

Identifizierung von Kernfragen zu den Auswirkungen der Arbeit in Bildungsregionen auf Schule

Ergebnisse der Interview-Studie 2015

27. Oktober 2015

Stiftung Universität Hildesheim · **organization studies**

Leitung: Prof. Dr. Herbert Asselmeyer

Bearbeitung: Dipl.-Päd. Cindy Bergt; Birgit Oelker, M. Sc.; Prof. Dr. Herbert Asselmeyer



Inhaltsverzeichnis

1	Konzept der Studie	4
1.1	Hintergrund.....	4
1.2	Zielsetzung	4
2	Methodisches Design und Erhebungsinstrumente	5
2.1	Auswahl der Methode.....	5
2.2	Auswahl der Stichprobe	6
2.2.1	Charakter der Studie	6
2.2.2	Sichtweisen	6
2.2.3	Auswahl und Anfragen der Interviewpartner	7
2.2.4	Übersicht über die Verteilung der Interviews	7
2.3	Durchführung der Interviews	8
2.4	Interviewleitfäden	8
2.4.1	Innerschulische Sichtweise	8
2.4.2	Sichtweise NLSchB.....	9
2.4.3	Sichtweise Kommunen.....	9
2.5	Auswertung der Interviews	10
3	Ergebnisse	11
3.1	Auf einen Blick: Spannbreite und Schwerpunkte der Aussagen	12
4	Interpretation der Ergebnisse	15
4.1	Fünf erfolgskritische Merkmale von Bildungsregionen.....	15
4.2	Interpretation der Ergebnisse im Lichte wissenschaftlicher Fachdiskussion	16
4.2.1	Hauptaspekt Vision	17
4.2.2	Strategie.....	19
4.2.3	Fähigkeiten zum Musterwechsel von der Best Practice zur Next Practice	22
4.2.4	Anreize	25
4.2.5	Ressourcen.....	25
5	Zusammenfassung.....	27
6	Anhang	28
6.1	Auswertung der schulischen Sichtweise	28
6.1.1	Auswertung Frage 1a und 1b (Wie/durch wen erfährt die Schule von der Bildungsregion?)... 28	
6.1.2	Auswertung Frage 2a und 2b (Was macht die Schule mit dem Impuls?).....	29
6.1.3	Auswertung Frage 2c (Wer trägt das Konzept innerschulisch?).....	32
6.1.4	Auswertung Frage 2d (Schwerpunkt der Region)	32
6.1.5	Auswertung Frage 2e (Projekte)	34
6.1.6	Auswertung Frage 2f (Übergangsmanagement)	38
6.1.7	Auswertung Frage 2g (Sprachförderung, Inklusion, Begabungsförderung)	40

6.1.8	Auswertung Frage 3a (Positivste/negativste Aspekte)	44
6.1.9	Auswertung Frage 3, 4a, 4b (Perspektiven, Visionen).....	50
6.2	Auswertung der Sichtweise der NLSchB und der Kommunen	59
6.2.1	Auswertung Frage 1a (Aufbau der Bildungsregion)	59
6.2.2	Auswertung Frage 1b (Rolle der Bildungsregion für die Schulen).....	59
6.2.3	Auswertung Frage 2a (Reaktionen der Schulen)	61
6.2.4	Auswertung Frage 2b (Auswirkungen eigenes Aufgabenfeld)	62
6.2.5	Auswertung Frage 3a (Positive/negative Aspekte)	64
6.2.6	Auswertung Frage 3b, 3c, 4a, 4b (Perspektiven, Visionen)	66
6.3	Neben-Effekte: Was nicht gefragt, aber dennoch erfahren wurde.....	70
7	Literatur.....	71
8	Impressum.....	73
8.1	Auftraggeber	73
8.2	Herausgeber.....	73

1 Konzept der Studie

1.1 Hintergrund

Für Bildungsregionen in Niedersachsen wurde im Auftrag des Niedersächsischen Kultusministeriums von einer interdisziplinär besetzten Projektgruppe ein Rahmenkonzept mit dem Ziel erstellt, konzeptionelle Anregungen für die zukünftige Ausgestaltung von Bildungsregionen bereit zu stellen.¹ Hierfür wurden aus der bisherigen Praxis von Bildungsregionen, aus der entsprechenden wissenschaftlichen Begleitforschung, aber auch der Organisations-, Regional- und Netzwerkforschung wichtige Erkenntnisse zu einer modellhaften Rahmenkonzeption zusammengeführt, die den Bildungsregionen in Niedersachsen bei ihrer (Weiter-)Entwicklung als Anregung und Orientierung dienen sollen.

1.2 Zielsetzung

Die Erfahrungen, die die Akteure vor Ort mit der Einrichtung von Bildungsregionen machen, sollen zukünftig in einem mehrphasigen Prozess formativ evaluiert werden, um datengestützte Hinweise für die Weiterentwicklung des Rahmenkonzeptes für Bildungsregionen zu gewinnen.

In der ersten Evaluationsphase geht es um die Aufklärung der **„Auswirkungen der Arbeit in Bildungsregionen auf Schule“**: Welche Erfahrungen machen die in diesem Zusammenhang beteiligten Akteure mit Bildungsregionen? Welche Fragen entstehen in Schulen, wenn sie sich aktiv in eine Bildungsregion einbringen? Da die Organisation der Arbeit in einzelnen Bildungsregionen durch regionalen Besonderheiten und situative Rahmenbedingungen geprägt wird, soll durch eine empirische Untersuchung die regionale Vielfalt, Komplexität und Heterogenität von Bildungsregionen abgebildet werden. Hierfür wurden mitwirkende Akteure des schulischen Systems in einzelnen Bildungsregionen zu ihren Entwicklungs- und Kooperationserfahrungen befragt, um Hinweise zu den Gelingensbedingungen, aber auch zu Hemmnissen und Probleme zu erhalten. Es wurden mehrere Perspektiven verschiedener Akteure im Rahmen von Bildungsregion eingebunden: zum einen die Sichtweise innerschulischer Akteure (Schulleitung, Lehrkräfte, pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Personalvertretungen), zum anderen die Sichtweise von kommunalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Bildungsbüros und von Dezernentinnen und Dezernenten der Niedersächsischen Landeschulbehörde (NLSchB).

Auf der Basis einer Stichprobe von insgesamt 62 qualitativen Telefoninterviews mit relevanten Beteiligten soll ein differenziertes Bild zu den oben genannten Fragen im Hinblick auf „Anspruch und Realität“ gewonnen werden. Die verbalen Daten aus den Interviews wurden nach einschlägigen methodischen Standards der empirischen Sozialforschung erhoben und inhaltsanalytisch ausgewertet (vgl. hierzu Kapitel 3). Die Abstimmung des Interviewleitfa-

¹ Veröffentlicht am 26.01.2015 (vgl. http://www.mk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=1820&article_id=130847&psmand=8)

dens sowie die Erörterung der methodischen Vorgehensweise erfolgten im Rahmen einer Expertenrunde unter Beteiligung des Landes und der kommunalen Seite.²

Die vorliegenden Ergebnisse der Studie sollen in einer weiteren Expertenrunde mit dem Ziel beraten werden, Vorschläge bzw. Empfehlungen für die weitere Profilierung der Arbeit in Bildungsregionen zu erarbeiten. Aus den Ergebnissen der Studie sollen ferner grundlegende Erkenntnisse in Bezug auf spätere Evaluationsmaßnahmen gewonnen werden (Eignung der Fragestellungen und der Methoden). D. h. die eingesetzten Instrumente sollen geprüft und ggf. weiterentwickelt werden, um sie zu späteren Zeitpunkten wiederverwenden zu können. Auf diese Weise werden zukünftig Evaluationsergebnisse im Zeitverlauf dargestellt werden können.

2 Methodisches Design und Erhebungsinstrumente

2.1 Auswahl der Methode

Als Erhebungsmethode wurde das ‚Leitfragen gestützte qualitative Telefoninterview‘ aus folgenden Gründen gewählt: Unterstellt man, dass in Schulen im Blick auf Erhebungen allgemein eine gewisse Sättigung und Überbeanspruchung thematisiert wird, so erhöht sich durch die persönliche Ansprache in einem Telefoninterview zum einen die ‚Mitmach-Bereitschaft‘ bei den Befragten. Zum anderen lassen sich selbst im Verweigerungsfalle noch wertvolle Informationen gewinnen, zum Beispiel Rechtfertigungs-Informationen oder Verweigerungsgründe. Auf diesem Wege, so die Annahme, lässt sich gegenüber einer schriftlichen Umfrage der Rücklauf von Informationen erhöhen bzw. der Anteil ‚unkommentierter Nichtbearbeitung‘ reduzieren.

Telefon-Interviews gehören zu den sogenannten ‚weichen‘ Interviews, für die folgende Methodenmerkmale unterstellt werden: Zwischen Interviewperson und Befragten entsteht im Telefonat in atmosphärischer Hinsicht die Chance, durch eine emphatische, wertschätzende und kongruente Kommunikation in inhaltlicher Hinsicht eine non-direktive und ‚dosierte‘ Konfrontation mit dem Thema zu eröffnen, um mit einer gewissen Offenheit zu dennoch differenzierten Aussagen zu gelangen.

Telefoninterviews eignen sich insbesondere,

- um persönliche Sichtweisen ‚einzufangen‘: In einer solchen Einzelfallerhebungen lassen sich z. B. Einschätzungen zu Anfangssituationen oder kritischen Situationen erfragen;
- um Hinweise auf gruppenbezogene Sichtweisen zu erhalten: Was äußern Befragte mit Bezug auf einen ‚Gruppen-Mainstream‘ („Groupthink“);
- um Zugang zu ‚subjektiven Theorien‘ zum Gegenstand Bildungsregion zu erhalten: Sinn-Hypothesen, Nutzer-Annahmen, mentale Modelle (z. B. „Wenn es nach mir ginge, dann ...“ oder: „Was ich aber einschränkend anmerken möchte ...“);

² Teilprojekt-Gruppe des Projekts „Rahmenkonzept für Bildungsregionen in Niedersachsen“.

- um in pragmatischer Weise eine gewisse Forschungs-„Ökonomie“ sicherzustellen: Erhebungen mittels Telefoninterviews können schnell und kostengünstig durchgeführt werden; die Ergebnisse erlauben in relativ unkomplizierter Weise einen Einblick in Prozesse und ermöglichen Rückschlüsse auf die Eignung von Konzepten.

Zugespielt ermöglichen Telefoninterviews durch eine persönliche, gleichwohl wenig bedrängende Gesprächsführung einen Zugang zu persönlichen Meinungen und Hinweise zum Umgang mit dem Thema Bildungsregion.

2.2 Auswahl der Stichprobe

2.2.1 Charakter der Studie

Die Studie wurde als komplexe Interview-Studie (N = 62) mit dem Anspruch qualitativer Sozialforschung durchgeführt. Ziel ist es, in jeweils persönlicher Ansprache zum Thema „Auswirkung von Bildungsregion auf Schulen“ einen relativ differenzierten und authentischen Einblick in die diesbezüglich konkrete Arbeit zu erhalten. Interviews ermöglichen den Zugang zu Wissen, Einstellungen, Meinungen und Bewertungen im Blick auf einen Gegenstand (hier: Bildungsregion).

Die Studie wurde als Fallstudie in vier Bildungsregionen durchgeführt. Fallstudien haben den Vorteil, dass sie für eine Situation (Bildungsregion) zu einem relativ vollständigen Bild beitragen können. Die Aussagen der befragten Akteure können fallspezifisch im interpretativen Zusammenhang gedeutet und interpretiert werden können. Die Auswahl der vier Bildungsregionen erfolgte im Beratungsverfahren mit der Arbeitsgemeinschaft der kommunalen Spitzenverbände und der Expertengruppe. Entscheidendes Kriterium für die Auswahl war, der regionalen Vielfalt in Niedersachsen zu entsprechen

2.2.2 Sichtweisen

In den insgesamt 62 durchgeführten Interviews sollten folgende unterschiedliche Sichtweisen Berücksichtigung finden:

1. Die **inerschulische Sichtweise** mit 52 Interviews – hier sind folgende Zielgruppen angefragt worden:
 - Schulleitungen
 - Steuergruppen (sofern vorhanden)
 - Lehrkräfte
 - Personalvertretungen
 - Schulelternräte
 - Schülerräte
2. Die **Sichtweisen der NLSchB** (für die Bildungsregion zuständige Dezernentinnen und Dezernenten) und **der Kommune** (kommunale Vertreterinnen und Vertreter aus Bildungsregionen) mit 10 Interviews.

2.2.3 Auswahl und Anfragen der Interviewpartner

Für die Auswahl und Erreichung der Interviewpartner wurden zunächst durch die Interviewer (wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universität Hildesheim) die Bildungsregion auf Ebene des Hauptverwaltungsbeamten schriftlich angefragt und die Zustimmung zur Durchführung der Interviews eingeholt. Danach haben die Interviewer mit der regionalen Geschäftsstelle der Bildungsregion schriftlich und telefonisch Kontakt aufgenommen; die regionale Geschäftsstelle hat daraufhin der Universität Hildesheim Schulen zur Befragung vorgeschlagen. Die Schulen wurden anschließend über die Schulleitungen schriftlich angefragt, um das Einverständnis einzuholen sowie Interviewtermine und Interviewpartner zu vereinbaren.

Insgesamt wurden 59 Schulen/Studienseminare angefragt, von denen sich 31 an der Studie beteiligt haben, d.h. in den meisten Fällen wurden zwei bis drei Personen pro Schule befragt, in einigen Fällen war es eine Person. In einem zuvor durchgeführten Pretest zur Erprobung des Interviewleitfadens wurden in einer Schule fünf Personen befragt.

2.2.4 Übersicht über die Verteilung der Interviews

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Verteilung der Interviews sowohl pro Bildungsregion als auch in der Gesamtsumme

- nach der Zuordnung zu innerschulischer Sichtweise, Sichtweise der NLSchB und Sichtweise der Kommune sowie Pretest (rot),
- nach Schulformen (blau)
- nach Funktion der interviewten Person (schwarz):

	Region 1	Region 2	Region 3	Region 4	Summe
Interviews Pretest		4		1	
Interviews innerschulische Sichtweise	11	17	14	10	52
Interviews Sichtweise Kommune	1	1	2	1	5
Interviews Sichtweise NLSchB	2	1	1	1	5
Berufsbildende Schulen	2		4	2	8
Förderschulen	1	3		1	5
Grundschulen	4	6	4	1	15
Gymnasien	2	3	1	2	8
Oberschulen	1		2		3
Realschulen	1	5		2	8
Studienseminare			2		2
Gesamtschulen			1	2	3
Schulleiterinnen/Schulleiter	7	6	7	6	26
Stellvertretende Schulleiterinnen/Schulleiter		1	1	1	3
Personalvertretungen	1	3			4
Lehrkräfte	3	3	6	3	15
Koordinatorinnen/Koordinatoren Nachmittag		1			1
Elternvertretungen		2			2
Schülerinnen/Schüler		1			1

Tabelle 1: Übersicht über die Verteilung der Interviews

2.3 Durchführung der Interviews

Der Hauptanteil der Interviews fand in den Monaten Juni und Juli 2015 statt, vereinzelt wurden Interviews bereits im April oder Mai oder auch im September geführt; der Pretest hat im Januar 2015 stattgefunden. Erwähnenswert scheint, dass ein unerwartet langer Vorlauf erforderlich war (teilweise bis zu zehn Wochen), um schließlich die Zustimmung/Genehmigung zu einem Interview zu erhalten. In vielen Fällen konnten Interview-Durchführungen erst nach mehrfachem Nachfassen per Mail und Telefon vereinbart werden.

Die jeweils in der Regel durchschnittlich 25 – 30 Minuten dauernden Telefoninterviews wurden durch wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universität geführt.

Die Telefonate wurden nach Erlaubniserteilung durch die Befragten elektronisch aufgezeichnet.

2.4 Interviewleitfäden

2.4.1 Innerschulische Sichtweise

1. Vorgeschichte/Merkmale der Startphase

- a. Auf welche Weise hat die Schule von der Bildungsregion erfahren? Oder: Wie hätte die Schule davon erfahren können?
- b. Wer tritt an die Schule(n) heran?

