschätzungen befragt. Die dabei





Der Corona-Report enthält die Kapitel Frühkindliche Bildung, Schule, Übergang Schule–Beruf und non-formale Bildung.

*Auch die Anbindung an den Bildungsbürgermeister und der kurze Draht zur Stadtspitze sind für unsere Arbeit unglaublich hilfreich.“*

Veit Bronnenmeyer, Bildungsbüro Fürth

In enger Zusammenarbeit mit dem Jugendamt berichtete das Bildungsbüro detailliert über die Auswirkungen der Coronapandemie auf das Bildungsgeschehen insgesamt und auf Kinder und Jugendliche im Besonderen. Zudem wurden in dem Bericht Handlungsempfehlungen inkludiert. Eine Empfehlung betraf die Gründung einer referatsübergreifenden Arbeitsgruppe, um innerhalb der Verwaltung abgestimmt und transparent passende Maßnahmen entwickeln zu können, die den negativen Folgen des zweiten Lockdowns entgegenwirken sollten.

Der Schulausschuss erteilte dem Bildungsbüro den Auftrag, eine entsprechende Arbeitsgruppe zu gründen. Sie wurde bereits im April 2021 ins Leben gerufen. An der ABC-Kommission (Abbau von Bildungsungleichheiten nach Coronamaßnahmen) sind Vertreter\*innen aus den Bildungsbereichen Grundschule, Mittelschule, Förderschule, Berufsschule, Kindertagesstätten, Jugendarbeit, Jugendhilfe, Jugendsozialarbeit an Schulen, Erziehungsberatung, Übergangmanagement Schule–Beruf, Gesundheitsmanagement und Integration beteiligt. Ziel war zuerst die Entwicklung eines Plans für kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen. Das Bildungsbüro als neutrale Stelle moderierte den gesamten Prozess und sorgte für ein strukturiertes Vorgehen. Der Corona-Report bildete die Grundlage für einen zielgerichteten Austausch.

*„Der Maßnahmenplan ist danach strukturiert, was jetzt sofort, was in diesem Haushaltsjahr und was im nächsten Haushaltsjahr passieren muss. Damit wollten wir insbesondere für Politik und Verwaltung für Transparenz und leichte Verständlichkeit sorgen. Man kann nicht erwarten, dass die Politik noch Übersetzungsarbeit von komplizierten Berichten leistet. Das ist eine grundlegende Aufgabe des Bildungsbüros – Informationen passend für die jeweilige Zielgruppe und die jeweilige Situation vorzubereiten.“*

Sebastian Dyrschka, Bildungsbüro Fürth

gewonnenen Erkenntnisse wurden in einem 50-seitigen Bericht zusammengestellt. Bereits im November 2020 wurde der Corona-Report im Schulausschuss vorgestellt – zu diesem Zeitpunkt war er der erste Bericht seiner Art deutschlandweit und hatte somit Vorbildcharakter für viele andere Städte.

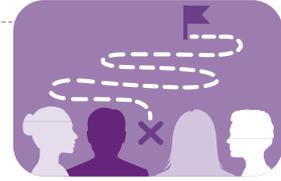
Im Zuge des zweiten Lockdowns erhielt das Thema Bildungsgerechtigkeit zusätzliche Brisanz in der Öffentlichkeit, woraufhin das Bildungsbüro, als etablierte Stelle für Bildungsfragen, im März 2021 erneut in den Schulausschuss geladen wurde.

*„Es ist ein großer Vorteil gewesen, dass wir uns nicht erst in dieser Situation Anerkennung erarbeiten mussten, sondern sowohl die politischen Gremien als auch die anderen Abteilungen wussten, welchen Beitrag das Bildungsbüro in einer solchen Situation leisten kann.“*



# Bildungsgerechtigkeit in Pandemiezeiten

Im Juli konnte deshalb für das Jahr 2021 ein Maßnahmenpaket in Höhe von rund 94.000 Euro durch den Schulausschuss beschlossen werden. Der gesamte Prozess mündete somit in ein strategisches Konzept und führte zu begründeten Maßnahmen, die nun wiederum Schritt für Schritt umgesetzt werden. Er umfasst zum Beispiel



- Maßnahmen am Übergang Schule–Beruf mit dem Ausbau der mobilen Berufsberatung und Berufsorientierung an Schulen,
- die Förderung sozialer Kompetenzen mit der Ausweitung des Ferienprogramms,
- die Förderung von Medienkompetenz mit der Unterstützung des Jugendmedienzentrums „Connect“ sowie
- die Unterstützung von Familien durch eine Aufstockung der Erziehungsberatung und des Bezirkssozialdiensts des Jugendamts (BSD) sowie der Jugendsozialarbeit an Schulen.

Das Paket wird damit verschiedene Aktivitäten und Maßnahmen ergänzen, die in den letzten Monaten bereits umgesetzt wurden, wie die Erweiterung des Bildungsportals um den Bereich „Digitale Bildungsangebote“ oder die Verstärkung aufsuchender Ansätze auf dem Feld der Beratung und Orientierung am Übergang Schule–Beruf.



Mobile Berufsberatung und Berufsorientierung an Schulen

Die ABC-Kommission wurde beauftragt, ihre Arbeit fortzusetzen und die eingeleiteten Maßnahmen zu begleiten und zu evaluieren.

Das Bildungsbüro bemüht sich ergänzend darum, Transparenz über den gesamten Prozess und die Folgen des Lockdowns zu erzeugen: über die Website, über Zeitungsartikel und über den Podcast des Bildungsbüros, der sich bereits in einer Folge mit „Bildung in Zeiten von Corona“ beschäftigte.

Zudem behält es den Überblick über bestehende Förderprogramme und bereitet die Informationen für die Bildungseinrichtungen auf, um den Aufwand einer Antragstellung für die Institutionen so gering wie möglich zu halten.

## **Statement von Markus Braun, 2. Bürgermeister und Referent für Schule, Bildung, Sport und Gesundheit der Stadt Fürth**

*„Im Umgang mit der Coronakrise hat es sich für die Stadt Fürth auf jeden Fall bewährt, ein Bildungsbüro zu haben. Dies ermöglichte uns, schneller und wirksamer zu reagieren. Ich fürchte, in vielen Bereichen wäre gar nichts passiert, in anderen sehr unstrukturiert. Der Vorteil ist, dass das Bildungsbüro die Ressourcen hatte, alle zusammenzubringen und für Transparenz zu sorgen. In einer solchen Situation ist es ungemein wichtig, vorhandene Kräfte zu bündeln, sich abzustimmen und Doppelstrukturen zu vermeiden. So war für uns ein effizienteres Vorgehen möglich, und kein Bildungsbereich wurde vergessen.“*



Autorin: Sophie Münch. Unser Dank gilt Veit Bronnenmeyer und Sebastian Dyrschka.



**Bildungsregion  
Landkreis Haßberge**

Seit 2015 ist der Landkreis Haßberge Bildungsregion, seit 2020 auch digitale Bildungsregion.

## Schritt für Schritt zur digitalisierten Bildungslandschaft

Die digitale Transformation durchdringt alle Lebensbereiche und führt zu veränderten Kompetenzanforderungen in Wirtschaft, im gesellschaftlichen Zusammenleben und im Bildungssystem. Für die Kommunen bedeuten diese Entwicklungen, dass das Voranbringen der Digitalisierung Teil der kommunalen Daseinsvorsorge geworden ist, der man sich nicht verschließen kann – sei es in der Verwaltung, im Gesundheitswesen und eben auch bei der Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft. Zentral ist, den Erwerb neuer Kompetenzen für das digitale Zeitalter für alle Bürger\*innen jedes Alters, unabhängig vom sozioökonomischen Status, zu ermöglichen. Für das gesamte Spektrum des lebenslangen Lernens werden Strategien und Ansätze benötigt – von der frühkindlichen Bildung bis zur Senior\*innenbildung.