2. Etappen

- a. Was macht Ihre Schule mit diesem Impuls? Oder: Wie sollte eine Schule mit dem Impuls umgehen? (Sowohl Bildungsregion allgemein oder auch konkrete Projektvorhaben können in den Blick genommen werden.)
- b. Wie ist der Impuls innerschulisch weitergegangen? Wurde eine Problematik erkannt und konnte die Bildungsregion helfen, diese zu lösen?
- c. Wer trägt das Konzept der Bildungsregion innerschulisch? Gibt es zuständige Personen/ein Gremium?
- d. Welchen Schwerpunkt hat sich die Region gesetzt und wie wird dieser in der Schule umgesetzt?
- e. Gibt es Projekte, die im Rahmen von Bildungsregion angedacht werden? Welche sind das?
Oder: Welche Projekte würden Sie aus Ihrer Funktion heraus anstoßen wollen? Welche Ansprechpartnerinnen/Ansprechpartner oder Anlaufstellen stehen Ihnen für die Initiierung dieser Projekte zur Seite?
- f. Welche Erfahrungen haben Sie im Rahmen Ihrer Bildungsregion mit dem Übergangsmanagement gemacht?
- g. Können Sie sich vorstellen, dass bei der Zusammenarbeit in Bezug auf Sprachförderung (Sprachlernklassen), Begabungsförderung und inklusive Beschulung die Bildungsregion koordinierend wirken kann?

3. Reaktionen/Initiativen

- a. Was ist die positivste/negativste Einschätzung/Reaktion/Aspekt über den Nutzen einer Bildungsregion für Schule?
- b. Wo steht die Schule in einem Jahr in Sachen Bildungsregion?

4. Perspektiven/Visionen

- a. Was müsste in der Bildungsregion passieren, damit die Schule den größten Nutzen davon hat? Was möchten Sie jetzt noch zum Thema „Bildungsregion & Schule“ sagen?

2.4.2 Sichtweise NLSchB

1. Vorgeschichte/Merkmale der Startphase

- a. Inwieweit waren Sie am Aufbau der Bildungsregion in Ihrem Zuständigkeitsbereich beteiligt?
- b. Welche Rolle spielt die Bildungsregion für Ihre Schulen?

2. Etappen

- a. Wie reagieren die Schulen auf die Einrichtung der Bildungsregion?
- b. Welche Auswirkungen hat die Bildungsregion auf Ihr eigenes Aufgabenfeld und das Aufgabenfeld von Kolleginnen und Kollegen in der NLSchB?

3. Reaktionen/Initiativen

- a. Wie äußern sich die Kolleginnen und Kollegen in der NLSchB bzw. in Ihrem Arbeitsumfeld über den Nutzen der Bildungsregion für die Schulen und für die eigene Arbeit (besonders positive/negative Aspekte)?
- b. Wie wird die Beteiligung der Schulen in Bezug auf die Bildungsregion in einem Jahr Ihrer Einschätzung nach aussehen?
- c. Wie wird sich Ihre eigene Arbeit in Sachen Bildungsregion in einem Jahr entwickelt haben?

4. Perspektiven/Visionen

- a. Was müsste in der Bildungsregion passieren, damit die Schulen und die NLSchB den größten Nutzen davon haben?
- b. Was möchten Sie jetzt noch zum Thema „Bildungsregion & Schule & NLSchB“ sagen?

2.4.3 Sichtweise Kommunen

1. Vorgeschichte/Merkmale der Startphase

- a. Inwieweit waren Sie am Aufbau der Bildungsregion in Ihrem Zuständigkeitsbereich beteiligt?
- b. Welche Rolle spielt die Bildungsregion für Ihre Schulen?

2. Etappen

- a. Wie reagieren die Schulen auf die Einrichtung der Bildungsregion?
- b. Welche Auswirkungen hat die Bildungsregion auf das Aufgabenfeld von Kolleginnen und Kollegen bzw. Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern in Ihrem Arbeitsumfeld?

3. Reaktionen/Initiativen

- a. Wie äußern sich die Kolleginnen und Kollegen in Ihrem Arbeitsumfeld über den Nutzen der Bildungsregion für die Schulen und für die eigene Arbeit (besonders positive/negative Aspekte)?
- b. Wie wird die Beteiligung der Schulen in Bezug auf die Bildungsregion in einem Jahr Ihrer Einschätzung nach aussehen?
- c. Wie wird sich Ihre eigene Arbeit in Sachen Bildungsregion in einem Jahr entwickelt haben?

4. Perspektiven/Visionen

- a. Was müsste in der Bildungsregion passieren, damit die Schulen und die zuständigen Personen in der Kommune den größten Nutzen davon haben?
- b. Was möchten Sie jetzt noch zum Thema „Bildungsregion & Schule & Kommune“ sagen?

2.5 Auswertung der Interviews

Die Mitschnitte der Interviews wurden transkribiert und im Anschluss mit MAXQDA – einer Software für die qualitative Datenanalyse – kodiert.

Thematisch relevante Textstellen wurden anhand der Kodierung identifiziert und anschließend thematischen Schwerpunkten zugeordnet, die sich mit der jeweiligen Fragezielrichtung der einzelnen Schritte in den Interviewleitfäden gedeckt haben, oder auch – bei entsprechender Ergebnislage – von diesen abgewichen sind.

Bei der Auswertung sollte zum einen das Spektrum der Deutungen (Wissen, Einstellungen, ...) und Bedeutungszuschreibungen (Interpretation und Reflexion von Sinn, Nutzen) erfasst werden; zum anderen ging es aber auch darum, zu welchem Aspekt Häufungen (kollektive Deutungsmuster, Meinungstrends, ‚Mainstream‘) festgestellt werden können.

Schließlich wurde auch den ‚beiläufig getätigten Aussagen‘ Aufmerksamkeit gewidmet, sofern diese als thematisch relevant im Sinne der Studie erschienen sind.

3 Ergebnisse

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in einer Kurz- und in einer Langfassung: Mit dem Ziel eines schnellen Überblicks werden die Ergebnisse zu den Befragungskategorien im Blick auf die Bandbreite und Schwerpunkte der Aussagen zunächst in tabellarischer Form dargestellt (siehe Kapitel 3.1). In der Langfassung erfolgt die ausführliche Darstellung der Ergebnisse in Bezug auf die einzelnen Fragen des Interviewleitfadens (siehe Kapitel 6, Anhang).

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass der Nutzen der Bildungsregion für Schulen sich auf einer großen Bandbreite einordnen lässt, nämlich von „Das hat Impulse gegeben und uns richtig gut voran gebracht“ über „Darauf lassen wir uns mal ein/das ist ja wirklich interessant!“ bis hin zu „Brauchen wir nicht!“ liegt das Spektrum der Einschätzungen. Wenn man die bisherige Beteiligung der Schulen an Bildungsregionen typisieren müsste, ließen sich folgende drei Beteiligungsmuster identifizieren:

1. Große Bedeutung der Bildungsregion für Schule:

- Bildungsregion fördert den Aufbau neuer Kontakte, neuer Projekte, ...
- Bildungsregion optimiert Kooperationen und Netzwerkarbeit

2. Noch unklare Bedeutung der Bildungsregion für Schule:

- Selektives oder indifferentes Beteiligungsverhalten
- Sinnstiftende Formen der Bildungskooperationen im Kontext der Bildungsregionen werden (noch) nicht als Priorität gedeutet/reflektiert

3. Geringe Bedeutung der Bildungsregion für Schule:

- Kooperationen, Netzwerkarbeit, Projekte, ... sind unabhängig von der Bildungsregion entstanden/vorhanden
- Schulische Arbeit wird nicht/noch nicht von Bildungsregionen beeinflusst oder profitiert (noch) nicht von der Arbeit der Bildungsregion

Diese drei typisierten Beteiligungsmuster werden als wesentliches Strukturierungsmerkmal für die folgende tabellarische Ergebnisdarstellung aufgegriffen (vgl. Tabelle 2, Kapitel 3.1).

3.1 Auf einen Blick: Spannweite und Schwerpunkte der Aussagen

In der folgenden Tabelle sollen die wesentlichen Ergebnisse der Studie überblicksartig dargestellt werden. Zur Darstellung folgende Hinweise:

- Die thematischen Schwerpunkte (linke Spalte) korrespondieren mit den Kategorien des Interviewleitfadens.
- Die drei Ergebnisspalten entsprechen den oben erwähnten drei typisierten Beteiligungsmustern.
- Grau unterlegte Aussagen sind hervorgehoben, weil diese Antworten auffällig häufig genannt wurden.

	Beteiligungsmuster von Schulen		
Thematische Schwerpunkte	Große Bedeutung der Bildungsregion für Schule	Noch unklare Bedeutung der Bildungsregion für Schule	Geringe Bedeutung der Bildungsregion für Schule
Nutzen der Bildungsregion für Schulen	Neue Impulse, neue Projekte, neue Kooperationen > Erfolge dank Bildungsregion, schulische Weiterentwicklung, Selbstreflexion wird gefördert	Selektive Wahrnehmung der Angebote der Bildungsregion (Fortbildungen, Veranstaltungen Projekte)	Projekte und Aktivitäten waren schon vor der Bildungsregion vorhanden, Bildungsregion hat keine (neuen/weiteren) Impulse gegeben
Funktion der Bildungsregion	Wichtige Plattform und wichtiger Partner: Anlaufstelle, Vernetzung, Wissenstransfer, Unterstützung, Beratung, Projekte, Kooperationen. Übergeordnete Stelle ist hilfreich, Verknüpfung von Land und Kommune, BILDUNG in der Region wird vorangebracht	Blickerweiterung über den Tellerrand, Lernen von anderen/Best Practice, Anregungen	Noch ein Aktionsfeld mehr, keine Zeitressourcen auch noch dafür vorhanden, es wird übergestülpt, man kann auch ‚zu viel‘ von etwas sprechen/organisieren
Bekanntheitsgrad der Bildungsregion	Schulleitungen sind gut informiert über Bildungsregion, das Thema Bildungsregion ist innerschulisch hauptsächlich in der Schulleitung verankert	Steuergruppe/Kollegium oder einzelne Kolleginnen/Kollegen sind involviert und tragen Konzept der Bildungsregion mit, z. B. durch Projektverantwortlichkeit	Bildungsregion ist noch nicht in der Breite im Kollegium angekommen, Begriff Bildungsregion führt zu Verwechslungen
Vernetzung von Schulleitungen	Runde Tische/Netzwerke von Schulleiterinnen/Schulleitern führen zu Wissensaustausch, Absprachen, Zusammenarbeit, übergreifende Themenbearbeitungen (z. B. Inklusion)	War hilfreich, ist wieder eingeschlafen; müsste auch auf andere Ebenen übertragen werden (Steuergruppen, Fachgruppen, Lehrkräfte)	War angedacht, ist nicht zustande gekommen

Identifizierung von Kernfragen zu den Auswirkungen des Rahmenkonzeptes für Bildungsregionen auf Schule

Ergebnisse der Interview-Studie 2015

Vernetzung von Schulen	Schulverbände, Schulkooperationen, Einrichtung Steuergruppen und deren Zusammenarbeit führen zu Austausch, Verständnis, gemeinsamen Konzepten und Problemlösungen	Zusammenarbeit mit Nachbarschulen, Information, Austausch	Noch ein Gremium, noch mehr Termine
Vernetzung mit anderen Organisationen	Bildungsregion führt zu neuen Kooperationen und Zusammenarbeit mit Betrieben der Wirtschaft und anderen Organisationen (Projekte, Praktika, Übergänge)	Vernetzung sollte weiter ausgebaut werden, kleine Betriebe fehlen, noch mehr Schulen sollten sich der Bildungsregion anschließen	Man braucht keinen zusätzlichen Partner: Kooperationspartner sind vorhanden, Schule sieht sich unabhängig von Bildungsregion
Fortbildungen, Veranstaltungen	Deutlich größeres Angebot, finanzielle Unterstützungen, übergreifende und gemeinsame Fortbildungen sind wichtig und hilfreich für Problemlösungen	Fortbildungen und Veranstaltungen werden vereinzelt genutzt	Es helfen nicht x Fortbildungen und Beratungen, es braucht konkrete Ressourcen für bestimmte Problemlösungen, Veranstaltungen haben nicht zu Veränderungen geführt
Schwerpunkte der Bildungsregion	Vernetzung und Kooperation, Übergänge, Inklusion, MINT, Sprachförderung	Entstehen erst, Einzelprojekte werden unsicher zur Bildungsregion zugehörig eingeschätzt	Kann man nicht sagen, nicht klar, nicht bekannt
Projekte	Projekte sind (erst durch/dank der Impulse) der Bildungsregion entstanden	Projekte durch Bildungsregion erweitert, optimiert, voran gebracht, neue hinzu gekommen	Projekte werden in Eigeninitiative durchgeführt, Projekte entstehen nicht im Zusammenhang mit der Bildungsregion
Innerschulische Zuständigkeit	Schulleitung und Steuergruppe	Schulleitung meist allein, ggf. mit vereinzelt Kollegen aus Projektverantwortlichkeit	Nicht bekannt, es gibt kein Gremium
Inklusion	Vernetzung untereinander hat Vorgehen bei Inklusion gefördert (Unsicherheiten abgebaut, gemeinsame Lösungen überlegt), Bildungsregion könnte koordinierend wirken	Fortbildungen zu Inklusion waren stark besucht, Module des Bildungsbüros helfen bei inhaltlicher Weiterarbeit	Man ist allein gelassen, Förderpersonal und Begleitungen sind unzureichend, unklare Zuständigkeiten
Übergangsmangement	Ist durch Bildungsregion auf den Weg gebracht worden, hat deutliche Fortschritte gebracht, wurde verstetigt	Aktivitäten waren vorhanden, Bildungsregion hat positive zusätzliche Effekte	Keine Erfahrungen, Übergangsmangement hat schon immer existiert (auch ohne Bildungsregion)

Sprachbildung	Durch Schulverbund Konzepte entstanden, Konzepte entwickelt und durchgeführt, gute Erfahrungen mit Sprachförderung gemacht	Sprachförderung im Zusammenhang mit Asylbewerbern noch nicht richtig angepackt, übergeordnete Koordinierung wäre sinnvoll	Es sind viele an Sprachförderung beteiligt: Man braucht die Bildungsregion nicht als zusätzlichen Koordinator. Schulen lehnen Schülerinnen/Schüler ab, weil sie keine Sprachlernklassen haben
MINT	MINT-Projekte entstanden oder verstetigt, Mädchen für Technik begeistert, Ingenieure als Lehrende, erfolgreiche Kooperationen mit großem Nutzen	Projekte sollten weiter an Schulen verteilt werden	
Ganztag	Ganztagsschulen mit Bildungsregion eingeführt, wird gefördert	Ganztag müsste mehr durch die Bildungsregion koordiniert oder unterstützt werden	Ganztag braucht mehr Unterstützung
Außerschulische Lernorte	Durch die Bildungsregion ...mehr ins Blickfeld gekommen, ...optimiert, ausgebaut	Das Rad nicht neu erfinden, außerschulische Lernorte bieten Potenzial	In der konkreten Nutzung schwer organisierbar: Kosten Anreise, Verwaltungsaufwand
Ressourcenbedarf	Bildungsregion hilft materiell: Finanzierung von Fortbildungen, Projekte, Vermittlung und Unterstützung für erfolgreiche Projektanträge	Bildungsregion ist Vernetzung und kein Ressourcengeber, Lösungen müssen in den Institutionen gefunden werden	Bildung kostet Geld, gute Ideen reichen nicht es braucht Personal, Stunden, Finanzen

Tabelle 2: Übersicht über die Spannweite und Schwerpunkte der Aussagen

4 Interpretation der Ergebnisse

Betrachtet man das Spektrum der Ergebnisse dieser Studie, sind sehr konkrete Antworten zu folgenden drei Fragen möglich:

- Was lässt sich von den Schulen lernen, für die eine Bildungsregion ‚von großer Bedeutung‘ ist?
- Warum ist für einige Schulen unklar, welches regionale Potenzial hinter der Idee/dem Konzept Bildungsregionen steht?
- Und schließlich: Warum können einige Schulen bisher noch wenig Nutzen aus Bildungsregionen ziehen?

Abstrahiert man nun von den zustimmenden, ambivalenten oder kritischen Einzelaussagen, wird deutlich, dass daraus insgesamt Handlungsperspektiven abgeleitet werden können. In einem ersten Schritt sollen die fünf auffälligsten Hauptaspekte vorgestellt werden, die sich aus den Befragungsergebnissen herauskristallisierten (siehe Kapitel 4.1). In einem zweiten Schritt wird mit jedem Hauptaspekt ein Handlungsappell verknüpft und sodann als Perspektive in einen wissenschaftlichen Kontext gestellt, um die hohe Plausibilität dieser Ergebnisse zu unterstreichen, die sich aus der hohen Passung dieser Studie mit Blick auf die aktuelle Fachdiskussion zur Bildungsregion ergibt (siehe Kapitel 4.2).

4.1 Fünf erfolgskritische Merkmale von Bildungsregionen

1. Es kommt darauf an, inwieweit die Akteure einen über die Einzelschule hinausgehenden Sinn für die Mitwirkung in einer Bildungsregion erkennen („übergeordneter Mehrwert“, „lohnenswerte Investition“, „akzeptierte neue pädagogische Schwerpunkte“). Daraus lässt sich folgern, dass das Vorhandensein einer **Vision**, die über Einzelschulen hinaus Akteure verbindet und nachhaltig motiviert, von großer Bedeutung für das gelingende Zusammenwirken in einer Region darstellt!
2. Die Bereitschaft, sich nach einer Phase des Austauschs/Kennenlernens auch auf eine aktive Rolle in der Bildungsregion einzulassen, ist stark abhängig von der Erkennbarkeit eines plausiblen und gangbaren Vorgehens („soll ja nicht nur geredet werden“; „es lohnt sich nur, wenn da was passiert“; „kein klarer Weg – keine Mitwirkung!; „es darf ja auch nicht überfordern, es muss im Rahmen bleiben“). Hieraus lässt sich ableiten, dass auf der Ebene der Bildungsregion eine abgestimmte **Strategie** der Vorgehensweise wesentlich die ‚Kalkulation‘ beeinflusst, ob eine Teilhabe auf dieser Ebene vielversprechend ist oder nicht.
3. Die ausgeprägte Bereitschaft und Fähigkeit zum Denken und Handeln ‚in beiden Welten‘ („Kümmern um meine Einzel-Schule“ und gleichzeitig „Mitmachen im regionale Netzwerk“) ist offensichtlich sehr bedeutsam, gleichwohl abhängig von

- a. Kenntnissen (Faktenwissen: Idee/Konzept und Praxis aus anderen Regionen/Ländern sowie zum Rahmenkonzept des Landes und der Kommunen zur Einführung von Bildungsregion; Prozesswissen: Was wird durch wen wie koordiniert? Wie entstehen Initiativen, Verbände, Kooperationen?) und
- b. Haltungen („Gehört das zu meiner Aufgabe?“; „Die Zusammenarbeit über Schule hinweg ist wertvoll!“; „Mit anderen Kollegen Bildung optimieren können“).

Die Investition in solche **Fähigkeiten** scheint erforderlich, um Akteure zu öffnen für die immer relevanter werdenden Handlungschancen und auch Kooperationsnotwendigkeiten, die sich aus dem Anspruch der biographisch orientierten Lernprozesskette ergeben bzw. auf dieser Ebene ergeben können.

4. Ein weiterer Argumentationsschwerpunkt der Befragten ist das Thema „Anreize“: Die Befragten lassen erkennen, dass die Chancen, für eine Zusammenarbeit auf der Ebene motiviert zu sein/zu werden, abhängig ist von erkannten/entdeckten oder auch zugeschriebenen materiellen und nicht-materiellen **Anreizen** zur Mitwirkung („Wenn ich dadurch Inklusion geregelt kriege“; „wenn sich durch die Zusammenarbeit wirklich was bessert, dann gerne, aber das muss klar sein“; „es muss sich aber auch lohnen“). Anreize immaterieller Art sind zum Beispiel Wertschätzung, Anerkennung, Imagegewinn und zunehmende Berufsfreude; materielle Aspekte werden in Fortbildung, Unterstützung, Hilfe und in der Schaffung angenehmer Rahmenbedingungen der regionalen Zusammenarbeit gesehen.
5. Schließlich wird immer wieder deutlich, dass eine wesentliche Brückenfunktion in der Gestaltung des ‚Feldes zwischen Schule und Bildungsregion‘ zugunsten der Zusammenarbeit in Bildungsregionen in dem Angebot/faktischen Vorhandensein von zusätzlichen **Ressourcen** gedeutet wird („wenn wir mehr machen müssen, brauchen wir auch mehr Ressourcen“; „mehr Anspruch – mehr Personal“; „es muss ein Minimum an Ressourcen geben, sonst kann man’s gleich lassen“). Hier wird das Augenmerk auf sachliche, personale und finanzielle Ressourcen gelegt, die bei einzelnen Themen (z. B. Inklusion, Ganztage) ‚hinzugedacht‘ werden sollten.

4.2 Interpretation der Ergebnisse im Lichte wissenschaftlicher Fachdiskussion

In diesem Abschnitt geht es darum, die Ergebnisse abschließend in einem interpretativen Gesamtzusammenhang mit einer ‚doppelten Absicht‘ produktiv zu wenden: Zum einen soll zu jedem der fünf Hauptmerkmale ein Appell formuliert werden (Ziel: Formulierungen von Handlungsempfehlungen); zum anderen sollen Bezüge zur wissenschaftlichen Fachdiskussion aufgezeigt werden, um die Plausibilität dieser fünf Hauptmerkmale zu stützen.

4.2.1 Hauptaspekt Vision

Um Konfusion zu vermeiden, bedarf es einer Regionen-spezifischen Vision!

Jede Region hat eigene Spezifika, sowohl im Hinblick auf soziale und wirtschaftliche Strukturen, aber auch im Blick auf Kooperationstraditionen und -kulturen. Es ist aus den Interviews offensichtlich geworden, dass es in einer Region einer sinnstiftenden Vision bedarf, um über Informationen, Gespräche und Austausch hinaus auch organisationsübergreifend konkret zu kooperieren. Erst eine bildungsrelevante Vision, deren Realisierung mehrere pädagogisch-ambitionierte Akteure erfordert, zum Beispiel das Übergangsmanagement zwischen zwei Bildungsphasen oder das Ziel, dass alle Schulabgänger über eine entwicklungsförderliche Anschluss-Perspektive verfügen (Ausbildung, Studium, ...), erhöht den Aufforderungscharakter, sich auch faktisch an der Planung und Umsetzung von Maßnahmen zu beteiligen. Ein diesbezüglich mehrfach genanntes ‚gutes Beispiel‘ dafür ist das Brückenjahr-Projekt. Offensichtlich kommt es darauf an, dass sich erkennbare/erklärte Stärken von Einzelorganisationen ergänzen, um organisations-übergreifend Bildungsprozesse zu optimieren. Damit wird eine zentrale Voraussetzung für das Gelingen einer Bildungsregion benannt, nämlich die Balance aus Wertschätzung der bisherigen Arbeit der Einzel-Organisation bei gleichzeitigem Erkennen des pädagogischen Zugewinns durch Zusammenarbeit mehrerer Einrichtungen. Andersherum ist es ebenso: Das Nicht-Vorhandensein einer Vision wird dann auch als deutlich Mangel erkannt und genannt.

Dabei ist es erheblich, dass auch regionale Problemlagen behandelt werden, die dann ein für die Region authentisches Vorgehen unabdinglich machen. Erkennbar wird dieses u. a. in den geäußerten Befürchtungen, dass „etwas übergestülpt werden könnte, was gar nicht passe“. Dementsprechend sind die jeweiligen Bildungsschwerpunkte einer Region, z. B. Vernetzung von mehreren Schulen, Fachdiensten und Unterstützungssystemen zur Gestaltung von inklusiver Beschulung oder von Übergängen zwischen den Bildungsphasen in einem konsensualen, gleichwohl inspirierenden und motivierenden Verfahren herauszustellen. Als wesentliches und ebenfalls positiv gewertetes Gelingensmerkmal von Zusammenarbeit in Bildungsregionen wurde auffallend häufig das gegenseitige Kennen der Akteure und ihrer Arbeitsschwerpunkte genannt, bevor in den ‚Köpfen der Akteure‘ ein Fundus an Gemeinsamkeiten entsteht, der wiederum innovatives pädagogisches Handeln auslöst.

Diese Perspektive korrespondiert mit den Einsichten der Netzwerktheorie: Die Metapher vom ‚globalen Gehirn‘ (Kruse 2004) wird herangezogen, um die neurophysiologische Erkenntnis zu veranschaulichen, dass die Ordnungsbildung im Gehirn sich nicht aus der Aktivität einzelner Nervenzellen ergibt, sondern resultiert aus der Zahl und Stärke der Verbindungen zwischen den Nervenzellen. Das Gehirn wird als ein hochdynamisches, selbstorganisierendes Netzwerk mit extrem hoher Dichte der Verbindungen zwischen Nervenzellen gedeutet, woraus sich folgern lässt: Je mehr Nervenzellen direkt oder indirekt miteinander verknüpft werden können, desto größer ist die Fähigkeit des Gehirns, intelligente, also neue und nützliche Ordnungsbildungen hervorzubringen. Kruse überträgt sozusagen diese Meta-

phorik auf Netzwerke: Während das einzelne Gehirn aufgrund seiner außergewöhnlichen Vernetzungsdichte im Prinzip eine hohe Fähigkeit zur Erzeugung überraschend neuer Muster besitzt, sind Kulturen notwendigerweise eher bewahrend, denn sie stabilisieren Individuen (zum Beispiel durch Unternehmenskulturen). In einer sich schneller verändernden Welt stellt sich also weniger die Frage der individuellen als vielmehr die Frage der (Regionen-)kulturellen Möglichkeiten (Kruse 2004, 16). Wenn regionale Kulturen die Aufgabe haben, die individuellen Verhaltensmuster gekonnt aufeinander zu beziehen, ist eine regionale Kultur das Produkt und Ursache vielfältigen menschlichen Denkens und Handelns, dass Aktivitäten der einzelnen Mitglieder rahmt und der regionalen Gemeinschaft eine einheitliche Richtung gibt.

Zu einer solchen einheitlichen Richtung gehört eine verbindende und immer wieder vermittelbare Vision, zum Beispiel der Wunsch' nach Optimierung des Pädagogischen (u. a. mehr Qualität, mehr Wirksamkeit, mehr Lernerfolg), die unterschiedliche Akteure an einen Tisch bringt. In Bildungsregionen kann eine neue kulturelle Plattform für die Explikation solcher Ziele entstehen, um ‚bessere Bildung durch Kooperation‘ voran zu bringen. Äußerungen wie „Hier können wir Bildung gemeinsam in der Region voran zu bringen“; „Voneinander wissen – miteinander agieren“; „So kann man Politik und Bildungsbereich zusammenbringen“; „Endlich Dinge optimieren und zusammen machen“; „Ressourcen bündeln – Synergieeffekte herstellen“ unterstreichen die große Bedeutung von Energie mobilisierenden Visionen!

Die große Bedeutung von der Existenz und Transparenz einer leitenden Vision wird auch durch zahlreiche Regionen-Studien betont (Liebig 2005, 217; Brandel/Gottwald/Oehme 2010, 38; Huber 2014, 23). Bildungsregionen sind als ‚freiwilliges Netzwerk‘ zunächst virtuelle Gebilde, die nach dem Willen einiger Akteure zustande kommen. Es ist eine der großen didaktischen Herausforderung von Bildungsregionen, dass die das Netzwerk verbindenden ‚leitenden Ideen‘ auf transparente Weise entstanden sind, ansprechend veranschaulicht gemacht, ständig präsent und nach innen und außen nachhaltig ‚wachgehalten‘ werden (Liebig 2005, 78).

In den Interviews wurde beim Gegenüber schnell erkennbar, ob eine Vorstellung von einer die Region profilierenden Vision vorliegt oder nicht. Aus den Ergebnissen kann gefolgert werden, dass eine inspirierende Vision wesentlich zur inhaltlichen Orientierung und Verhaltenssicherheit beiträgt. Darüber hinaus lassen sich aus einer klaren Vision Ziele konkretisieren und Maßnahmen ableiten (vgl. Weyer 2000). Festzustellen bleibt, dass auch die Existenz einer Vision nicht gleichbedeutend ist mit ihrer Verbreitung und Kenntnis in den Schulen.

4.2.2 Strategie

Um sich nicht zu verzetteln, bedarf es einer organisationsübergreifenden Strategie, die aber durch Macht-Promotoren unterstützend flankiert werden muss!

Das organisationsübergreifende Instrument Bildungsregion mit seinen ‚Bildungsbüros‘ ist besonders förderlich, um in der Folge einer Vision auch die strategischen Themen (Welche Prioritäten? Wie methodisch vorgehen? Welche Schrittfolge?) in einer abgestimmten und systematischen Weise überhaupt auf den Weg bzw. auch erfolgsorientiert voran zu bringen. So zeigen die Auswertungen, dass funktionierende Bildungsregionen ‚bedeutsame Weichenstellungen‘ auf dieser Handlungsebene bewirken können, die ganz offensichtlich dazu geführt haben, dass die Schulen auf dieser Ebene mit anderen Schulen und Akteuren zusammenarbeiten. Als Belegbeispiel hierfür wurden Projekte im MINT-Bereich erwähnt, mit denen es gelungen sei, u. a. mehr Mädchen für Technik zu begeistern und insgesamt MINT stärker in den Schulalltag zu verankern. Als weitere mehrfach genannte Beispiele wurden die Inklusion, das Ganztags- und das Übergangsmanagement erwähnt, für die es auch faktisch wirksame Kooperationen (mit teilweise expliziten Vereinbarungen) gebe.

Offensichtlich ist es dabei sehr wesentlich, dass die Schulleiterinnen und Schulleiter hierfür untereinander vernetzt wurden und auch erklärtermaßen diese Handlungsebene bejahen und entsprechende Kooperationen unterstützten und zur ‚Bildungsaufgabe zugehörig‘ würdigen. Die Studie hat gezeigt, dass diese Vernetzungsformen große strategische Bedeutung haben, weil sie als Gruppe ‚qua Amt‘ auch die Definitionsmacht hat, mitzuentcheiden, welche innerschulischen Beteiligungsformen im Blick auf die Bildungsregion verfolgt werden. Mehrfach wurde hervorgehoben, dass die kommunikative und mediale Präsenz von Schulleiterinnen und Schulleitern in Bildungsregion nicht nur Vorbild-Funktion, sondern strategische Funktion habe, weil hierdurch das WAS und WIE nicht nur kommuniziert werde, sondern auch entschieden werde, ob ein Bedarf definiert, Unterstützung organisiert, Entwicklungen gewollt und Kompetenzen mobilisiert werden.

Die Existenz von Steuergruppen in Schulen wurde zudem häufig als positiver Kristallisationspunkt ‚in der zweiten Reihe‘ genannt. Durch ein solches Gremium werde nicht nur die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass in der alltäglichen Arbeit die Bedeutung der Mitwirkung einer Schule in einer Bildungsregion nicht ‚untergehe‘ – im Gegenteil, sie Sorge dafür, dass das Engagement in der Bildungsregion zur strategischen Ausrichtung einer Schule zugehörig ge- deutet werde.

Zusammengefasst wird die Bildungsregion von vielen Befragten als wichtige und zielführende Plattform angesehen:

- Sie bietet Wissenstransfer.
- Sie ist Anlaufstelle für Unterstützung, Ideen, Impulse, Fachtagungen.
- Sie ermöglicht den Austausch der an Bildung Beteiligten.

- Sie führt zum Erkennen des Stellenwertes von Bildung bei allen Beteiligten und einem gemeinsamen Bildungsverständnis.
- Sie bietet ein Forum für Vernetzung, vernetzt schulformübergreifend zur Lösung regionaler Probleme, bringt Vernetzungspotenzial in der Region.
- Sie führt zum Abbau von Hemmungen und Berührungspunkten, ermöglicht unkomplizierte Ansprache, bietet Verlässlichkeit.
- Sie führt zu einer Verbesserung des Schulsystems und bringt Schulen voran.
- Sie hat Ziele und führt zu einer einheitlich koordinierten Verfolgung von Themen.
- Sie bringt die Schwerpunkte einer Region in die Öffentlichkeit.
- Sie organisiert die Koordination von einer Stelle aus, was Gewinn bringend für alle Beteiligten ist.