Dies bringt neue Herausforderungen mit sich und macht es nötig, Prioritäten zu setzen. Darüber hinaus hat die Coronapandemie noch zeitlichen Druck erzeugt, schnell zu guten und spürbaren Verbesserungen zu kommen. Kurzum – das Thema Digitalisierung steht ganz oben auf der politischen Agenda und bedarf zielgerichteter Entscheidungen.

## Digitalisierung im Landkreis Haßberge – Bildungskoordination als zentraler Knotenpunkt

Der Landkreis Haßberge befasst sich schon seit vielen Jahren intensiv mit den unterschiedlichen Facetten der Digitalisierung im Bildungsbereich. Bereits 2015 wurde das



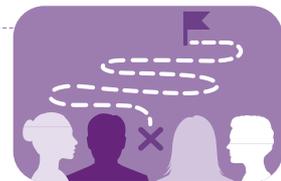
Die aktuelle Bildungskordinatorenin Katharina Eckstein mit ihrer Assistentin Katja Then (v. l. n. r.)

Thema in einem Fortbildungskongress zur Digitalisierung an Schulen vom Arbeitskreis Schulentwicklung aufgegriffen. Mit der Ernennung des Landkreises zur Bildungsregion 2018 und der damit einhergehenden Ausweisung des Themas als wichtiges Handlungsfeld wurde die Bedeutung der Digitalisierung weiter unterstrichen.

2019 hat sich der Landkreis Haßberge auch für das bayerische Siegel der Digitalen Bildungsregion beworben. Dabei waren die Strukturen des kommunalen Bildungsmanagements, wie zum Beispiel die Steuerungsgremien und die Bildungskoordination, ausschlaggebend, um Digitalisierung und Bildung gemeinsam zu denken, relevante Bildungsakteur\*innen im Landkreis stärker zu vernetzen und die Prozesse während der Bewerbungsphase gezielt zu steuern. Die Bildungskoordination übernahm die Federführung bei der Bewerbung. Schulen und Kindertageseinrichtungen sowie andere Bildungsakteur\*innen schrieben aktiv daran mit, sodass Bedarfe und Synergien bereits während der Bewerbungsphase herausgearbeitet werden konnten. Der Bildungsbeirat, bestehend aus dem Landrat, der Bildungskordinatorin sowie internen und externen Bildungsakteur\*innen, und die Steuerungsgruppe, in der alle Leiter\*innen der Arbeitskreise der Bildungsregion vertreten sind, spielten eine maßgebliche Rolle bei der zielgerichteten Bearbeitung des Themas. Gemeinsam legten die Gremien Planungsziele fest, die den strategischen Rahmen für die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen in der Digitalisierung bieten.



Die Verleihung des Siegels Digitale Bildungsregion 2020 an den Landkreis Haßberge hat die Bildungskoordination sichtbarer gemacht und sie gleichzeitig als zuständige Koordinierungsstelle für das Thema Digitalisierung im Bildungsbereich ausgewiesen. Die Bildungskoordination wurde fortan als zentraler Knotenpunkt für Digitalisierung von externen Bildungsakteur\*innen wahrgenommen, sodass sie das Netzwerk erweitern und besser steuern konnte.



## Digitale Bildungsangebote – zielgruppenorientiert und bedarfsgerecht

Der Austausch zur Bewerbung Digitale Bildungsregion förderte zudem deutliche Handlungsbedarfe zutage, die sich in unterschiedlichen Bildungsbereichen abzeichneten. Daher schlug die Steuerungsgruppe den Themenschwerpunkt Digitalisierung für das Jahr 2020 vor. Um den Herausforderungen der Digitalisierung zielgerichtet und bedarfsgerecht begegnen zu können, sprach sich die Steuerungsgruppe für die Entwicklung zielgruppenspezifischer Maßnahmen aus. Folgende Zielgruppen wurden basierend auf den Bedarfen festgelegt: Fachkräfte aus Schule und Kindertageseinrichtungen, Eltern, Jugendliche und Unternehmen. Der Bildungsbeirat stimmte diesem Vorschlag zu. Damit wurde ein Fahrplan für das Jahr festgelegt, und Maßnahmen konnten konkretisiert werden.



Beim Crashkurs Social Media informierten Jugendliche Eltern und Großeltern unter anderem über den Messagingdienst Snapchat.

Daraus ergaben sich unter anderem folgende Initiativen:

**Zielgruppe (Groß-)Eltern:** Den Auftakt für das Thema Digitalisierung bildete der Crashkurs Social Media von „Digital Natives“ im Februar 2020. Diese Veranstaltung zielte darauf ab, Eltern und Großeltern an verschiedene soziale Plattformen, wie zum Beispiel Instagram, Snapchat, TikTok und Facebook, heranzuführen und ihnen das Mediennutzungsverhalten ihrer Kinder und Enkelkinder näherzubringen. Das Besondere an diesem Crashkurs war, dass Jugendliche ihn selbst gestalteten und moderierten und so den Eltern, Großeltern und Lehrkräften die eigene Perspektive auf das Thema vermitteln konnten.

**Zielgruppe Fachkräfte aus Schule und Kitas:** Für die Zielgruppe der Kitafachkräfte plante die Bildungscoordination entsprechende Fortbildungen, da viele Vorbehalte gegenüber Digitalisierungstendenzen in der Kitaarbeit artikuliert worden waren. Aus der Seminarreihe resultierten weitere Bedarfe im Bereich der Digitalisierung an Kindertageseinrichtungen, wie etwa die Möglichkeit, sich digital schnell und unkompliziert auszutauschen. Infolgedessen richtete die Bildungscoordination ein Intranet für Kitafachkräfte ein, das sogenannte Kitawiki, in dem Informationen und Materialien geteilt werden.

**Zielgruppe Unternehmen:** Das Format des Fachgesprächs mit Vertreter\*innen aus Schule und Wirtschaft wurde bereits 2019 eingeführt und behandelt Themen rund um den Übergang Schule-Beruf. 2020 wurde das Fachgespräch mit großem Erfolg digital durchgeführt. Aus aktuellem Anlass wählte die Bildungscoordination in Abstimmung mit den Mitgliedern des Arbeitskreises Schule-Wirtschaft das Thema Ausbildung in Coronazeiten, das besonders für die Unternehmen in der Region von höchstem Interesse war. Hier zeigte sich, dass das etablierte Format auch in digitaler Form ein geeignetes Forum darstellt, um aktuelle Herausforderungen zu thematisieren und geeignete Handlungsstrategien abzuleiten. Das Fachgespräch gibt darüber hinaus einen wertvollen Impuls für die Arbeit des Arbeitskreises Schule-Wirtschaft, liefert fachlichen Input und ermöglicht auch dort fachspezifische Diskurse und das Erarbeiten von Lösungsstrategien.

## Netzwerkarbeit digital – Bedarfe identifizieren und effizient bearbeiten

Gemeinsam mit dem Steuerungskreis hat die Bildungscoordination nicht nur innovative, digitale Bildungsangebote geschaffen, sondern auch die Netzwerkarbeit in neue, digitale Formate überführt. Nicht zuletzt aufgrund der Kontaktbeschränkungen und anderer Schutzmaßnahmen führte die Bildungscoordination bereits im Mai 2020 einen monatlich stattfindenden „digitalen Check-in“ für die Steuerungsgruppe ein. Diese regelmäßigen digitalen Treffen ermöglichten laut der damaligen Bildungscoordination Anja Güll, „in die Netzwerke hineinzuhören und so Bedarfe schnell zu identifizieren“. So konnten sich die Bildungscoordination und die Steuerungsgruppe zeitnah ein Bild von der aktuellen Lage machen und gemeinsam Maßnahmen entwickeln, um schnell darauf zu reagieren.