Die Frage, wer das Konzept innerschulisch maßgeblich trägt, hat auffallend oft zur Antwort „die Schulleiterin/der Schulleiter“ bzw. „die Schulleitung“ geführt (inhaltlich natürlich mit Einbindung einzelner Fachkolleginnen und Fachkollegen für konkrete Projekte). Nur in seltenen Fällen wurde der Impuls durch eine Lehrkraft oder eine (Steuer-)Gruppe vorangetrieben. Im Sinne von Kruse (Kruse 2004, 60 f.) bedarf es für die Gestaltung einer Veränderung einer identifizierbaren regionalen Rhythmusgruppe, um die Bereitschaft zu erhöhen, sich auf Instabilität einzulassen. Eine solche Funktion haben die Vernetzungsformen von Schulleiterinnen und Schulleitern innerhalb der Bildungsregionen offensichtlich übernommen und erfolgreich ausgeübt. Gleichwohl wurde auch beklagt, dass diese ‚Abhängigkeit‘ vom Wohlwollen der Schulleitung kritisch sein kann, weil Informationen auf der Ebene extrem beschleunigt oder auch ‚hängen bleiben‘ können, also zu viele/ggf. überfordernde oder auch zu wenige bis keine Impulse in die Schule kommen könnten. Die selektierende Funktion schützt zwar das Kollegium vor Überfrachtung, kann jedoch auch dazu führen, dass Impulse nicht aufgegriffen werden, die ggf. doch sinnvoll oder verfolgenswert gewesen oder für die seitens des Kollegiums durchaus Interesse und Energien vorhanden gewesen wären. Im Grundsatz aber wird eine ‚stabile‘ Vernetzung der Schulleiterinnen und Schulleiter begrüßt und vorgeschlagen, diese auch auf anderen Handlungs-Ebenen übertragen zu können (Steuergruppen, Fachgruppen).

Die einseitige/überbetonte strategische Bindung der Bildungsregion an die Schulleiterinnen- bzw. Schulleiter-Funktion hat dann eine negative Konnotation, wenn dadurch das Thema Bildungsregion kommunikativ nicht in die entsprechenden Kollegien dringt: In einer nennenswerten Zahl haben Interviews gezeigt, dass hier noch ein erheblicher Nachhol-Bedarf besteht, um die Existenz und die Chancen von Bildungsregionen schulintern zu erörtern:

- Viele Lehrkräfte können schon allein mit dem Begriff Bildungsregion nur wenig bis gar nichts anfangen (Zitate: „Der Begriff Bildungsregion ist nicht stark im Kollegium ver-

breitet und undurchsichtig...“; „Angebote und Wirksamkeit der Bildungsregion mehr thematisieren“; „das muss erstmal in die Köpfe des Kollegiums“).

- Die Schwerpunkte einer Bildungsregion sind kaum bekannt (fehlende Transparenz über Ansprechpartner wird erwähnt; Unkenntnis über Möglichkeiten der Angebote von Bildungsregionen wurden geäußert).

Diese Hinweise zeigen, dass der Grad der Bekanntheit in Kollegien deutlich optimiert werden sollte: Die Biographie orientierte Förderung von Bildung erfordert (noch) breite(re) Kenntnisse über die Bildungsregion und ihrer Angebote in den Kollegien.

Bildungsregionen tragen schließlich wirksam dazu bei, den Kontakt zu außerschulischen Lernorten zu systematisieren. Im Zusammenhang mit Bildungsregion wurde erwähnt, dass Kooperationen gefördert und weiterentwickelt sowie erprobt und auch evaluiert wurden. Einigkeit besteht über die Wichtigkeit der Nutzung dieser Lernorte. Kritik besteht in der Problematik der Umsetzbarkeit, wenn z. B. die Fahrtkosten zu hoch seien und die Realisierbarkeit von finanziellen Förderungen u. Ä. den organisatorischen Rahmen sprengten.

Ergänzend zur schulischen Sichtweise zeigen auch Antworten der NLSchB, dass vor allem auf der Ebene Bildungsregion Chancen entstehen, über-organisationale Initiativen gemeinsam zu entwickeln und strategisch abzustimmen.

Neben der Klärung der normativen Ebene (Erkenntnis-Aspekt: Welche Vision wird in der Bildungsregion verfolgt?) kommt es darauf an, dass in Regionen insbesondere Fragen der Realisierung nicht nur offensiv angesprochen, geklärt und entschieden, sondern vor allem auch im Blick auf die Verwirklichung entschieden verfolgt werden. Dieses ist auf Regionen-Ebene deshalb von großer Bedeutung, weil hier neue Formen des Agierens zwischen Menschen, Organisationen, staatlichen und kommunalen Stellen hervorgebracht werden müssen (Muche/Noack/Oehme/Schröer 2010, 37).

Auf der strategische Ebene (Umsetzungs-Aspekt: WAS wird WIE durch WEN gemanagt?) wird in systematischer Weise zu klären und zu entscheiden sein (Muche/Noack/Oehme/Schröer 2010, 37),

- um welche Bedarfe es geht (Analyse, Bestandsaufnahme),
- wie der Bedarf kommuniziert wird (ggf. Bedarfsweckung u. Bildungsmarketing),
- welche Personen/Organisation sich darum kümmern (regionale Institutionalisierung) und
- mit welchem Anspruch dieses umgesetzt werden soll (Qualität, Professionalisierung).

Hieraus lassen sich wiederum klare und verbindlich zu vereinbarende operative Schritte (Interventionen/Maßnahmen) ableiten.

Die Interviews zeigen, dass in einigen Bildungsregionen hierzu zielführende und stabilisierende Routinen entwickelt wurden und praktiziert werden, andererseits zeigen die Inter-

view-Erfahrungen, dass einige Bildungsregionen auf dieser Ebene ‚noch nicht angekommen sind‘.

4.2.3 Fähigkeiten zum Musterwechsel von der Best Practice zur Next Practice

Um Bedenken und Ängste abzubauen, bedarf es der Investition in die Fähigkeiten, in das Bewusstsein und die Toleranz, mit Stabilität und Instabilität umzugehen!

Schulen haben in den letzten Jahren nach dem PISA-Schock zahlreiche Reform-Impulse zu bewältigen gehabt, die zugespitzt auf mehr Eigenverantwortlichkeit von/in Einzelschulen hinauslaufen. Schulen organisierten in den letzten 20 Jahren in zahlreichen Schulentwicklungsmaßnahmen aufwändige Lernprozesse, um die Zusammenarbeit ‚im inneren‘ einer Schule zu fördern, damit eine jeweilige Schul-Identität etabliert werden kann (Schulprofil, Schullogo, Schulleitbild, Schulprogramm, schuleigene Curricula, Schulleben/-kultur etc.). Ein ungünstiger Kollateral-Effekt der Eigenverantwortlichkeit wäre für den Fall zu konstatieren, wenn in dem Streben nach Besonderheit/Unverwechselbarkeit statt originellen Wettbewerbs ungewollt ein Konkurrenzkampf mit Grenzziehung/Abgrenzung zu anderen Schulen einherginge. Vom Ende her gedacht: Bildungsregionen sind darauf angewiesen, dass in den Schulen der Bildungsregionen ‚beidhändig‘ gedacht wird: Es sollte zur zukünftigen organisationalen Lernkultur gehören, dass sowohl die Bildungsangebote der eigenen Schule als auch die Bildungsangebote aller pädagogischen Einrichtungen einer Region in einem Ergänzungsverhältnis stehen.

Man könnte mit Rückgriff auf Kruse (2004) sagen: Es kommt auf den kulturellen Musterwechsel an:

Natürlich verfolgen Schulen in erster Linie, dass es um die Sicherung und Besserung der Belange ihrer eigenen Schule geht (Pädagogische Grundfigur: Wir und unsere Schüler!). Erkennbar strengen sich Mitglieder in den Einzelschulen an, hohe Qualitätsansprüche zu verfolgen, ein erfolgreiches Schulmanagement zu organisieren und eine hohe Lernfähigkeit im Blick auf Schulentwicklung auszubauen (Kruse subsummiert dieses Streben nach optimaler Gestaltung in einem System als das Erreichen einer ‚Best Practice‘).

Auf der Regionen-Ebene aber muss eine andere Logik verfolgt werden. Mit dem Aufkommen der Selbstorganisationstheorie ändert sich das Verständnis fundamental. Eine Störung des bisherigen Selbstverständnisses von Schule ist nun nicht mehr länger nur eine Irritation bestehender Ordnung, sondern ist erforderlich als notwendige Voraussetzung für das Entstehen einer neuen Ordnung. Die Selbstorganisationstheorie lehrt, dass eine komplexe Ordnungsbildung in der Natur an Phasen von Instabilität gebunden ist, dass eine grundlegende Musteränderung eine Instabilität benötigt und in der Instabilität die weitere Entwicklung des Systems prinzipiell unvorhersagbar ist. Für die Zukunft wird offenbar eine nächste Stufe der organisatorischen Intelligenz erforderlich: die Bildung von horizontalen, hierarchie- und be-

reichsübergreifenden Netzwerken, in denen Einzelne und Teams in freier Dynamik kooperieren. Kruse bezeichnet diesen Zielzustand als ‚Next Practice‘ (Kruse 2004).

Prozessmusterwechsel in diesem Sinne sind gleichwohl risikoreich, denn Veränderungen führen deshalb zur Instabilität, da bestehende Verhaltensweisen infrage gestellt werden, was verständlicherweise Abwehr-Reaktionen nach sich zieht (gefürchteter Verlust der ‚Best Practice‘). Menschen verbieten oder untersagen sich daher häufig das Neue – sie verzichten lieber auf eine mögliche Weiterentwicklung, als sich durch den Übergang verunsichern zu lassen. Von Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die Frage, wie eine ‚neue Stabilität‘ zugunsten der Arbeit in Bildungsregionen erzeugt werden kann. Die Chance in Bildungsregionen liegt nun darin, durch Kooperationen die Vernetzungsdichte zu erhöhen, womit sich quasi automatisch die Zahl der Rückkopplungseffekte erhöht. Und je mehr Rückkopplungseffekte im System Bildungsregion stattfinden, desto größer werden die Eigendynamik und damit die Veränderungsgeschwindigkeit in Bildungsregionen.

Genau das zeigen auch die Befragungsergebnisse:

- Bildungsregionen begünstigen eine Kultur des Wandels und begünstigen in vielen Fällen auch die Arbeit an einer ‚Next Practice‘.
- Das produktive ‚Involviertsein‘ in Bildungsregionen (z. B. Projektbeteiligung) erhöht zweifelsfrei die individuelle Toleranz gegenüber Offenheit/Instabilität.
- Der Erfolg von Bildungsregionen hängt von der bewussten Thematisierung und Gestaltung offener/instabiler Übergänge ab, wobei hierfür zielführende Qualifizierungsmaßnahmen sehr wirksam sein können.
- Bildungsregionen sollten sich zur Aufgabe machen, diese Themen explizit zu kommunizieren und im Minimum als Part der Qualifizierung von Personal in den Geschäftsstellen der Bildungsregionen vorzusehen, um solche ‚Muster-Wechsel‘ zu unterstützen. Es geht darum, das Ergänzungsverhältnis von individueller Intelligenz (Lehrkräfte) und Team-orientierter Intelligenz (Kollegium) in den Einzelschulen einerseits und das Entstehen und Befördern einer Netzwerk-Intelligenz andererseits wertschätzend erörtern und reflektieren helfen: Die Pflege der Einzel-Schulkultur und die Etablierung einer neu zu gestaltenden Regionalkultur sind demzufolge konzeptionell nicht als Widerspruch zu konstruieren, sondern Ausdruck ‚beidhändigen Denkens‘ (Fachbegriff: Organisationale Ambidextrie).

Der Erwerb von Bildung wird zukünftig selbstverständlich weiter auf den Unterricht in Schulen zu beziehen sein, aber zunehmend mehr auch auf die pädagogische Arbeit in horizontalen, hierarchie- und bereichsübergreifenden Netzwerken. Vernetzung erfordert ‚beidhändiges Denken‘ (O’Reilly/Tushman 2008): Zu den zukunftsweisenden Lernfähigkeiten von Schulen gehört es, sowohl die eigene Schule qualitativ verbessern und voranzubringen zu wollen, gleichzeitig aber auch als auch Belange und Bildungsbedarfe auf der Ebene der Bildungsregion zu verfolgen. Im ‚beidhändigen Denken‘ wird eine große Zukunftschance gesehen, und

die Beachtung dieses Prinzips wird durchgängig als wesentlich für den Erfolg angesehen (sowohl von der schulischen als auch der Sichtweise der NLSchB und Kommunen).

Die Ergebnisse dieser Studie belegen deutlich, dass durch die Bildungsregion

- vor allem produktive Absprachen ermöglicht wurden, die fruchtbringend sind für die Realisierung der Entfaltungsinteressen von Schülerinnen und Schülern,
- die Vernetzung zu organisations- und schulformübergreifender Zusammenarbeit geführt hat,
- Synergie-Effekte erkennbar sind,
- schulübergreifend neue Einsichten weitreichende Weiterentwicklung ermöglicht und wechselseitiges Verständnis gefördert haben,
- eine Orientierungskonstante für das Handeln auf dieser Ebene geschaffen wird, die letztlich auch zu mehr Handlungssicherheit führt und Themen voranbringen hilft.

Bildungsregionen erleichtern „den Aufbruch ins Unbekannte“ (Kruse 2004, 60 f.), weil das Involviertsein in die Gestaltung der zukünftigen Bildung zu mehr Verstehen führe, was wiederum nicht nur das Gefühl der Bedrohung verringere, sondern auch die emotionale Bereitschaft erhöhe, sich auf Veränderung einzulassen. In der Phase Instabilität verringert sich in schulischen Systemen zwar vorübergehend die Handlungssicherheit, aber die Anpassungsfähigkeit werde erhöht – auf der bildungsregionalen Ebene kann man schließlich konzeptionell kreativ werden. Offensichtlich gelingt dieses in einer institutionalisierten Bildungsregion, sofern sich Schulen auf diesen Prozess einlassen und vernetzt miteinander agieren – die dadurch stattfindende schulform- oder organisationsübergreifende Kommunikation und Zusammenarbeit ist Teil einer gelingenden Regionen-Kultur und wichtige Voraussetzung für das Ziel, eine attraktive Region für Menschen zu gestalten.

Die besondere Bedeutung der Qualifizierung zur Gestaltung produktiver Vernetzung mit der Folge der einhergehenden Erhöhung der Veränderungsbereitschaft und -kompetenz wird auch in der Sichtweise der NLSchB und Kommune angesprochen: Die synergetische Zusammenarbeit von Kommune und Landesschulbehörde wird positiv eingestuft: Kenntnis, Respekt und kritische Reflektionen sowie Ideenaustausch und regionale Besonderheiten werden genannt. Die Abstimmung zu Steuerung und Unterstützung wird als wichtiges Aufgabenfeld gesehen.

Ebenfalls einzuordnen in die erfolgreichen Fähigkeiten im Sinne einer ‚Next Practice‘ sind

- die zahlreich genannten und durch Bildungsregion entstandenen Kontakte und Kooperationen zu/mit Organisationen, Betrieben und Wirtschaft, Handwerkskammer oder Hochschulen (Zitate: „gemeinsame Projekte“; „gelingendes Übergangsmanagement“; „gemeinsames Gestalten einer Region“);
- die häufig genannten und mehr oder weniger formalisierten Schulkooperationen/-verbände (Zitate: „mehr Information“; „gelingender Austausch“; „Zusammenarbeit in

Form von gemeinsamen Konzepten/Projekten“; „Blickerweiterung durch Kooperation“).

4.2.4 Anreize

Es bedarf der materiellen und immateriellen Anreize, wenn man will, dass die Arbeit auf der Ebene einer Bildungsregion nicht stagniert!

Schulen haben einen Bedarf für die Lösung anstehender konkreter organisatorischer und konzeptioneller Fragen für sehr konkrete Themenfelder: So findet sich beispielsweise die Frage der Umsetzbarkeit der Inklusion oder des Ganztags oder von Kooperationen mit Betrieben häufig in den Antworten wieder. Die hiermit verbundenen Angebote wie Fortbildungen, Beratung, Kongresse/Tagungen, Kontaktvermittlungen und organisatorische Unterstützung werden als förderlich eingestuft. Allerdings: Auch da gibt es große Übereinstimmungen in den Antworten – die vorhandenen bildungspolitischen Herausforderungen hemmen die gewollte Umsetzung mitunter erheblich.

Betont wird dabei aber immer auch, dass für die Koordinierung solcher Kennenlern-, Austausch- und Zielfindungs-Prozesse entlastende Funktionen bereitstehen müssten, zum Beispiel die Moderation und Organisation sowie angenehme Rahmenbedingungen und eine wertschätzende Atmosphäre vorhanden sein müssten. Deutlicher: (erst) durch das Vorhandensein einer solchen ‚helfenden/dienenden‘ Organisationsstruktur in einer Bildungsregion könne eine Plattform für Zusammenarbeit in vielfältigen Bereichen entstehen (wobei am häufigsten genannt wurden: Übergänge, Praktika, Ganztags) und auch eine Kompilierung von Informationen oder eine Generierung von ‚Kompetenz-Pools‘ (z. B. Ehrenamtliche, externe Anbieter für Nachmittagsbereich, Bewerbungstrainings, Vermittlung von Kooperationen mit der Wirtschaft) ermöglicht werden. Nach Kruse (2004) ist es besonders wichtig, dass eine konstant sich zuständig fühlende Gruppe identifiziert und etabliert wird (nach Kruse eine ‚Rhythmusgruppe‘), die als Orientierungskonstante in der Entwicklung von Bildungsregionen fungiert und die zur Erhöhung der Bereitschaft der Träger der ‚alten Ordnung‘ beiträgt, sich auf Instabilität einzulassen.

Durchweg positiv ist das mit der Bildungsregion einher gegangene Fortbildungsangebot in der Studie präsent. Das deutlich größere Angebot wird stark genutzt, unterstützt Problemlösungen, wurde mitunter aktiv durch die Bildungsregion angeregt, hat in Schulverbänden ausstrahlt und hineingewirkt und wurde zudem auch finanziell gefördert. Auch die Veranstaltungen (Bildungsmessen, Bildungstage/-kongresse, Infoveranstaltungen) sind als fruchtbares Element für Wissenstransfer, Vernetzung und Transparenz seitens der Schulen erwähnt worden.

4.2.5 Ressourcen

Es bedarf förderlicher Ressourcen, wenn man die Frustration nicht befördern will!

Dass Ressourcen ein durchaus relevantes Moment sind, um Veränderungen zu begünstigen, ist eine triviale Einsicht. Im Berufsalltag begegnet man häufig dem mentalen Modell „*Man kann nicht stricken ohne Wolle*“, was schnell in die Frage mündet, ob für Veränderungen überhaupt Ressourcen bereitstünden. Erkennbar ist aus den Befragungen, dass für die Bewältigung zentraler Herausforderungen, z. B. Organisation von Inklusion oder Ganztage, ein erheblicher Ressourcenbedarf (Mittel, Personal, Räume...) besteht, um dem bildungspolitischen Anspruch einerseits und den Interessen der Schülerinnen und Schüler andererseits gerecht zu werden. Neben diesem themenbezogenen Ressourcenbedarf wird der Faktor „Zeit“ als kritischer Aspekt benannt (faktische Arbeitszeit, anstrengende Belastungsphasen): Die „zusätzlichen Aufgaben“ und „vielen Termine“ und „zusätzlichen Treffen“ werden teilweise als belastend empfunden – gleichwohl wird einzeln auch geäußert, dass der Aufwand durch positive Effekte relativiert werde.

Die Unterstützungsfunktion durch ein adäquates Maß an bereitgestellten Ressourcen wird auch seitens der Sichtweise der NLSchB und Kommunen als wichtige Bedeutung für die Bildungsregion benannt: So könnte die Bildungsregion dazu beitragen, dass schulische Herausforderungen, wie z. B. Inklusion, Ganztage, MINT auf dieser Ebene noch besser bewältigt werden. Auch die finanzielle Förderung der Fortbildung wird als wichtig angesehen.

Förderliche Ressourcen seien indes aber auch die bereits erwähnten Kontakte und daraus resultierenden Kooperationen mit anderen Organisationen/Betrieben, die durchaus auch zu einem Hinzugewinn von materiellen Ressourcen führen könnten (Projektförderungen, Personalressourcen, Material, ...). Von Bedeutung seien aber auch immaterielle Ressourcen, weil sie z. B. Wege in Ausbildung/Beruf eröffneten, weil durch Praktika Einblicke in Themenfelder ermöglicht werden und damit den Schülerinnen und Schülern einer Region Orientierung und Perspektive böten.

Niemand wird bestreiten, dass in Bildungsregionen materielle Ressourcen erforderlich sind, um zunächst die Koordinierungs-Infrastruktur zu errichten und sicherzustellen, zum anderen um Prozesse der Information, des Austauschs, der Beratung und Organisation von Maßnahmen zu initiieren, zu begleiten und zu reflektieren. Auf die entsprechenden erfolgskritischen Rahmenbedingungen, die auf ‚Anbieterseite‘ in regionalen Weiterbildungssystemen erforderlich sind, weist auch Gnahs hin (2004, 194).

Da mit den Bildungsregionen in Niedersachsen das Land und die Kommunen die Ressourcen für die Entwicklung eines Informations-, Beratungs- und Koordinierungsverbundes bereitstellen, kommt es nun darauf an, dass die Beteiligten in den Schulen dieses Instrument kennen, anerkennen und es für konsensfähig erachten, auf dieser Handlungsebene gemeinsam abgestimmte Bildungsziele verwirklichen zu können.

5 Zusammenfassung

Eindeutig ist, dass die Mehrzahl der Befragten eine Vernetzung und Zusammenarbeit auf der Ebene der Bildungsregion als förderlich betrachtet. Besondere positive Erwähnung findet die Vernetzung der Schulleiterinnen und Schulleiter, ggf. auch der Steuergruppen. Das Ideal ist die konzeptionelle Zusammenarbeit in Sachfragen, um Bildungsangebote in der Region zu optimieren.

Bildungsregionen organisieren auf wirkungsvolle Weise Begegnungen von pädagogischen Akteuren aus Schulen und anderen bildungsrelevanten Einrichtungen, um sich auf neuartige Weise als eine ‚multi-professionelle pädagogischen Gemeinschaft‘ zu definieren. Wechselseitiges Kennen, Anerkennen, Akzeptieren und Verstehen verringert offensichtlich das Gefühl der Bedrohung: Es erhöht die emotionale Bereitschaft, sich auf Veränderung einzulassen. Mit der einhergehenden Instabilität verringert sich in Bildungsregionen möglicherweise kurzfristig und vorübergehend die Handlungsfähigkeit, aber die Anpassungsfähigkeit ist gemeinsam eine höhere als in Einzelorganisation, wenn sie pädagogisch einen Zugewinn organisieren können oder auch zu kreativen Lösungen gelangen.

Eine solche Regionalkultur des Wandels benötigt nun nicht etwa weniger Regeln, sondern vielmehr eine neue Bewusstheit im Umgang mit ihnen. In mehreren Bildungsregionen ist ein durchaus verantwortungsvoller Umgang mit dieser Problematik erkennbar, etwa, wenn in der Bildungsregion eine aktive und streitbare Balance zwischen Optimieren und Verändern angestrebt wird. Bildungsregionen sind in diesem Sinne nicht einfach komplex, stabil oder instabil, sondern prinzipiell unterschiedliche Handlungsstrategien führen zum Erfolg. Nicht fertige Konzepte machen erfolgreich, nicht die Antworten von gestern beschaffen die Lösung von morgen, sondern die ehrliche Bereitschaft, sich gemeinsam auf die Reise ins Unbekannte einzulassen

Diese erwähnte Bereitschaft, die schulzentrierte Perspektive zugunsten einer bildungsregionalen Zusammenarbeit zu öffnen, wird nicht zuletzt dadurch gefördert, dass die Handlungsebene Kommune immer mehr an Bedeutung gewinnt. Viele Beispiele aus der Pädagogik, nicht zuletzt die Tradition der Community Education, verweisen darauf: Die kommunale Ebene ist einer der bedeutendsten Lernorte für alle Menschen, um gemeinsam Leben zu gestalten und Verantwortung zu übernehmen. Erst in ‚kommunalen Lernfeldern‘ gelangt die Wirkung von schulischen Bildungsangeboten zur vollen Potenzialentfaltung, denn Lernen hat mit Begeisterung zu tun, und diese Begeisterung ist abhängig von real erlebten Erfahrungen, die in Beziehung zu anderen Menschen außerhalb der Schule gewonnen werden. Bildungsregionen können nicht zuletzt durch eine günstige Beziehungsgestaltung der Akteure untereinander die Nutzung dieses entscheidenden Erfahrungsraums fördern.

6 Anhang

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse zu den einzelnen Fragen des Interviewleitfadens vorgestellt. Bei der Darstellung der vielfältigen Ergebnisse wird statt einer Fließtext-Darstellung überwiegend bewusst eine Spielstrich-Darstellung gewählt, um die schnelle Erfassbarkeit von relevanten Ergebnissen zu unterstützen. Folgende Präsentationsstruktur ist in diesem Kapitel durchgängig:

- Die Interview-Fragen (vgl. Leitfaden) werden grau hinterlegt.
- **Rote Überschriften** fassen ein relevantes Ergebnis im Sinne einer thematischen Sinneinheit zusammen.
- Die diesbezügliche Differenzierung zielt auf die Darstellung der Ergebnisbreite, so dass das Meinungs-Spektrum erkennbar wird.

An einigen Stellen werden Ergebnisse zu inhaltlich zusammengehörende Fragen auch zusammengefasst, da sich die Aussagen mitunter nicht trennscharf zuordnen lassen.

6.1 Auswertung der schulischen Sichtweise

6.1.1 Auswertung Frage 1a und 1b (Wie/durch wen erfährt die Schule von der Bildungsregion?)

**Frage 1a: Auf welche Weise hat die Schule von der Bildungsregion erfahren?
Oder: Wie hätte die Schule davon erfahren können?**

Schulen wurden durch das Bildungsbüro oder die Kommune schriftlich oder mündlich angesprochen

- Bildungsbüro oder Bildungskordinatorin/Bildungskordinator sind direkt an die Schulen herantreten
- Stadt, Landkreis, Kreisrat, Kommune hat informiert
- Es gab schriftliche Informationen (Anschreiben, Flyer)
- Es gab Einladungen zu Info-Veranstaltungen
- Der Schulträger hat informiert

Schulen wurden durch Veranstaltungen aufmerksam

- Teilnahme an Fachtagung(en) der Bildungsregion
- Infoveranstaltungen, Verbundtreffen, übergreifende Konferenzen

Schulen wurden durch Aktivitäten der Schulleitung (Mitwirkung in Gremien) aufmerksam

- Mitgliedschaft in der Steuergruppe der Bildungsregion
- Mitwirkung im Fachbeirat Schule/Beruf, dem Jugendhilfeausschuss der Stadt

- Dienstbesprechungen von Schulleiterinnen/Schulleitern
- Schulleitung

Schulen wurden durch vorhandene Kontakte/Eingebundenheit in Netzwerke aufmerksam

- Persönliche Kontakte der Mitarbeiter des Bildungsbüros
- Kontakte aus früherem Regionen-Projekt
- Kontakte in das Netzwerk der Akteure
- Andere Kontexte/Projekte
- Nachbarschulen
- Verbände

Schulen wurden durch Medien angesprochen

- Newsletter, Mail
- Presse

Diversa

- Zufall
- Bildungsregion wurde in verschiedenen Kontexten erwähnt

Nicht bekannt

- Startphase nicht miterlebt, zu lange zurück, keine Kenntnis

Frage 1b: Wer tritt an die Schule(n) heran?

(Schriftliche) Ansprache des Bildungsbüros/der Kommune

- Bildungsbüro, Bildungskordinatorin/Bildungskordinator
- Stadt, Landkreis
- Dezernent/in, Kreisrat
- Schulträger

Weitergabe des Impulses durch die Schulleitung

Keine direkte Ansprache erfolgt

6.1.2 Auswertung Frage 2a und 2b (Was macht die Schule mit dem Impuls?)

Frage 2a und 2b werden im Folgenden in den Ergebnissen zusammengefasst.

Frage 2a: Was macht Ihre Schule mit diesem Impuls? Oder: Wie sollte eine Schule mit dem Impuls umgehen? (Sowohl Bildungsregion allgemein oder auch konkrete Projektvorhaben können in den Blick genommen werden)

Frage 2b: Wie ist der Impuls innerschulisch weitergegangen? Wurde eine Problematik erkannt und konnte die Bildungsregion helfen, das zu lösen?

Vernetzung, Kooperation, Schulverbünde

- Verbünde, runde Tische, Steuergruppen haben zu (Schulform)übergreifender Bearbeitung von Themen oder Auffinden von Schwerpunkten geführt
- Mehr Effektivität und Vorankommen bei Themen dank Vernetzung/Kooperation
- Positiver Nutzen, Blick geweitet
- Wirkungen weiten sich in das Kollegium aus

Schulleitung

- Bildungsregion hat zu Schulleiterinnen-/Schulleiter-Runde und Zusammenarbeit geführt (Themen werden abgestimmt, vorgebracht)
- Schulleitung hat Kontakt zur Bildungsregion und informiert ins Kollegium, das die Themen bespricht, ggf. aufgreift/Projekte umsetzt
- Schulleitung nutzt Bildungskonferenz
- Schulleiterinnen/Schulleiter nutzen Klausurtagungen, um Themen abzustimmen und voran zu bringen
- Netzwerk der Schulleiterinnen/Schulleiter bringt Vernetzung voran und könnte auf andere Ebenen ausgeweitet werden

Projekte, Erfolge, Entwicklungen dank Bildungsregion

- Aktivität des Bildungsbüros hat zu Kooperationen oder Projekt geführt und Fortschritte gebracht oder führt zur Suche nach Projekten
- Bildungsregion führte zu Ganztagschulen
- Öffnung der Schule wurde vorgebracht
- Projektaktivitäten haben positive Folgeeffekte
- Teilnahme an Veranstaltung der Bildungsregion führte zu Kooperation/Projekt in der Schule

Fortbildungen

- Fortbildungsveranstaltungen werden genutzt
- Auf Anregung der Bildungsregion wurden Fortbildungen im Kollegium gemacht
- Bildungsregion bringt Themen auch dank Fortbildungen voran
- Bildungsregion hilft durch Fortbildungen, Probleme in Schulen zu lösen
- Fortbildungsschwerpunkte wurden benannt

- Fortbildungsveranstaltungen sind kostenfrei

Informationsfunktion der Bildungsregion

- Bildungsregion ist wichtiger Informationsverteiler
- Ergebnisse/Produkte der Bildungsregion ins Kollegium kommuniziert
- Bildungskonferenz kann Wahrnehmung in der Öffentlichkeit voranbringen
- Bildungskonferenz gibt Impulse, gleichwohl bleibt Frage der Umsetzbarkeit wegen kontroverser Debatte

Veranstaltungen

- Durch Teilnahme an Veranstaltungen kommen weitere Angebote, die genutzt werden
- Teilnahme an Bildungsregion-Veranstaltung: Erkenntnisse ins Kollegium gebracht
- Teilnahme an Bildungsregion-Veranstaltung: haben nur zu inhaltlichem Austausch geführt, nicht zu Veränderungen

Gremien, Instrumente

- Selbstevaluationsinstrument wurde genutzt und war hilfreich
- Steuergruppen wurden eingerichtet
- Bildungsregion hat zu Steuergruppe und Zusammenarbeit geführt

Diversa

- Bildungsregion bekannt, wird als Ansprechpartner benutzt
- Bildungsbüro als Gremium beim Landkreis und Brücke zwischen Schule und Unternehmen
- Bildungsregion führt zu konzeptioneller Arbeit für regionale Lösungen, Kinder in die Gesellschaft zu bringen
- Bildungsbüro holt wichtige Veranstaltungen in die Stadt
- Bildungsregion führt zur besseren Strukturierung einzelner Bereiche und zu Klarheit
- Bildungsregion als Überbau, Arbeit geschieht vor Ort
- Bildungsregion erstellt Angebote für Schulen der Region
- Praktisch sind die Angebote für Schülerinnen/Schüler zu beruflicher Bildung und Berufswahl in Bildungsregion
- Studienseminar bereitet Anwärter auf Bildungsregion vor

Außerschulische Lernorte wurden vorangebracht

Keine Impulse

- Nichts, dazu kann man nichts sagen, sehr wenig

6.1.3 Auswertung Frage 2c (Wer trägt das Konzept innerschulisch?)

Frage 2c: Wer trägt das Konzept der Bildungsregion innerschulisch? Gibt es zuständige Personen/ein Gremium?