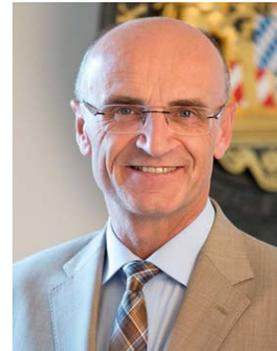
Die Einführung digitaler Treffen wurde auch vom Bildungsbeirat gut angenommen. Das digitale Format ermöglichte häufigere Treffen als bisher und animierte die Mitglieder, Themenvorschläge einzubringen, Bedarfe zu artikulieren und Maßnahmen zu diskutieren. „Durch den vermehrten Austausch zu aktuellen Themen und Herausforderungen wurden die externen Bildungsakteur\*innen zu wichtigen Impulsgebern und entwickelten ein stärkeres Commitment zur Bildungsregion“, beobachtete Anja Güll.

## Digitalisierung vorantreiben – Chancen nutzen

Der Landkreis Haßberge zeigt beispielhaft, wie durch den Aufbau eines kommunalen Bildungsmanagements komplexe Themen wie die Digitalisierung auf lokale Ebene heruntergebrochen und entlang der Bedarfe verschiedener Zielgruppen bearbeitet werden können. Die Bildungskoordination ist im Landkreis Haßberge die zentrale Schaltstelle im Feld der Digitalisierung. Als koordinierende Kraft im Prozess der Bewerbung als Digitale Bildungsregion hat sie den Austausch der Akteur\*innen gefördert und gemeinsam mit der Steuerungsgruppe und dem Bildungsbeirat langfristige strategische Planungsziele für die Digitalisierung erarbeitet. Diese Planungsziele wurden durch die frühzeitige Festlegung des Jahresthemas Digitalisierung und damit verbundener zielgruppenorientierter Maßnahmen konkretisiert und bearbeitbar gemacht.

### Statement von Landrat Wilhelm Schneider

*„Ich bin davon überzeugt, dass die Steuerungsfunktion der Bildungskoordination ausschlaggebend für die schnelle und erfolgreiche Umsetzung von digitalen Angeboten auch während der Coronapandemie war. Die strategische Vorarbeit des Bildungsbeirats und der Steuerungsgruppe erleichterte uns, auch in der Krisenzeit schnell auf neue Herausforderungen zu reagieren und die Maßnahmen entsprechend an die Bedingungen anzupassen. Das Thema Digitalisierung wird auch zukünftig ein wichtiger Schwerpunkt im Landkreis Haßberge bleiben und von den Steuerungsgremien der Bildungsregion bei der Entwicklung von Maßnahmen stets mitgedacht werden.“*



Autorin: Melanie Seidel. Unser Dank gilt Anja Güll (ehemalige Bildungskordinatorin).





## Integration und Bildung gemeinsam denken

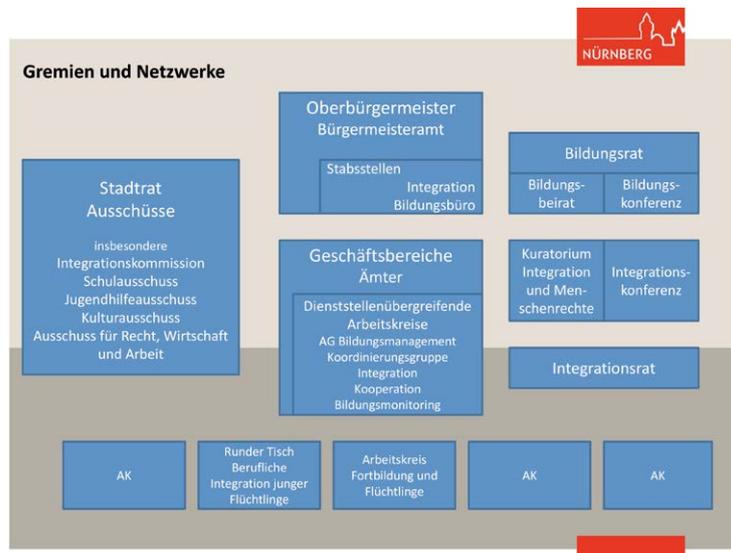
Bei der Entwicklung einer leitenden Strategie im Umgang mit der Neuzuwanderung trafen in Nürnberg zwei begünstigende Faktoren aufeinander: Einerseits eine etablierte kommunale Koordinierungsstelle für Bildung, das Bildungsbüro, mit mehrjähriger Erfahrung im kooperativen und datenbasierten Arbeiten. Andererseits etablierte Strukturen zur Förderung der Integration Neuzuwandernder: Exemplarisch stehen hierfür die seit 2002 bestehende Kommission für Integration als Fachausschuss des Nürnberger Stadtrats. Außerdem die Koordinierungsgruppe Integration, eine verwaltungsinterne Steuerungseinheit unter Leitung des Amtes für Kultur und Freizeit, in der bis heute alle Geschäftsbereiche, wie beispielsweise das Referat für Jugend, Familie und Soziales oder das Schulreferat und zahlreiche relevante Dienststellen wie beispielsweise das Amt für Stadtforschung und Statistik, die Ausländerbehörde, das Europabüro oder das Menschenrechtsbüro, vertreten sind.

Beide Bereiche – Integration und Bildung – sind zudem seit 2008 in einer Stabstelle direkt beim Oberbürgermeister angesiedelt und konnten so über Jahre strategisch eng vernetzt werden.

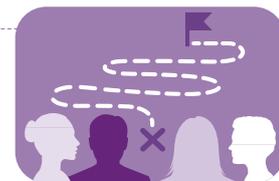
## Strategische Arbeitsgruppe als Dreh- und Angelpunkt

Angesichts der Dringlichkeit der Lage war es das erklärte Ziel der Verwaltung, möglichst schnell passgenaue Lösungen zu finden. Von Beginn an sollten gezielt und systematisch Angebotslücken und Bedarfe identifiziert werden, um diesen mit dem Ausbau bestehender Angebote begegnen zu können. Nur bei konkretem Bedarf sollten passende neue Angebote entwickelt werden.

Als strategisches Gremium für die zu treffenden Entscheidungen wurde bereits 2010 auf Anordnung des Oberbürgermeisters innerhalb der Verwaltung die Koordinierungsgruppe Integration eingerichtet. Sie bekam im Zuge der Fluchtzuwanderung 2015/16 den Auftrag, sich zunächst einen Gesamtüberblick über alle Integrationsmaßnahmen und die aktuelle Situation zu verschaffen. Ein Grundstein ihrer Arbeit war das Fokuskapitel Integration des Bildungsberichts 2015. Dieser enthält Fakten zu den Bildungsbereichen Frühkindliche Bildung, Schule, Übergang Schule–Beruf, berufliche Weiterbildung sowie zur non-formalen Bildung. Zudem gibt er Empfehlungen, die eine erste Orientierung sowie Hinweise auf wichtige Bedarfe geben. Die



Gremien und Netzwerke der Stadt Nürnberg mit Integrationsbezug





Verbesserung der Sprachbildungsangebote für alle Altersgruppen war eine dieser Handlungsempfehlungen, da zum Beispiel die Zulassung zu Integrationskursen vom Aufenthaltsstatus abhing oder Angebote nicht bekannt waren und so nicht alle Zugewanderten mit Sprachkursen versorgt waren.