Schulleitung

- Schulleiterin/Schulleiter
- Schulleitung
- Schulleitung und Steuergruppe
- Schulleitung mit Einbindung von Fachbereichen/Lehrkräften
- Schulleitung mit Weitergabe an Gremien/Kollegen

Steuergruppe

- Steuergruppe
- Steuergruppe mit Weitergabe an Kollegium

Lehrkraft

Fachleitung

Seminarleitung mit Fachleitern

Kein Gremium

- Kein Gremium bekannt
- Kein Gremium. Schulleiterin/Schulleiter in Bildungsregion aktiv, Kollegium kaum
- Offizielle, verfasste Bildungsregion spielt keine Rolle, Kooperation bestehen aus Eigeninitiative

6.1.4 Auswertung Frage 2d (Schwerpunkt der Region)

Frage 2d: Welchen Schwerpunkt hat sich die Region gesetzt und wie wird dieser in der Schule umgesetzt?

Vernetzung

- Die Bildungsbereiche zu vernetzen und zu schauen, wie Bildung auf kommunaler Ebene in der Region verwirklicht werden kann, das ist der Schwerpunkt
- Die Vernetzungsarbeit voranzutreiben und Konzepte zusammen zu führen, ist auch eine Aufgabe
- Ein Schwerpunkt ist Vernetzung, voneinander zu wissen, sich auf Kongressen zu treffen - man kann sich ständig mit jemandem vernetzen

- Die Vernetzung der Schulen ist Schwerpunkt
- Es wurden auf unterer Ebene Schulverbände hergestellt, Gymnasien waren nicht betroffen
- Vernetzung und Fortbildung, wobei Vernetzung ganz oben steht durch Impulse für konkrete gemeinsame Projekte im Alltag
- Vernetzung der Schulen und Weiterentwicklung der eigenen Schule, auch didaktische Weiterentwicklung

Übergänge

- Übergänge von Kita zu Grundschule sowie von Schule zu Beruf spielen die Hauptrolle
- Schwerpunkt ist die Verbesserung des Übergangs von Schule zu Beruf
- Der Übergang von Schule zu Beruf ist eines der wichtigsten Themen der Bildungsregion
- Die Schule ist am Übergang von Schule zu Beruf oder BBS beteiligt
- Berufliche Bildung und Übergang und Begleitung wird sehr vertieft

MINT

- Ein großer Schwerpunkt über längere Zeit bildeten die MINT-Projekte
- Der naturwissenschaftliche Bereich und Technik ist der größte
- MINT ist ein Schwerpunkt
- Der MINT-Schwerpunkt ist auch von Arbeitgeberseite mit eingebracht worden

Ganztag

- Der Ganztag
- Der Impuls, dass alle Schulen Ganztagschulen werden, kam im Zusammenhang mit der Bildungsregion
- Ganztag ist ein großes Thema und wird gefördert

Inklusion

- Der Schwerpunkt ist Inklusion, für die BBS zur Vorbereitung auf 2018

Nicht bekannt

- Man kann nicht sagen, welche Schwerpunkte es gibt. Es geht um alle möglichen Fragen der Bildung, die Niedersachsen betreffen, aber die Bildungsregion kommuniziert keine Schwerpunkte. Dass Expertinnen/Experten aus Betrieben in Schulen kommen und umgekehrt, das ist erkennbar
- Schwerpunkte sind nicht bekannt
- Es gibt noch keine ganz gezielten Schwerpunkte bis jetzt Richtung Bildungsregion

- Die Schwerpunkte sind kaum bekannt. Durch ein Projekt ist klargeworden, dass die Förderung naturwissenschaftlichen Unterrichts ein Schwerpunkt ist
- Es ist nicht bekannt, was sich die Region für einen Schwerpunkt gesetzt hat

Diversa

- Die Idee war, alle an Bildung Interessierten zusammen zu bringen und zu einer Region zu machen, die Familien wegen der Bildung anzieht
- Aus den Ergebnissen der Bildungsberichte entstehen die Schwerpunkte alljährlich
- Sprachförderung steht relativ weit oben
- „Gemeinsam gegen Rechtsradikalismus“ war ein Schwerpunkt, der aus der Koordination kam
- Eine gewisse Aktivität gibt es im Bereich Geschichte, die Regionalgeschichte wird historisch aufgearbeitet
- Die Förderung der Jungenarbeit war ein Schwerpunkt und mündete in ein Projekt
- In der Bildungsregion geht es in erster Linie darum, Jugendliche in Ausbildung zu bekommen, das ist ein großer Schwerpunkt
- Außerschulische Lernorte und experimentelles Lernen
- Das Bildungsmonitoring wird derzeit von der Bildungsregion thematisiert. Weitere Datenerhebungen werden kritisch gesehen, da genügend Daten vorhanden sind und ausgewertet werden könnten

6.1.5 Auswertung Frage 2e (Projekte)

Frage 2e: Gibt es Projekte, die im Rahmen von Bildungsregion angedacht werden? Welche sind das? Oder: Welche Projekte würden Sie aus Ihrer Funktion heraus anstoßen wollen? Welche Ansprechpartnerinnen/Ansprechpartner oder Anlaufstellen stehen Ihnen für die Initiierung dieser Projekte zur Seite?

Projekte, Erfolge, Entwicklungen dank Bildungsregion

- „Haus der kleinen Forscher“ lief über die Bildungsregion
- AG des Bildungsbüros wurde aufgegriffen und verstetigt
- Beteiligung an einer Ausschreibung für Schülerfirmen
- Bildungsbüro maßgeblich für Projekt und Förderung und Umsetzung
- Bildungsbüro weist Schule auf Ausschreibung hin, woraus ein Projekt entsteht
- Bildungsregion hat bei Übergangmanagement Fortschritte gebracht
- Mit Bildungsregion Brückenjahr eingeführt und verstetigt
- Internetplattform Bildungslotsen

- MINT, Technik-Projekte und Förderung von Mädchen in MINT durch Bildungsregion
- Projekt als Folge einer Kongressteilnahme
- Projekt wurde finanziell von Bildungsregion unterstützt

Kooperationsprojekte

- Durch Bildungsregion neues Kooperationsprojekt
- Kooperationen mit Betrieben der Region entstanden
 - Praktika
 - Übergänge
 - Projekt mit Ingenieuren
 - Projekt Schulbetrieb mit großem Nutzen
- Kooperation mit Hochschule
- Projekt mit Handwerkskammer

Vernetzung von Schulleitung

- Themen werden in Schulleitungs-Netzwerken vorangebracht/Umsetzung geplant
 - Konferenz der Schulleiterinnen/Schulleiter
 - Schulleiterinnen-/Schulleiterkreis
 - Klausurtagungen
 - Schulleiterinnen-/Schulleiter-Runde berät über Unterstützung und Bedarfe
 - Tagung der Schulleiterinnen/Schulleiter bringt Sicherheit und bewirkt viel
- Netzwerk von Schulleiterinnen/Schulleitern aus Bildungsregion entstanden, könnte auf andere Ebenen ausgeweitet werden
- Treffen auf Leitungsebene bringt bessere Übergänge zwischen Kita und Grundschule
- Vernetzte Schulleitungen der Bildungsregion beraten strategisch über Entwicklungen und Kompetenzen

Schulverbände

- Schulverbund gegründet
- Schulverbund führt zu Konzept und Durchführung von Sprachförderung
- Schulverbund mit Auswirkung auf Schulleitung und Kollegium
- Schulverbund führt zu Schulleiterinnen-/Schulleiter-Treffen, Themen-/Termin-Absprachen und Austausch von Arbeitsplänen
- Schulverbände bewirken Blickerweiterung

Fortbildungen

- Fortbildungsangebot ist deutlich spürbar größer geworden, wird genutzt
- Die Bildungsregion unterstützt finanziell Fortbildungen
- Fortbildung (Coaching für Schulleiterinnen/Schulleiter) sehr gut
- Fortbildung orientiert an Problemlagen der Schule
- Fortbildungen der Bildungsregion zu Inklusion stark besucht
- Fortbildungen auf Anregung der Bildungsregion
- Organisation und Finanzierung von Fortbildungen im Schulverbund
- Fortbildungshinweise derzeit einzige Aktivität in Sachen Bildungsregion

Veranstaltungen

- Bildungsbüro organisiert wichtige Veranstaltungen
- Bildungsmesse erfolgreich
- Es wird aktiv an Veranstaltungen teilgenommen
- Messe außerschulischer Lernorte des Bildungsbüros

Themen wurden vorgebracht

- Am Runden Tisch wurde Inklusion vorgebracht, in Fortbildungen wird sich konzeptionell auf Inklusions-Umsetzung in BBS in 2018 vorbereitet
- Elternarbeit verbessert
- Gemeinsamer Schwerpunkt „Gemeinsam gegen Rechtsradikalismus“
- Projekt Bilingualität
- Sprachförderung und Schulbegleitungen
- Übergangsmangement
- Verbesserungsvorschläge der Kooperation werden genutzt

Vernetzung

- Bildungsregion als Plattform für den Austausch der an Bildung Beteiligten macht Vernetzung einfacher
- Bildungsregion bietet Vernetzung und Wissenstransfer
- Bildungsregion vernetzt schulformübergreifend zur Lösung regionaler Probleme
- Bildungsregion wichtig für Vernetzung, Anlaufstelle und Unterstützung
- Die aus der Bildungsregion hervorgegangene Vernetzung ist wichtig für Entwicklung und Lernen

- Die Bildungsregion bietet ein Forum für Vernetzung und ermöglicht Einblicke in Best-Practice
- Bildungsregion greift Themen aus Verbänden auf
- Schulen arbeiten vernetzt mit Politik und Wirtschaft zusammen, Bildungsregion unterstützt
- Kommunikation der Verantwortlichen wichtig für Verzahnung von Systemen
- Kommunikation zwischen den Akteuren/Beteiligten der Region mit dem Ziel der Optimierung/Zusammenarbeit
- Vernetzung in der Region bringt Potenziale
- Vernetzung zur Wirtschaft ermöglicht Kooperationspartner zu finden
- Netzwerke führt zu Blickerweiterung und Veranstaltungsteilnahme
- Veranstaltungen ermöglichen schulformübergreifende Vernetzung und Wissenstransfer, schaffen Transparenz
- Die Berufsbildner bräuchten noch eine Plattform zwischen Berufsbildnern, freien Bildungsträgern und Kammern
- Vernetzte Zusammenarbeit bei Ganztage und Inklusion
- Vernetzung dank Bildungsregion kann Ganztage voranbringen, Bildungsregion als Ansprechpartner wäre hilfreich für Kooperationen im Bereich des Ganztags
- Vernetzung der Schule wichtig für Schülerinnen/Schüler der FÖS
- Vernetzung erforderlich für Übergangsmanagement

Außerschulische Lernorte

- Bildungsregion bringt außerschulische Lernorte voran
- Außerschulische Lernorte werden genutzt
- Außerschulische Lernorte in der Ferienbetreuung
- Liste außerschulischer Lernorte erstellt
- Mehrwert außerschulischer Lernorte
- Studienseminar am Projekt Außerschulische Lernorte beteiligt

Vorherige Regionen-Beteiligung

- Projekte aus Region des Lernens haben sich verselbständigt.
- Region des Lernens hat Projekte zu Übergängen und Mädchen in Technik hervorgebracht

6.1.6 Auswertung Frage 2f (Übergangsmanagement)

Frage 2f: Welche Erfahrungen haben Sie im Rahmen Ihrer Bildungsregion mit dem Übergangsmanagement gemacht?

Übergang Kita - Grundschule

- Übergangsmanagement funktioniert
 - Fließende Brücken
 - Zusammenarbeit mit Kitas
- Übergangsmanagement wurde verbessert
 - Engagement der Bildungsregion im Bereich Kita – Grundschule
 - Brückenjahr erfolgreich und verstetigt
- Übergangsmanagement funktioniert auch ohne Zutun der Bildungsregion
- Keine Erfahrungen zum Übergangsmanagement in der Bildungsregion

Übergang Grundschule - weiterführende Schulen

- Übergangsmanagement funktioniert
 - Kooperationsvertrag zur gemeinsamen Gestaltung des Übergangs nach/ab 4. Klasse
 - Klassenlehrer tauschen sich zu Einstufungen aus
 - Gespräche mit weiterführenden Schulen zu Stärken der Kinder – Reflexion Ende der 5. Klasse
 - Aktionen zur Vorbereitung auf die weiterführenden Schulen (Schnuppertage, Schulaustausch)
 - Informationsveranstaltungen zu weiterführenden Schulen
- Übergangsmanagement verbessert durch Bildungsregion
 - Gute Vernetzung als Resultat der Gruppe der Schulleiterinnen/Schulleiter: Übergänge gestaltet
- Übergangsmanagement funktioniert auch ohne Zutun der Bildungsregion
 - Übergänge werden über die Schulverbundebene gestaltet
 - Übergangsmanagement durch Eigeninitiative, nicht durch Bildungsregion initiiert oder organisiert
 - Traditionelle enge Zusammenarbeit: funktionierendes System und gut Praktiken vor Ort (bereits vor der Bildungsregion)
- Übergangsmanagement optimierbar

- Gestaltung des Übergangs zu weiterführenden Schulen wird in den nächsten Jahren angegangen
- Übergang in weiterführende Schule funktioniert nicht – viele Systeme, mit denen Abstimmung erfolgen muss – sprengt zeitlichen Rahmen
- Reibungsverluste durch fehlende Informationen über die Arbeit des anderen
- Durch gemeinsame Räumlichkeiten mit der Förderschule werden Übergänge auch für Kinder mit Beeinträchtigungen mitgestaltet

Übergang Schule - Beruf

- Übergangmanagement funktioniert
 - Angebote für Schülerinnen/Schüler für die berufliche Bildung, Berufswahl u.ä.
 - Bewerbungstrainings mit der Sparkasse
 - Berufsbildungsinformationsveranstaltungen mit anderen Institutionen
 - Agentur für Arbeit hat ein tolles Management und kommt regelmäßig in die Schule
 - Mentoren-System zur Begleitung der Schülerinnen/Schüler in Abgangsklassen, um den Übergang Schule - Beruf zu gestalten
 - Enge Kontakt mit BBS, enge Kontakte (regelmäßige Treffen, Dienstbesprechungen), man hat die Schülerschaft im Auge für die Kanäle der weiterführenden/weiterbildenden Schulen
 - Im Rahmen der Bildungsregion gibt es die Initiative der Kooperation mit der metallverarbeitenden Industrie, um die Schnittstelle Schule-Ausbildung möglichst eng zusammen zu bringen
- Übergangmanagement wurde verbessert durch Bildungsregion
 - Gute Erfahrungen mit Projekten, z. B. SchulBetrieb (Schülerinnen/Schüler gehen in Betriebe, Betriebe kommen in die Schule), Schüler-Ingenieur-Akademie
 - Große Fortschritte dank eines Projekts mit dem Bildungsbüro
 - Bildungsbüro hat im Bereich Übergang viel bewegt im Rahmen eines Projekts
 - Verbesserung mit Hilfe des Portals ist ein Anliegen der BBS
 - Bessere Strukturierung des Übergangs von Allgemeinbildenden Schulen zu berufsbildenden Schulen – es herrscht mehr Klarheit
 - Innerhalb der Bildungsregion stark daran gearbeitet, die Abgangsklassen besser mit Informationen zu versorgen
 - Schule ist in eine Art Beratungskonzept eingebunden („Wie geht es weiter“) – wurde durch Bildungsregion ausgefeilt

- Durch das Bildungsbüro wurden die vielfältigen Aktivitäten der Allgemeinbildenden Schulen kennen gelernt
- Übergangsmanagement funktioniert auch ‚ohne Zutun‘ der Bildungsregion
 - Aus Eigeninitiative entwickelt: Übergangsmanagement, Praxistage, Arbeitsgruppe
- Übergangsmanagement ist weiter optimierbar
 - Wichtig sind Kontakte in die Betriebe, besonders für Schülerinnen/Schüler mit Beeinträchtigungen
 - Übergänge im Gymnasium sollten von den Schulleiterinnen/Schulleitern in den Blick genommen werden, auch im Hinblick auf Fächer, die gering angewählt werden sowie Themen wie Studienvorbereitung, Berufsinformation usw.
- Übergangsmanagement findet statt - aber es gibt (erwünschten) Wettbewerb – die Schulen arbeiten stark für sich

Übergang Schule - Hochschule

- Für den Übergang zur Hochschule wurde die Initiative „Fit in Mathe“ gegründet: Spezial-Arbeitsblätter mit schwieriger werdenden Aufgaben, die mit der Hochschule abgestimmt wurden und auf deren Level sich die Hochschule stützen kann
- Information über Hochschulinformationstage

Übergänge allgemein

- Keine Erfahrungen zum Übergangsmanagement
- Es wurde an Veranstaltungen teilgenommen, Schule ist in Verfahren involviert
- Übergangsmanagement hat hohen Stellenwert: Region muss attraktiv und im Fokus junger Leute sein, um das Abwandern zu verhindern

6.1.7 Auswertung Frage 2g (Sprachförderung, Inklusion, Begabungsförderung)

Frage 2g: Können Sie sich vorstellen, dass bei der Zusammenarbeit in Bezug auf Sprachförderung (Sprachlernklassen), Begabungsförderung und inklusive Beschulung die Bildungsregion koordinierend wirken kann?