Eine der ersten Maßnahmen bestand darin, an den Schulen die bestehenden Sprachintegrationsklassen auszuweiten und Berufsintegrationsklassen zu etablieren. Durch den bereits guten Kontakt zu den kommunalen Berufsschulen, der im Rahmen der Erstellung der Bildungsberichte aufgebaut worden war, konnten Absprachen vereinfacht und die Vorschläge der Koordinierungsgruppe Integration zeitnah in die Umsetzung gebracht werden. Auch nutzte man die bestehenden Kontakte in die Sprachkursland-

Fokuskapitel Integration im Bildungsbericht 2015



schaft und zur Agentur für Arbeit, um ergänzende Angebote zu implementieren.

Das Bildungsbüro koordinierte alle Aktivitäten und nutzte hierzu die bereits bestehenden Netzwerke und Arbeitskreise. Insbesondere im Bildungsbeirat herrschte durch die vertrauensvolle Zusammenarbeit aller Akteur\*innen ein offener Austausch, und Lösungsstrategien wurden gemeinsam besprochen und entwickelt.

Wie wertvoll eine koordinierende Stelle in einer solchen Situation sein kann, lässt sich an einem weiteren Beispiel besonders deutlich zeigen: Im Verlauf des Jahres 2015 gab es sehr kurzfristig Restgelder der Bundesagentur für Arbeit zur Förderung von Sprachbildungsangeboten. Da das Geld zügig verteilt werden sollte, beabsichtigte man, es im Gießkannenprinzip über die Sprachkursanbieter zu verteilen. Das Bildungsbüro sprach sich gegen dieses Vorgehen aus und übernahm, in enger Abstimmung mit der Agentur für Arbeit, die Verteilung der Gelder entlang definierter



Sitzung des Bildungsbeirats der Stadt Nürnberg

Kriterien. Ein Kriterium war beispielsweise die Erreichbarkeit der Sprachkurse, die, so der Wunsch, in unmittelbarer örtlicher Nähe zu Gemeinschaftsunterkünften liegen sollten. Zudem setzte sich das Bildungsbüro dafür ein, dass auch ehrenamtliche Sprachkurse gefördert wurden, da sie aufgrund gesetzlicher Regelungen für einige Geflüchtete die einzige Möglichkeit zur Sprachbildung waren. Ohne das Bildungsbüro hätte man eine bedarfsgerechte Verteilung der Gelder aufgrund mangelnder zeitlicher Ressourcen wohl kaum erreichen können.

## Vorteile erprobter Kooperationsstrukturen

Eine permanente Aufgabe in dieser Zeit war die Zusammenarbeit mit der Politik. Das Bildungsbüro und die Koordinierungsgruppe Integration berichteten regelmäßig der Kommission für Integration sowie dem Stadtrat und erhielten von ihnen

Aufträge. Ein Auftrag war die Erstellung des Maßnahmenpakets „Neue Integrationsaufgabe Flüchtlinge“ im Oktober 2015. Alle Aktivitäten, die es zum Beispiel in den Bereichen Bildung und Spracherwerb, Beruf und Arbeitsmarkt, Wohnen oder Freizeit und Sport zur Integration von Geflüchteten gab, sollten zusammengetragen werden, um Bedarfe und Angebotslücken sichtbar zu machen. Eine große Kooperationsaufgabe, für die alle beteiligten Akteur\*innen eng zusammenarbeiten mussten. Auch hier zeigte sich wieder der Vorteil erprobter Kooperationsstrukturen: Absprachen konnten schnell und verbindlich getroffen und das umfangreiche Maßnahmenpaket konnte bereits im Februar 2016 im Stadtrat vorgestellt werden.



Für das Bildungsbüro ergaben sich daraus mehrere Folgeaufträge: Einer davon war, Transparenz über die zahllosen Initiativen, Projekte und Maßnahmen herzustellen, um Multiplikator\*innen und Neuzugewanderten die Orientierung zu erleichtern. Hierfür wurden Infoveranstaltungen für Ehrenamtliche durchgeführt, um insbesondere über die teils unübersichtlichen Strukturen und Zuständigkeiten aufzuklären. Ergänzend wurde entschieden, eine umfangreiche Datenbank mit allen gesammelten Bildungsangeboten im Rahmen des Bundesprogramms „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ zu erstellen. Dieses Förderprogramm hatte zum Ziel, Zugänge zum Bildungssystem zu verbessern, Transparenz zu erzeugen, Bildungsangebote aufeinander abzustimmen und datenbasiert zu steuern. Es war ab Juli 2016 im Bildungsbüro angesiedelt und lieferte die nötigen Personalressourcen, um die Integration der Neuzugewanderten in die Gesellschaft und das Bildungssystem intensiver zu begleiten.

## Integration – bis heute eine große Bildungsherausforderung

Unter Leitung der Koordinierungsgruppe Integration und enger Beteiligung des Integrationsrats wurden 2018 die Leitlinien zur Integrationspolitik erneuert und weiterentwickelt. Nach wie vor dienen sie allen Akteur\*innen als Orientierungshilfe und Struktur. Der Integrationsrat und die Koordinierungsgruppe Integration fungieren als Kontrollgremien für die Umsetzung der Leitlinien in der Praxis.

Aus dem vom ersten Moment an sehr strategisch geführten Prozess der Integration von Neuzugewanderten sind weitere große Projekte hervorgegangen. Zum Beispiel das Pilotvorhaben „Kommunales Programm Deutschspracherwerb“, das das Bildungsbüro in enger Abstimmung mit dem Integrationsrat und weiteren Kooperationspartner\*innen entwickelte. Das im Zuge eines Pilotvorhabens entwickelte Programm soll durch eine bessere Bewerbung, Beratung und Koordinierung der vorhandenen Sprachbildungsangebote mehr Menschen einen strukturierten und erfolgreichen Deutschspracherwerb ermöglichen.

### Statement von Oberbürgermeister Marcus König

*„Gesamtstädtische Querschnittsaufgaben wie Bildung und Integration in gemeinsamer Verantwortung geschäftsbereichsübergreifend zu bearbeiten hat sich in Nürnberg bewährt. Ganz besonders deutlich wurde dies im Zuge der hohen Neuzuwanderung der Jahre 2015/16.“*

*Aufgrund ihrer herausgehobenen Bedeutung ist die Stabstelle Bildung und Integration bei mir als Oberbürgermeister angesiedelt. Mit dem Bildungsbüro und unserem gesamtstädtischen Integrationsprogramm sind wir auch für die vor uns liegenden Herausforderungen im Zuge der Coronapandemie gut aufgestellt.“*



Autorin: Sophie Münch. Unser Dank gilt Martina Schuster und Brigitte Fischer-Brühl.

## Fachkräftebedarf und digitale Transformation – Arbeitsmarktherausforderungen in ländlichen Regionen

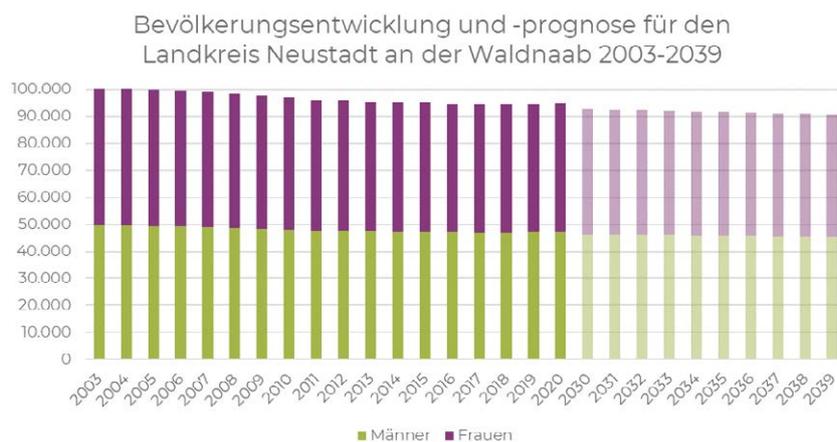
Initiativen zur Fachkräftesicherung werden für viele Landkreise im nordbayerischen Raum immer bedeutsamer. Es gilt dabei in erster Linie, auf zwei Entwicklungen zu reagieren: einen quantitativen Fachkräftemangel einerseits und veränderte Qualifikationsbedarfe, die sich aus der digitalen Transformation der Wirtschaft ergeben, andererseits.

Ländliche Regionen bekommen die Folgen des demografischen Wandels besonders stark zu spüren. Die Abwanderung junger Menschen in urbane Ballungsräume und der Rückgang der Geburten führen nicht nur zu einem Bevölkerungsrückgang und der damit verbundenen Alterung der Gesellschaft, sondern wirken sich auch unmittelbar auf das Fachkräfteangebot aus. Obwohl seit einigen Jahren wieder mehr Menschen aus den Großstädten in ländliche Regionen ziehen, gleicht dies den Bevölkerungsrückgang nicht aus, und die Alterung der Gesellschaft schreitet fort. Diese Beschreibung trifft – jedenfalls bei statistischer Betrachtung – auch auf die nördliche Oberpfalz zu. Dort wird besonders für die grenznahen ländlichen Räume ein zum Teil drastischer Bevölkerungsrückgang bis 2039 prognostiziert, unter anderem für den Landkreis Neustadt an der Waldnaab. Die Daten des Bayerischen Landesamts für Statistik zeigen einen kontinuierlichen Bevölkerungsrückgang seit 2003, der sich in den Prognosen in den kommenden beiden Jahrzehnten fortsetzt. Nicht zuletzt aufgrund der aktuell sehr günstigen Arbeitsmarktsituation und der niedrigen Arbeitslosenzahlen ist bereits heute ein massiver Fachkräftebedarf zu verzeichnen.

Gleichzeitig sieht sich der Landkreis mit den Folgen der digitalen Transformation konfrontiert. Die Wirtschaftsförderung vor Ort sieht insbesondere im verarbeitenden Gewerbe Tendenzen für ein hohes Substituierbarkeitspotenzial von Arbeitskräften durch digitale Automatisierungsprozesse. Im Jahr 2017 und 2019 veröffentlichte das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) Berichte zu den Folgen der Digitalisierung für den Arbeitsmarkt in Bayern, in denen für den Landkreis ein „sehr hohes Substituierbarkeitspotenzial in bestimmten Berufssegmenten“, konkret in Fertigungsberufen, prognostiziert wurde. Rund 22 Prozent aller Tätigkeiten in diesem Segment können dort bereits heute durch digitale Prozesse ersetzt werden, Tendenz steigend. Verschärfend kommt eine nach Angaben des Weiterbildungsatlasses der Bertelsmann Stiftung niedrige Weiterbildungsquote von unter 7 Prozent hinzu.

Die skizzierten Entwicklungen müssen sich bei genauer Betrachtung nicht zwangsläufig gegenseitig verstärken. In beiden Fällen gilt aber, dass insbesondere mit Inves-

tionen in Bildung, also gute Ausbildung genauso wie berufliche Weiterbildung, entgegengewirkt werden kann. Hier setzt auch das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement im Landkreis an.



Bevölkerungsentwicklung und -prognose für den Landkreis Neustadt an der Waldnaab 2003–2039. Quelle: Eigene Darstellung nach Daten des Bayerischen Landesamts für Statistik

## Strategische Verknüpfung von Bildung und Wirtschaft

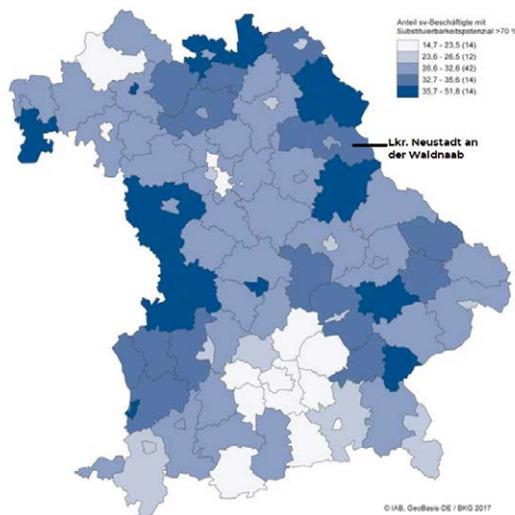
Im Landkreis Neustadt an der Waldnaab sind beide für das Thema Fachkräftesicherung zuständige Stellen, Wirtschaftsförderung und Bildungsteam, im Sachgebiet der Kreisentwicklung angesiedelt. Die strategische Verknüpfung der beiden Bereiche ist bewusst gewählt und soll die verschiedenen Aspekte der Fachkräftesicherung symbiotisch zusammenbringen. Während die Wirtschaftsförderung darauf ausgerichtet ist, Unternehmen gezielt zu unterstützen, bringt das 2018 gegründete Bildungsteam neue Perspektiven und Schwerpunkte im Bereich Bildung in die Fachkräftesicherung ein. Laut Sachgebietsleiterin Barbara Mädler konnten durch diese strukturelle Verankerung neue Handlungspotenziale für den Landkreis eröffnet werden.



Diese strategische Entscheidung ermöglicht es dem Landkreis, die Fachkräftesicherung ganzheitlich und zielgruppenorientiert anzugehen. Gemeinsam übernehmen Bildungsteam und Wirtschaftsförderung die Koordination von Maßnahmen und setzen dabei auf datenbasiertes Entscheiden, kooperatives Handeln und strategisches Vorgehen. Wichtige Unterstützung kommt zusätzlich aus dem Bereich „Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit“, der auch eigene Projekte dazu umsetzt. Das Thema Fachkräftesicherung hat bereichsübergreifend einen sehr hohen Stellenwert und wird kontinuierlich auf den Social-Media-Kanälen des Landkreises platziert.

## Datenbasiertes Entscheiden – hohes Substituierbarkeitspotenzial von Fachkräften

Betroffenheit der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten von einem hohen Substituierbarkeitspotenzial (>70 Prozent) in den bayerischen Kreisen und Städten (in Prozent).  
Quelle: IAB-Regional 2/2018: Folgen der Digitalisierung für den Arbeitsmarkt in Bayern. Aktualisierte Substituierbarkeitspotenziale



Die Erkenntnisse der oben beschriebenen IAB-Studie und des Weiterbildungsatlases waren Ausgangspunkt für einen lösungsorientierten Austausch des Bildungsteams mit relevanten Kooperationspartnern, etwa der Ostbayerischen Technischen Hochschule Amberg-Weiden. Grundsätzlich ist das Ziel, die Fachkräftesicherung konzeptionell und kooperativ zu planen und dabei das vorhandene Expertenwissen

aller Beteiligten zu nutzen. Laut Christian Frey, dem Bildungsmanager des Landkreises, spielen Daten dabei eine entscheidende Rolle. Sie liefern die Begründung dafür, dass und welche Themen auf die politische Agenda kommen.