Teil 1: Inklusion

Bildungsregion hat Inklusion wirksam unterstützt

- Inklusions-Fragen werden gemeinsam in Kooperationen angegangen:
 - Kita und verschiedene Schulformen erarbeiten präventiv, wie Probleme aufgefangen werden können

- BBS bereiten sich konzeptionell auf 2018 vor – Koordination, Kooperation und Austausch sind wichtig
- Enge Kooperation im Schulverbund > enger Austausch > kurze Wege
- Ohne Runden Tisch hätte die Schule das alleine nicht so geschafft
- Module des Bildungsbüros helfen Schulen bei der inhaltlichen Weiterarbeit
- Die Bildungsregion könnte koordinierend wirken
- Inklusion wird an Ausbildungsschulen erfolgreich praktiziert und ist Bestandteil der Ausbildung

Es besteht Optimierungsbedarf

- Im Oberschulbereich werden wir allein gelassen: Inklusion klingt schön auf dem Papier, findet aber statt für kleines Geld auf dem Rücken von Schule und Schülerinnen/Schüler
- Schulbegleitungen: organisatorisch schwierig – müsste das System ggf. geändert werden?
- Ein Sonderschullehrer muss ganztägig vor Ort sein, nicht nur eine Stunde hier und eine da und eine in Besprechungen, denn dann ist man allein gelassen
- Förderpersonal fehlt. Ein Inklusionskind mit großen Lernschwierigkeiten bekommt drei Förderstunden pro Woche, die restlichen 27 Stunden versteht es wenig
- Schulleiterinnen-/Schulleiter-Tag hat gezeigt, dass mehr Informationen nötig sind: es gibt Beratungsbedarf und Befürchtungen, es gibt mehr Sicherheit von guten Beispielen zu wissen, kann eine Menge bewirken
- Unklare Zuständigkeiten
- Schwammig für die Schule - vor allem die Umsetzung bei Kindern mit sozial-emotionalen Auffälligkeiten
- Wenn viele Kinder mit einem emotional-sozialen Förderbedarf, Unterstützungsbedarf oder mit einer Lernbehinderung inklusiv beschult werden müssen und eine Kollegin/ein Kollege da ist, der ab und zu mal vorbeikommt, da kann die andere Kollegin/der andere Kollege nicht allen gerecht werden. Da hilft auch keine x.te Fortbildung oder Beratung, es geht um die Unterstützung des laufenden Betriebes
- Ressourcenbedarf: Es hilft nicht allein die Bildungsregion, sondern man muss Mittel in die Hand nehmen, konkrete Lehrerstunden, Personal, Sachausstattung - Beratung allein reicht nicht
- Es gibt viele Kinder mit außerordentlichen Wahrnehmungsproblemen, im Idealfall gehen die Eltern auf Empfehlung zum Arzt. Es fehlt aber eine Abstimmung zwischen Ärzteschaft und Schulen unter Einhaltung des Datenschutzes

- Man bemerkt die Veränderung der Schülerinnen/Schüler und Auffälligkeiten: es wäre gut, in Richtung SchILf oder Fortbildungen unterstützt zu werden

Teil 2: Sprachbildung

Bei der Sprachbildung könnte die Bildungsregion koordinierend wirken

- Sprachförderung auch im Zusammenhang mit Asylbewerbern wichtig: diese Koordinierungsaufgabe ist noch nicht richtig angepackt, keiner weiß, was andere machen und es passt mitunter nicht zusammen
- Eine übergeordnete Koordinierung zwischen den Schulen wäre gut, wenige Schülerinnen/Schüler an mehreren Schulen wenig sinnvoll
- Sprachlernklassen sind eine riesige Herausforderung für Schulen
- Bei Sprachen ist die Bildungsregion gefordert, Sprache ist der einzige Förderschwerpunkt, der komplett austherapiert werden kann, da sollten Bildungsregionen sich Ziele setzen im Bereich Sprachen
- Sprachförderung findet statt
- Mit der Sprachförderung wurden gute Erfahrungen gemacht

Sprachbildungs-Fragen werden in Kooperation gemeinsam angegangen

- Ein Schwerpunkt in den regelmäßigen Treffen des Kooperationsverbundes der Bildungsregion war Sprachförderung. Im Schulverbund auf Stadtebene hat man sich mit den Kitas zusammengesetzt, ein Konzept entwickelt und durchgeführt
- Die Grundschule hat eigeninitiativ ohne Bildungsregion mit der Oberschule eine gemeinsame Beschulung/Sprachförderung der Flüchtlingskinder überlegt. Dieses Projekt muss jetzt noch an die Bildungsregion angebunden werden
- Sprachförderung findet seit Jahren statt, ein Team aus drei Lehrkräften führt sie für die vorschulischen Kinder durch und in der Fachkonferenz sitzen auch Erzieherinnen/Erzieher, die ja einen inklusiveren, integrativeren Ansatz fahren als Schulen in Niedersachsen - man schaut also, wo noch mehr Brücken geschlagen werden können
- Auf Stadtebene hat ein Austausch stattgefunden, was an Sprachförderung für die Hinzuziehenden aus anderen Ländern eingerichtet werden kann
- Die Steuergruppe Schulleiterinnen/Schulleiter hat ein Konzept zum Umgang mit Flüchtlingen erstellt
- Es gibt zwei Schulzentren mit Sprachlernklassen und es soll an weiteren Orten der Schwerpunkt aufgebaut werden - wurde über die Bildungsregion angeregt und wird dann hoffentlich auch durch sie koordiniert

- An der BBS wird eine Sprachlernklasse eingerichtet, um der Flüchtlingsproblematik gerecht zu werden. Die Kontakte sind über die Schulleitung und Bildungsregion gegangen, um zu wissen, mit wem Kontakt aufgenommen werden muss, um dieses einzurichten

Bildungsregion ist bei der Sprachförderung nicht zusätzlich koordinierend nötig

- Sprachlernklassen müssen in die Schule - es sind bereits viele daran beteiligt (Landeschulbehörde, Stadt), die man gut kennt: man braucht keinen zusätzlichen Koordinator

Es besteht Optimierungsbedarf

- Sprachförderung ist auch vor dem Hintergrund der Flüchtlingskinder enorm wichtig. Die Sprachheilklassen sind weit überfüllt. Auch in der Kita sollte mehr auf Sprache und Inhaltsverständnis geachtet werden. Es gibt genug Fortbildungen, aber es wird zu wenig angenommen und umgesetzt und vielfach bleibt es wegen anderer Probleme (Ganztagsschulreform) ein Stück weit zurück
- Im Bereich Sprache wäre es toll, wenn man für Kinder aufgrund ihres Nichtverstehens eine Schulbegleitung bekäme - das gelingt aber nicht, niemand ist zuständig
- Unterstützung bei Sprachförderung wäre wünschenswert, bisherige Anfragen sind nicht erfolgreich gewesen

Diversa

- Viele Schulen lehnen ab, weil sie keine Sprachlernklassen bieten - das widerspricht der Aussage der Bildungsberichte, Sprachentwicklung im Bildungsprozess zu begleiten
- Sprachförderung ist an der VHS verortet, woran Bildungsregion vermutlich beteiligt war
- Es sind über die VHS Angebote gemacht worden, kostenfreie Angebote auch im sprachlichen Bereich, auch Angebote für Lehrkräfte zur Qualifizierung zur Begleitung von Asylbewerber-Kindern

Teil 3: Begabungsförderung

Begabungs-Fragen werden in Kooperation gemeinsam angegangen

- Die Bildungsregion unterstützt den Kooperationsverbund Hochbegabung, dessen Schwerpunkte dann über die Bildungsregion organisiert und weitergegeben werden
- Schwerpunkt im Kooperationsverbund ist auch: Hochbegabung erkennen und fördern

Es besteht Optimierungsbedarf

- Es sind pro Jahrgang vielleicht zwei, drei im Blick auf Begabungsförderung, es würde intensiver umgesetzt werden, wenn es 3-5 Schulen wären.
- Für die Begabungsförderung wäre ein Netzwerk hilfreich, um sich Ressourcen zu teilen. Derzeit hat jede Schule eigene Ressourcen - schaut ggf. auf Wettbewerbsvorteil?

Teil 4: MINT

MINT-Initiativen sind durch die Bildungsregion entstanden/vorgekommen

- Die Bildungsregion hat das MinT-Projekt (Mädchen in Technik) initiiert und gefördert und inzwischen nehmen mehrere hundert Mädchen aus 5 Schulen daran teil
- Die Gewinnung von Menschen für den MINT-Bereich und damit die MINT-Projekte spielen eine große Rolle in der Bildungsregion
- Die Bildungsregion hat das MINT-Thema angestoßen und es ist wichtig, mehr junge Frauen für technische Berufe zu begeistern und dafür mit Hochschulen und Betrieben zusammen zu arbeiten
- Schwerpunkt im Kooperationsverbund sind auch Naturwissenschaften

Teil 5: Übergreifende Aussage

- Bildungsregionsarbeit ist Vernetzungsarbeit. Die Lösungen müssen in den Institutionen gefunden werden, die Bildungsregion kann Hilfestellung geben und Ressourcen können nicht in die Region oder Schulen direkt gebracht werden, da muss die Schule selbst sehen, wie sie umschichtet oder Ressourcen entwickelt. Man würde sich mehr Verständnis wünschen, dass Bildungsregion Vernetzungsarbeit heißt und nicht gleich großzügig Ressourcen aufgestockt werden

6.1.8 Auswertung Frage 3a (Positivste/negativste Aspekte)

Frage 3a: Was ist die positivste/negativste Einschätzung/Reaktion/Aspekt über den Nutzen einer Bildungsregion für Schule?

Teil 1: Positivste Einschätzung/Reaktion/Aspekt

Anlaufstelle

- Man hat einen Ansprechpartner, wenn es darum geht, eine Fachtagung zu veranstalten
- Hemmungen und Berührungängste werden abgebaut, man kann sich direkt ansprechen, auch wenn man sonst wenig miteinander zu tun hat
- Es gibt einen Anlaufpunkt und neue Ideen und Impulse entstehen

- Am wichtigsten sind die Vernetzung und der Informationsaustausch: Ansprechpartner und Anlaufstellen

Vernetzung

- Dass man eine Plattform und Infrastruktur hat, über die man etwas initiieren kann und die Unterstützung bieten kann, das ist ein sehr großer Effekt
- Man befindet sich nicht auf einer Insel: durch die Vernetzung mit anderen Schulen lernt man für die eigene Umsetzung und muss nicht das Rad neu erfinden. Ggf. auch Dinge gemeinsam konzipieren
- Voneinander zu wissen, was alles gemacht wird: man kann mehr miteinander agieren statt aneinander vorbei - ein großer Effekt einer solch institutionalisierten Bildungsregion
- Vernetzung der Schulen horizontal und vertikal und die Vernetzung der Schulleiterinnen/Schulleiter
- Die Schulverbände haben viel weitergebracht
- Die Abstimmung zwischen den Schulen läuft sehr gut
- Schulformübergreifende Treffen führen zu Austausch, Verständnis und Absprachen
- Die Bildungsregion ist eine enorme Verbesserung des Schulsystems und bringt Schulen voran - die Zusammenarbeit der Schulen hat die Bildungsregion erreicht
- Verbesserte Kommunikation zwischen Akteuren und das Kennen der Arbeitsschwerpunkte und Aktivitäten mit dem Ziel, Dinge zu optimieren oder zusammen zu machen
- Das gemeinsame Arbeiten an einer Sache
- Koordinieren, Politik und Bildungsbereich zusammenbringen, unterschiedliche Bedürfnisse, Geldgeber und Lehrende an einen Tisch bekommen
- Bessere Vernetzung der Akteure und mehr Kommunikation miteinander
- Die Vernetzung und die Angebote. Froh, dass man die Bildungsregion hat und Angebote nutzen kann
- Vernetzung schafft Potenziale für Lernprozesse, die Potenziale in Firmen oder an außerschulischen Lernorten werden erschlossen
- Das Bündeln der ganzen Initiativen und man kann darauf zurückgreifen und hat Ansprechpartner
- Die Vernetzung der Schulen mit dem Ziel gemeinsamer Lösungen und dem Ziel, Bildung gemeinsam in der Region voran zu bringen und optimale personelle und sachliche Ausstattung hinzubekommen und umzusetzen

- Auf der Tagung der Schulleiterinnen/Schulleiter wurde deutlich, dass der Informationsfluss noch zwischen verschiedenen Schulformen noch angestoßen werden muss, auch Richtung Inklusion, damit man sicherer wird und untereinander voneinander weiß
- In sinnvoller Art und Weise können Ressourcen gebündelt und Synergieeffekte hergestellt werden
- Der Boden ist bereitet, die Vernetzung bringt positive Möglichkeiten und tut gut, das merkt man
- Ein verzweigtes Informationsnetzwerk, keine Einzelkämpfer mehr: in der Summe produktiver
- Die Netzwerkgestaltung ist positiv, die vielfältigen Angebote und die Nachhaltigkeit
- Der Nutzen besteht in der Vernetzung, die geschaffen wird, wesentlich ist auch der persönliche Kontakt
- Man muss die Welt nicht neu erfinden, die außerschulischen Lernorte haben sehr gute Konzepte
- Intensiver Austausch und Kontakt, Verlässlichkeit, unkomplizierte Ansprache, kurze Wege
- Synergieeffekte herstellen
- Über den Tellerrand schauen, andere verstehen, gegenseitig stärken und unterstützen
- Wenn die Bildungsregion an die Betriebe herantritt, ist es wirkungsvoller als wenn Schulen dieses einzeln tun
- Die Kontakte zu den Betrieben, die die Bildungsregion initiiert hat
- Das Zusammenbringen zwischen Arbeitgebern und den möglichen behinderten Arbeitnehmern
- Hilfreich ist die Vernetzung mit der Wirtschaft, das Bildungsbüro hat Kooperationspartner vermittelt
- Man ist deutlich vernetzter mit andere Institutionen und anderen Bereichen aus der Region (Wirtschaft, Verwaltung)

Bildung

- Dass durch die Bildungsregion ein gemeinsames Bildungsverständnis entsteht
- Dass eine Region bestimmte Sachen voranbringen will und einheitlich verfährt, Ziele hat und koordiniert

- Man kann die Schwerpunkte einer Region herausfinden und in der Öffentlichkeit ins Bewusstsein rücken
- Das Positivste ist, dass alle Beteiligten den Stellenwert von Bildung erkennen - man hat ein gemeinsames Ziel

Fortbildungen

- Deutlich spürbar größeres Fortbildungsangebot
- Finanzielle Unterstützung der Fortbildungen ist für Allgemeinbildende Schulen ein positiver Effekt
- Methoden und Kompetenzen werden durch Fortbildungen gefördert - Hilfe durch Fortbildungen
- Viele Mails mit Fortbildungsangeboten
- Schulinterne Fortbildungen für die Region: alle werden gleich geschult
- Die Fortbildungen waren gut

Koordination

- Koordinierend vernetzend ist das Thema, von Best-Practice lernen und überlegen, was sich auf das eigene System übertragen lässt - die Bildungsregion ist das Forum dafür
- Die Koordination läuft sehr gut

Unterstützung

- Es ist eine gelungene Idee und gibt noch Potenzial in vielen Richtungen. Man hat ein offenes Ohr, die Dinge weiter auszubauen. Man lässt die Ideen wachsen und unterstützt, wo es geht, in der Umsetzung
- Finanzielle Unterstützung, z. B. bei kompetenten Referenten
- Alle sind wohlwollend, offen, bemüht und wollen Projekte unterstützen
- Man steht nicht alleine da, hat ein Unterstützungsgremium und Kommunikationspartner
- Möglichkeit, Gelder zu erhalten für Angebote, die man ins Kollegium geben kann
- Unterstützung beim Brückenjahr, das heute verstetigt ist
- Unterstützung der Steuergruppenarbeit (SchiLf und Fortbildungen)

Diversa

- Koordination von einer anderen Stelle ist gewinnbringender für alle Beteiligten
- Schule kann curricular weiterentwickelt werden durch Einbeziehen regionaler Potenziale (regionale curriculare Lösungen, Lernmaterialien o.ä.)