*„Im Bereich der Fachkräftesicherung sind Daten ganz zentral, denn durch sie werden Bedarfe aufgedeckt. Oft sind Daten der Auslöser für die Entwicklung konkreter Maßnahmen. Sie sind eine wichtige Grundlage, um Entscheidungen zu treffen und diese vor dem Kreistag und der Bevölkerung zu begründen.“*

Christian Frey, Bildungsbüro Neustadt an der Waldnaab

Ein Beispiel für eine solche gut begründete Entscheidung: Um dem hohen Substituierbarkeitspotenzial und der geringen Weiterbildungsquote zu begegnen, feilt das Bildungsteam zusammen mit lokalen Stakeholdern an einer Offensive für digitale Bildung in der Region – insbesondere im technischen und digitalen Bereich. Über einen digitalen Dienst mit entsprechenden Filtern sollen Bürger\*innen zielgenauer und schneller über relevante Weiterbildungsangebote informiert werden. Durch diese Maßnahme werden die Hürden, ein solches Angebot wahrzunehmen, verringert und damit langfristig Arbeitslosigkeit und prekäre Beschäftigung vermieden.

## Kooperatives Handeln – pädagogische Fachkräfte für Grundschulkinderbetreuung

Während in vielen fertigungsnahen Berufssegmenten zukünftig Fachkräfte durch Automatisierungsprozesse ersetzt werden könnten, wird für andere Berufe ein massiv zunehmender Mangel an Fachkräften prognostiziert. Im Grundschulbereich beispielsweise, werden mit Hinblick auf den Ausbau des Ganztagsangebots in den nächsten Jahren viele Fachkräfte benötigt, um den Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung reibungslos umsetzen zu können. Entsprechende Datenerhebungen der IHK bestätigten diesen Bedarf für den Landkreis.

Aus diesem Grund unterstützte der Landkreis das staatliche Berufsschulzentrum Neustadt an der Waldnaab intensiv bei der Bewerbung zum Modellversuch „Pädagogische Fachkraft für Grundschulkinderbetreuung“. Das Bildungsmanagement übernahm dabei die umfassende Einbindung relevanter Akteur\*innen. Der kooperative Ansatz war besonders förderlich für die erfolgreiche Umsetzung des Schul-

# Fachkräftesicherung

versuchs, da jeder Kooperationspartner seinen Kompetenzen entsprechende Aufgaben übernahm. Das Bildungsteam, Jugend- und Schulamt sind zum Beispiel an Schulen, Kindertageseinrichtungen und Träger herangetreten, um zu erfragen, wie hoch der Bedarf an Fachkräften in den jeweiligen Bildungseinrichtungen ist. Das für Öffentlichkeitsarbeit zuständige Büro des Landrats und die Wirtschaftsförderung haben die Qualifizierung durch zielgerichtetes Marketing in der Bevölkerung bekannt gemacht. Über die Agentur für Arbeit und das Amt für Ausbildungsförderung konnten Fördermöglichkeiten für die Teilnehmenden realisiert werden. Bei den notwendigen Zertifizierungen erhielt das Berufsschulzentrum passgenaue Unterstützung durch die Volkshochschule. Die Initiative stieß auf großes Interesse: Laut dem Leiter der Fachakademie für Sozialpädagogik, Roland Kusche (StD), verzeichnete der Landkreis im bayernweiten Vergleich eine der höchsten Teilnehmendenzahlen.



## Strategisches Vorgehen – MINT-Fachkräfte für die Zukunft sichern

Bundesweite Datenerhebungen zu MINT-Fachkräften und Zahlen aus der Agentur für Arbeit Weiden weisen auf eine größer werdende Fachkräftelücke im Bereich der MINT-Berufe hin. Um diesem Bedarf und dem Fachkräftemangel auch in anderen Berufsfeldern zu begegnen, erarbeitete der Steuerungskreis Bildung, bestehend aus Sachgebietsleitungen des Landratsamts, dem Landrat und dem Bildungsteam, strategische Ziele, um die Kompetenzentwicklung der Menschen im Landkreis systematisch voranzubringen. Die Mitglieder des Steuerungskreises identifizierten vier Kompetenzfelder, die sie für die zukünftige Sicherung von Fachkräften als relevant erachten: persönliche Kompetenz, soziale Kompetenz, fachliche Kompetenz und methodische Kompetenz. Diese Kompetenzen sollen zukünftig bei der Entwicklung von Maßnahmen und Projekten stets berücksichtigt werden, sodass das Thema Fachkräftesicherung in allen Bereichen des lebenslangen Lernens verankert ist und stets mitgedacht wird.



Um den Fachkräftemangel speziell im MINT-Bereich anzugehen, legte der Steuerungskreis MINT-Bildung als Zukunftsthema ab dem Jahr 2020 fest. Mit einer interkommunalen Bildungskonferenz zum Thema MINT-Bildung gemeinsam mit der Stadt Weiden eröffnete der Landkreis den Bildungsakteur\*innen vor Ort zunächst die Möglichkeit, sich zu informieren und zu vernetzen. Die Rückmeldungen zur Bildungskonferenz machten deutlich, dass das Thema intensiver unter Einbezug der Expertise externer Bildungsakteur\*innen bearbeitet werden muss. Das Bildungsbüro strebt daher den Aufbau eines MINT-Clusters an, in dem die beteiligten Akteur\*innen Handlungsempfehlungen und Maßnahmen erarbeiten sollen.



Podiumsgespräch der MINT-Bildungskonferenz

### Statement von Landrat Andreas Meier

Laut Landrat Andreas Meier wird das Thema Fachkräftesicherung auch in Zukunft eines der wichtigsten Themen im Landkreis sein: „Eine große Chance für die strategische Weiterentwicklung und Verankerung des Themas Fachkräftesicherung sehe ich in der für 2022 geplanten Überarbeitung des Kreisentwicklungskonzepts, im Rahmen derer wir gleichzeitig eine Digitalisierungsstrategie für den Landkreis erarbeiten. Dabei wird das Thema Fachkräftesicherung eine ganz zentrale Rolle spielen.“ Ähnlich wie bereits 2014 soll die neue Kreisentwicklungs- und Digitalisierungsstrategie in einem partizipativen Prozess unter Einbezug externer Akteur\*innen und der Bevölkerung entwickelt werden. „Durch die Festlegung von Themenschwerpunkten und die Erarbeitung von Planungszielen werden wir das Thema Fachkräftesicherung in Zukunft noch effektiver und systematischer angehen können“, so Meier.



Autorin: Melanie Seidel. Unser Dank gilt Christian Frey und Barbara MädI.

# Handlungsschwerpunkte des kommunalen Bildungsmanagements in der Metropolregion Nürnberg und Nordbayern

Diese Publikation rückt exemplarisch das Handeln nordbayerischer Kommunen mithilfe des kommunalen Bildungsmanagements in den Mittelpunkt der Betrachtung. Die genannten Beispiele verdeutlichen, was mit diesem Ansatz möglich ist. Die ausgewählten Beispiele sind aber bei Weitem nicht die einzigen, für die sich eine Darstellung lohnt!

Insgesamt arbeiten 29 Kommunen in der Metropolregion Nürnberg beziehungsweise in Nordbayern nach den Arbeitsprinzipien eines kommunalen Bildungsmanagements. Das hierbei berücksichtigte Themenspektrum ist sehr breit.

Um diese Breite in Gänze abzubilden, haben wir alle Kommunen gebeten, uns aus aktueller Perspektive die derzeit wichtigsten Handlungsschwerpunkte zu nennen. Die nebenstehende Karte zeigt dabei eine enorme Themenvielfalt, von dem Übergang Schule–Beruf über kulturelle Bildung bis zu frühkindlichem Spracherwerb. Sie zeigt auch, dass die aktive Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft mittlerweile an vielen Stellen zu einem selbstverständlichen Engagement geworden ist, das für viele nicht mehr wegzudenken ist.

## Landkreis Amberg-Weizsach

**Nachhaltigkeit:** Entwicklung Leitbild Nachhaltigkeit „Deine Zukunft 2030“

## Landkreis Aschaffenburg

**Familienbildung:** Sozialraumanalyse als Grundlage für die Gründung von Familienstützpunkten

## Stadt Aschaffenburg

**Transparenz über Bildungsangebote:** App „hallo aschaffenburg“

## Landkreis Bad Kissingen

**Bildungsberatung:** Bildungsportal des Landkreises Bad Kissingen

## Bildungsregion Bamberg

**Integration:** Projekt „Eltern – Verstehen – Schule“ – Unterstützungsangebot für Eltern

## Stadt Coburg

**Kulturelle Bildung und Teilhabe:** Monitoring „Blickwechsel Kulturelle Bildung – eine Annäherung und Bestandsaufnahme“ und Aufbau einer Netzwerkstruktur

## Stadt Bayreuth

**Bildungsgerechtigkeit:** Monitoring als Unterstützung bei der Gründung von Familienstützpunkten

## Landkreis Coburg

**Frühkindlicher Spracherwerb:** Strategieentwicklung und Vernetzung von Akteur\*innen der frühkindlichen Sprachbildung

## Stadt Erlangen

**Datenbasiertes Erfassen der Bedarfe vor Ort:** Kontinuierliche Erarbeitung von Teilberichten und Fachgruppenarbeit

## Landkreis Erlangen-Höchstadt

**Integration:** Integreat-App

## Landkreis Forchheim

**Demografie:** Daten auf Gemeindeebene

## Stadt Fürth

**Bildungsgerechtigkeit:** Teilbericht Corona-Report zu den Auswirkungen auf das Bildungsgeschehen

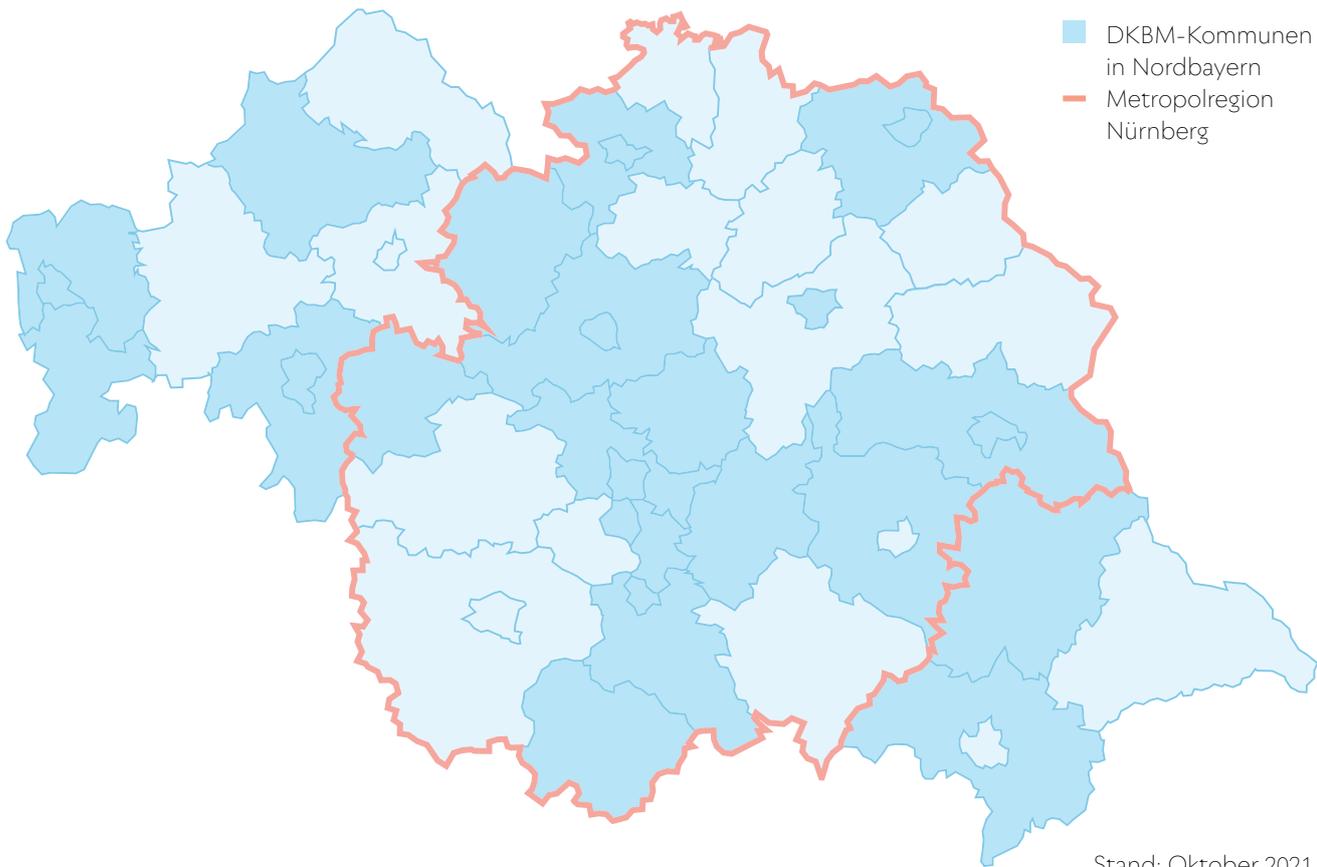
## Landkreis Haßberge

**Digitalisierung:** Jahresthema Digitalisierung und Veranstaltungen dazu in allen Bereichen des lebenslangen Lernens

## Bildungsregion Hof

**Bildung und Teilhabe:** Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ als niedrigschwelliges Angebot für Familien

# Handlungsschwerpunkte



Stand: Oktober 2021

## Landkreis Kitzingen

**Übergang Schule–Beruf:** Unterstützung des Monitorings bei der Gestaltung des Übergangs in die Berufsausbildung.

## Landkreis Miltenberg

**Übergang Schule–Beruf:** Einrichtung einer Jugendberufsagentur

## Stadt Nürnberg

**Integration:** Kommunales Programm Deutschspracherwerb (KPDe)

## Landkreis Neustadt a. d. Waldnaab

**Fachkräftesicherung:** Kooperation zwischen Wirtschaftsförderung und Bildungsbüro

## Landkreis Nürnberger Land

**Bildungsungleichheit durch Corona:** Projekt NachhilFEE – kostenlose Nachhilfe für Kinder und Jugendliche aus wirtschaftlich schwächeren Familien

## Landkreis Regensburg

**Qualität in der frühkindlichen Bildung:** Qualitätszirkel für die Kinderbetreuung

## Landkreis Roth

**Kinderbetreuung:** Betriebliche Ferienbetreuung Weinbergweg

## Stadt Schwabach

**Fachkräftesicherung in Zeiten von Corona:** Bildungskonferenz Übergang Schule–Beruf, Digitale Studien- und Berufsorientierungsmesse

## Landkreis Schwandorf

**Fachkräftesicherung:** MINT-Bildung in Schule und Kita

## Stadt Weiden i. d. OPf.

**Lesekompetenz:** Leseeinitiative: MENTOR – Die Leselernhelfer

## Landkreis Weißenburg–Gunzenhausen

**Digitalisierung:** Gesamtkonzept im Rahmen der Digitalen Bildungsregion und Koordination der Digitalisierung an Schulen

## Stadt Würzburg

**Ganztag und kulturelle Bildung fördern:** Datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement, Handlungsempfehlungen und strategische, referatsübergreifende Umsetzung

## Landkreis Würzburg

**Integration in Zeiten von Corona:** Veranstaltung für Multiplikator\*innen „Neue Wege der Bildungsintegration durch Digitalisierung“

## Literaturverzeichnis

Anger, Christina; Koppel, Oliver; Plünnecke, Axel; Röben, Enno; Schüler, Maria (2019): MINT-Herbstreport 2019. Institut der deutschen Wirtschaft (Hrsg.). Köln, [www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de)

Bayerisches Landesamt für Statistik (Dez. 2020): Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Bayern bis 2039 – Demografisches Profil für den Landkreis Neustadt a. d. Waldnaab. (Beiträge zur Statistik Bayerns, Heft 553), [www.statistik.bayern.de](http://www.statistik.bayern.de)

Eigenhüller, Lutz; Rossen, Anja; Buch, Tanja; Dengler, Katharina (2017): Digitalisierung der Arbeitswelt – Folgen für den Arbeitsmarkt in Bayern. (IAB-Regional. Berichte und Analysen aus dem Regionalen Forschungsnetz, IAB Bayern, 01/2017), Nürnberg, 49 S., [www.iab.de](http://www.iab.de)

Eigenhüller, Lutz; Rossen, Anja; Böhme, Stefan (2018): Folgen der Digitalisierung für den Arbeitsmarkt in Bayern – Aktualisierte Substituierbarkeitspotenziale. (IAB-Regional. Berichte und Analysen aus dem Regionalen Forschungsnetz, IAB Bayern, 02/2018), Nürnberg, 44 S., [www.iab.de](http://www.iab.de)

Frick, Frank; Wittenbrink, Lena (2018): Deutscher Weiterbildungsatlas. (Bertelsmann Stiftung und Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (Hrsg.)), [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

IHK Regensburg für Oberpfalz / Kelheim (o. J.): Digitalisierung der Arbeitswelt – Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt im IHK-Bezirk Oberpfalz-Kelheim, [www.ihk-regensburg.de](http://www.ihk-regensburg.de)

Landkreis Forchheim, Bildungsbüro (2018): Leben und Lernen im Landkreis Forchheim, [www.bildungsregion-forchheim.de](http://www.bildungsregion-forchheim.de)

Stadt Fürth, Referat I – Schule, Bildung, Sport und Gesundheit (2020): Bildungsbericht EXTRA Auswirkungen der Corona-Maßnahmen 2020 auf das Bildungsgeschehen in der Stadt Fürth, [www.bildung-fuerth.de](http://www.bildung-fuerth.de)

Stadt Nürnberg, Bürgermeisteramt/Bildungsbüro (2015): Bildung in Nürnberg 2015. Dritter Bildungsbericht der Stadt Nürnberg. Link: Dritter Bildungsbericht der Stadt Nürnberg, [www.nuernberg.de](http://www.nuernberg.de)

Stadt Nürnberg (2016): Maßnahmenpaket „Neue Integrationsaufgabe Flüchtlinge“, [www.nuernberg.de](http://www.nuernberg.de)

## Bildnachweise

Seiten 1, 6–7: Transferagentur Bayern – Regionalbüro Nord

Seite 4: Porträt Landrat Johann Kalb: Landratsamt Bamberg, Pressestelle

Seite 5: Porträt Dr. Christa Standecker: Metropolregion Nürnberg, Jürgen Haas

Seiten 8–11: Landratsamt Forchheim; Logo Landkreis Forchheim: Landratsamt Forchheim; Logo Jugendamt Forchheim: Amt für Jugend, Familie, Senioren Forchheim; Logo Bildungsbüro Forchheim: Bildungsbüro Forchheim; Prognose 2019–2033, Prognose Gemeinde Willersbach, Planungsteam: Bildungsbüro Forchheim; Porträt Landrat Dr. H. Ulm: Pressestelle Landratsamt Forchheim

Seiten 12–15: Stadt Fürth; Logo Stadt Fürth: Stadt Fürth; Beiratssitzung: Bildungsbüro Stadt Fürth, Corona-Report: Bildungsbüro Stadt Fürth; Mobile Berufsberatung: Bildungsbüro Stadt Fürth; Porträtfoto Markus Braun: Stadt Fürth

Seiten 16–19: Landkreis Haßberge; Logo Bildungsregion: Landratsamt Haßberge, Teambild: Landratsamt Haßberge, Kevin Krüger; Crashkurs Social Media: Landratsamt Haßberge, Anja Güll; Landrat Wilhelm Schneider: Landratsamt Haßberge, Sybille Thomé

Seiten 20–23: Stadt Nürnberg; Moderationskärtchen, Beiratssitzung: Stadt Nürnberg – Bildungsbüro, Rudi Ott; Gremien und Netzwerke, Bildungsbericht: Stadt Nürnberg – Bildungsbüro; Logo Stadt Nürnberg: Stadt Nürnberg; Porträt OB M. König: Stadt Nürnberg, Christine Dierenbach

Seiten 24–25: Landkreis Neustadt a. d. Waldnaab; Bevölkerungsentwicklung: Bildungsbüro Landratsamt Neustadt a. d. Waldnaab; Substituierbarkeitspotenziale: IAB 2/2018; Podiumsgespräch MINT: Landratsamt Neustadt a. d. Waldnaab; Porträt Landrat Andreas Meier: Landratsamt Neustadt a. d. Waldnaab

Seiten 28–33: Transferagentur Bayern

## Impressum

Herausgeber  
Europäische Metropolregion Nürnberg  
Geschäftsstelle  
Theresienstraße 9  
90403 Nürnberg  
Telefon: +49 (0) 911 231-10522  
E-Mail: [geschaeftsstelle@metropolregion.nuernberg.de](mailto:geschaeftsstelle@metropolregion.nuernberg.de)  
Web: [www.metropolregion.nuernberg.de](http://www.metropolregion.nuernberg.de)  
Web: [www.transferagentur-bayern.de](http://www.transferagentur-bayern.de)

V. i. S. d. P.  
Dr. Christa Standecker

Redaktion  
Julia Becker, Agata Kamińska, Anja Klier, Dr. Andrea Knecht, Martin Kypta, Sophie Münch, Florian Neumann,  
Ana Schönberger, Eva Schweigard-Kahn, Melanie Seidel

Gestaltung:  
Silke Klemt, Fürth

Lektorat:  
Marion Voigt, Zirndorf

Druck:  
Distler Druck & Medien GmbH, Zirndorf

Copyright: 2021, Metropolregion Nürnberg, Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement – Regionalbüro Nord

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.





## Über die Transferagentur Bayern

Die Transferagentur Bayern für Kommunales Bildungsmanagement unterstützt Landkreise und kreisfreie Städte bei der (Weiter-)Entwicklung sowie Verstärkung von Managementstrukturen für eine aktive Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft. Zu ihren Leistungen zählen die Vermittlung von Know-how durch Qualifizierungsveranstaltungen, individuelle Beratung und Begleitung sowie die Vernetzung der Bildungsverantwortlichen im interkommunalen Erfahrungsaustausch.

Die Transferagentur Bayern ist ein Verbund aus dem Deutschen Jugendinstitut in München und der Europäischen Metropolregion Nürnberg. Zusammen mit acht weiteren Transferagenturen ist sie Teil der bundesweiten Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement und wird gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung.



### **Transferagentur Bayern – Regionalbüro Nord**

Europäische Metropolregion Nürnberg  
Theresienstraße 9  
90403 Nürnberg  
Telefon: 0911 231-78480  
Web: [www.transferagentur-bayern.de](http://www.transferagentur-bayern.de)