- Durch die Bildungsregion wurde gut transformiert, wie Schule gestaltet werden soll

Teil 2: Negativste Einschätzung/Reaktion/Aspekt

Keine

- Nein, müsste ich jetzt sehr, sehr lange überlegen. Nein
- Nein. Könnte ich nicht benennen
- Das weiß ich nicht
- Nein. Nein, kann ich nicht sagen

Zeit

- Mehr Zeitaufwand, der aber durch positive Effekte relativiert wird
- Noch mehr Arbeit
- Man verliert ganz viel Zeit und hat den Druck, immer noch etwas schaffen zu müssen
- Der Zeitfaktor - manches kann man nicht machen, selbst wenn man wollte
- Es war wieder ein Gremium, in das zusätzliche Arbeit investiert werden musste: zusätzliche Treffen, zusätzliche Termine, zusätzliche Aufgaben

Informationsflut

- Viel wird ignoriert, weil es nicht möglich ist, das alles aufzugreifen
- Zu viele Mails mit zu wenig Adressatenbezug vom Bildungsbüro
- Die Flut der Informationen erdrückt
- Der Informationsstand über die Bildungsregion ist nicht so ausreichend, ist auch dem Kommunikationsfluss in Schule geschuldet - aus der Datenflut musste teilweise extrem gefiltert werden, um sie dem Kollegium nicht zuzumuten

Allein gelassen

- Man steht noch etwas allein
- Die Kollegen haben grundsätzlich eine positive Grundhaltung. Aber bei inklusiver Beschulung kommt man in schwierige Personalsituationen durch viele Kinder mit Unterstützungsbedarf und wenn nur ein Kollege da ist, der ab und zu vorbeikommt, dann ist der Lehrer allein mit dem Problem und wird unzufrieden. Man braucht Personal, keine 26. Fortbildung
- Bildung kostet Geld. Schulbegleitungen müssen zur Entlastung führen. Geld darf nicht aus dem Alltag entzogen werden, es muss jedes Kind gut gefördert werden
- In Bezug auf Inklusion wird viel auf normale Lehrer abgewälzt, es werden immer mehr Kinder mit auffälligem emotional-sozialem Verhalten, da wird man alleine gelassen. Dass Lehrer dafür an die Schulen gebracht werden, sieht man nicht

- Zum Thema Inklusion fehlen Investitionen und es gibt noch immer kontroverse Debatten
- Im Oberschulbereich wird man mit Inklusionskindern ziemlich allein gelassen

Fehlende Vernetzung

- Dass die Vernetzung der Berufsbildner mit freien Bildungsträgern und Kammern noch nicht realisiert ist. Es gibt eine Plattform für freie Bildungsträger und Kammern, aber da sind die Berufsbildner nicht mit drin

Diversa

- Könnte nur dann sein, wenn man versucht, Dinge, die an einer Stelle gut laufen, auf andere 'überzustülpen', obwohl es regional vielleicht gar nicht passt
- Es wird übergestülpt anstatt zuschauen, was schon da ist: es kommt eine Hochglanzbroschüre und dann wird nach unten abgewickelt
- Man kann auch zu viel darüber sprechen
- Die größeren Baustellen kann Bildungsregion nicht beeinflussen (Arbeitskräfte-Mangel)
- Die Besetzung des Bildungsbüros wechselt häufig, fraglich aber, ob man das stark bewerten muss
- Das Bildungsbüro war nur von begrenzter Dauer eingerichtet und wurde stark abgespeckt und es ist vermutlich nicht in der Lage, das ‚zu wuppen‘: es war ein wenig frustrierend, man hat sich nur noch im eigenen Kreise gedreht
- Wenn Bildungsregion verpflichtend ist und man mitmachen muss, obwohl das Kollegium nicht dahintersteht
- Dass man Sachen auferlegt bekommt, die man als Lehrkraft vielleicht gar nicht machen möchte
- Viele können mit dem Begriff Bildungsregion nichts anfangen
- Es werden bewusst durchaus konkurrierende Systeme installiert, auch innerhalb einer Schulform - da kann man gemeinsame Konzepte oder Kooperation im Grunde nicht erwarten
- Die Ziele müssten klarer formuliert werden. Man müsste mal auf 10 Jahre wissen, wo es hingehet
- Bei zu wenig Personal oder Budget, dann kostet es zu viel Kraft und es stirbt
- Wo bleibt der praktische Nutzen eines Bildungsberichts mit umfangreichen Statistiken?
- Es kann zum Papiertiger werden, ein Riesenprojekt, das mit Leben gefüllt werden wird

- Dualität zwischen Stadt und Land, es müssten vernünftige Absprachen getroffen werden, stattdessen werden Ablehnungen ausgesprochen, weil man keine Sprachlernklasse bieten kann

6.1.9 Auswertung Frage 3, 4a, 4b (Perspektiven, Visionen)

Frage 3b: Wo steht die Schule in einem Jahr in Sachen Bildungsregion?

Frage 4a: Was müsste in der Bildungsregion passieren, damit die Schule den größten Nutzen davon hat?

Frage 4b: Was möchten Sie jetzt noch zum Thema „Bildungsregion & Schule“ sagen?

Die Ergebnisse der Fragen 3b, 4a und 4b werden zusammengefasst dargestellt.

Vernetzung

- Die Schule sieht sich unabhängig von der Bildungsregion
- Die Schule hat sich etwas zurückgezogen, weil sie scheinbar sehr weit ist: sie nimmt aus Fortbildungen wenig mit, ist eher immer in Geber-Funktion
- Es besteht ein gutes Netzwerk und Beständigkeit und Terminabfolge der Maßnahmen
- Projekte mit externen Partnern benötigen Verstetigung durch Fortbildung der externen Mitarbeiter
- Gemeinsame Fortbildungen sind ein Schwerpunkt und führen zu mehr Kontinuität der beteiligten Schulen, wenn man ein Thema gemeinsam bearbeitet (z. B. Klassenmanagement)
- Schule sollte sich in die Region öffnen und alle sollten sich für das Lernen zuständig fühlen: Kinder sollten in einer Region immer ihren Lernweg finden
- Über die Studienseminare wird der Vernetzungsgedanke in die Schulen getragen, ist noch ausbaufähig
- Abstimmung und Zusammenwirken von Land und Kommunen, Landkreisen optimieren bzgl. Projekten
- Schulen sollten gemeinsam schauen, wie trotz sinkender Schülerinnen-/Schülerzahlen gute Arbeit in den einzelnen Schulen aufrechterhalten werden kann
- Die kleinen Betriebe fehlen im System
- Kolleginnen/Kollegen nutzen die Möglichkeiten, sich auch über den Tellerrand des Einzugsgebietes hinaus auszutauschen
- Vernetzung im Hinblick auf berufliche Qualifikation weiter ausbauen
- Weitere Vernetzung mit anderen Institutionen, nicht nur innerhalb der Schulen und Kindertagesstätten

- Räumlichkeiten und Kooperationen mit außerschulischen Anbietern verstärken, aber auch mit den Kitas
- Engere Zusammenarbeit zwischen ASD und Schulen gewünscht
- Weiterentwicklung im Bereich Ganztagschulen und Vernetzung mit anderen Schulen
- Anregungen unter den Gymnasien ein gemeinsames Kursangebot aufzubauen für zu kleine Kurse wurde ebenfalls abgelehnt
- Es wäre wünschenswert, das andere Gymnasium oder der Gesamtschule für zwei Projekte mit ins Boot zu bekommen
- Perspektive ist, weiter eng zusammen zu arbeiten und für die erkannten Probleme Umsetzungen zur Lösung zu finden
- Mehrere Kooperationen als Perspektive
- Noch mehr Schulen sollten sich der Bildungsregion anschließen
- Die Stabilisierung der Verbindung der Schule mit der Bildungsregion ist wichtig
- Die Entwicklung geht immer weiter (nach oben), auf der Basis von Vernetzung, Austausch, voneinander lernen, Ergebnissen des Bildungsberichtes

Projektarbeit

- Weitere Schülerfirma oder anderes Projekt
- Noch mehr Angebote praxisnaher Unterrichtsalternativen; Alternativen zum konventionellen Unterricht
- Vorhandenes Projekt/vorhandene Kooperation verstetigen
- Umsetzung der neuen Sachen mit einer guten Qualität, z. B. Elternarbeit, Berufswahlordner, Vernetzung
- Die angeschobenen Aktionen müssen nachhaltig sein und dürfen nicht mangels Finanzen absterben
- Projekte sollten ein fester Bestandteil der Seminarkultur werden, um die jungen Lehrer in der Region zu verankern
- Die Bildungsregion und die Zusammenarbeit der Schulen erfüllen ihren Sinn, wenn es die Zielsetzung zur Umsetzung konkreter Projekte gibt, sodass beide Seiten profitieren

„Staus Quo“ halten

- Es wird sich nicht viel ändern
- Keine Veränderung

- Die Schule wird in einem Jahr so dastehen wie heute, denn in einem Jahr passiert nicht viel
- Status sollte behalten werden, auf ‚dem Level‘ weitermachen, ein Mehr ist nicht der Anspruch
- Es verändert sich in einem Jahr nichts in Sachen Bildungsregion, Bildungsbüro unterbesetzt, die Aufgaben des Bildungsbüros beschränken sich auf Organisationsaufgaben, auf das Koordinieren von Gremien
- Hoffnung in einem Jahr da zu sein, wo die Schule jetzt steht, Anstellungsmodalitäten für Personen aus dem Nachmittagsbereich überdenken (erleichtern nicht erschweren)
- Die Schule will so weiterarbeiten in der Bildungsregion und hat viel Nutzen von den Angeboten

Transparenz

- Direkte Ansprechpartner wären hilfreich, Vertreter der Bildungsbüros sollten in die Schulen kommen, weniger Anonymität
- Es wäre hilfreich jemand aus dem Bildungsbüro persönlich kennen zu lernen, Präsenz wäre hilfreich für weitere Kooperationen
- Man benötigt einen festen Ansprechpartner in der Bildungsregion
- Mehr Impulse gegenüber den Schulen, mehr Ansprache zu möglichen Projekten, zur Vernetzung
- Es müsste transparent sein, wo Vernetzungspunkte sind, wo kann Schule auf Bildungsregion zurückgreifen, wie sieht die Zusammenarbeit aus
- Mehr Transparenz, an wen man sich wo und wann wenden kann
- Lehrkräfte sollten noch genauer darüber Bescheid wissen, dass es die Bildungsregion gibt und welche Möglichkeiten sie bietet
- Bedarf an Informationen, welche Möglichkeiten bietet die Bildungsregion für Schule
- Externe Angebote mit Firmen könnten den Schülerinnen/Schülern noch intensiver zugänglich gemacht werden
- Die beteiligten Institutionen neben Schule sind unübersichtlich, es würde Sinn machen, sie monatlich an einen Tisch zu holen
- Der Begriff Bildungsregion ist nicht stark im Kollegium verbreitet und undurchsichtig für neue junge Lehrkräfte, es fällt schwer, einen Überblick über die vielen aktuellen Projekte zu bekommen
- Stehen Aufwand und Nutzen in einem vernünftigen Verhältnis

- Wenn man Hilfe für ein Kind braucht, läuft man von Pontius zu Pilatus und keiner fühlt sich zuständig
- Mehr Hospitationen, um von anderen zu lernen

Ressourcen

- Für Themen wie Sprachförderung und Inklusion reicht es nicht immer nur zu beraten, sondern es müssen auch Mittel bereitgestellt werden
- Geplante Maßnahmen sollten tatsächlich durchgeführt, auch finanziert werden; nur Projekte planen und Beratung bzw. Information genügen nicht, wenn man Ergebnisse erzielen möchte, müssen auch Haushaltsmittel vorgehalten werden
- Bildungsregion darf kein Sparmodell sein, wenn Schulen Bedarfe feststellen, müssen auch finanzielle Mittel bereitgestellt werden
- Finanzielle Hilfen, Unterstützung durch Fortbildungen
- Die besonderen Angebote der Bildungsregion müssen preisgünstig sein (außerschulische Lernorte), sonst kann man sie nicht mehrfach aufsuchen
- Finanzielle Ressourcen zur Verfügung stellen, um Ausflüge an außerschulische Lernorte etc. zu ermöglichen
- Miniaturstiftung mit Akteuren aus der Wirtschaft, den Kammern, den BBS'n und dem Landkreis gründen, um Aktionen zu finanzieren
- Geld für Schulen, die Lust auf extra Aktionen haben, z. B. Computerführerschein, Unternehmensführerschein
- Bildungsregion sollte Fortbildungen fördern, z. B. Referenten, die ein Schulverbund allein nicht finanzieren könnte
- Möglichkeiten für eine bessere Mobilität schaffen
- Die Aktivitäten in der Bildungsregion hängen eng mit dem Engagement des Bildungs koordinators zusammen
- Im Rahmen von Inklusion erwartete Klassenassistenz auch für schwierige Kinder ohne anerkannten Förderbedarf kommt nicht, führt zu einer Verschlechterung des jetzigen Ist-Zustandes
- Perspektivisch wird Personal für Verwaltungsarbeiten benötigt
- Personal und Räumlichkeiten sollten zur Verfügung gestellt werden
- Personelle und zeitliche Ressourcen für das Zusammenbringen von Kooperationspartnern sollten gegeben sein
- Arbeitsplätze für Lehrkräfte in der Schule
- Weiterhin Unterstützung und finanzielle Möglichkeiten bieten

- Die sachlichen, materiellen Ausstattungen und Renovierungen/Restaurierungen müssten fortgesetzt werden zur Unterstützung der Schulen

Organisation, Struktur

- In den Bildungsregionen sollte eine Plattform geschaffen werden für die Themen der beruflichen Bildungspolitik, z. B. zum Thema duale Berufsausbildung sollten koordinierende Stellen geschaffen werden (Jugendberufsagenturen)
- Koordination von Praktika, Übergangssystemen, Informationsplattform
- Konsolidiertes Verfahren bei der Gestaltung von Übergängen
- Bildungsregion sollte Kompetenzen (z. B. Ehrenamtliche) bündeln, die für einzelne Projekte benötigt werden und bei Bedarf vermitteln
- Es braucht jemanden, der Netzwerkarbeit betreibt, der die Verbindung zwischen Freiwilligen und Schule herstellt
- Wenn optimale Strukturen zu Bildungsfragen erzeugt werden sollen, muss anders an die Sache herangegangen werden
- Die Bildungsregion ist eine Plattform für Akteure und der größte Nutzen kommt durch die Akteure: Austausch Ideen, Umsetzung, Kommunikation. Die Hattie-Studie zeigt: Der, der es umsetzt, ist wichtig
- Es bräuchte einen runden Tisch aller, die mit Kindern zu tun haben, um sich 1-2 x im Monat zu treffen und Fälle, mit denen man nicht mehr klarkommt, abzustimmen
- Personal und Geld, Bildungsregion sollte einen Pool haben z. B. mit Anbietern für Bewerbungstrainings, die Organisation der Veranstaltung inkl. Elternarbeit sollte über das Bildungsbüro laufen
- Mentoren-System für Kinder, die keine Unterstützung von zu Hause bekommen
- Bildungsregion sollte personelle Ressourcen bereitstellen können, einen Pool von Mentoren und Ehrenamtlichen und externen Anbietern z. B. für den Nachmittagsbereich „verwalten“
- Bildungsbüro sollte weiterhin Kooperationspartner aus der Wirtschaft vermitteln, interessierte Akteure zusammenbringen, führt zu deutlicher Arbeitserleichterung und auch Zeitersparnis für die Schulleitung
- Durch die Kooperationen der Bildungsregion wird profitiert, Lehrkräfte erwerben Fachwissen, die Zusammenarbeit wird organisiert und es werden hoffentlich noch mehr Schülerinnen/Schüler dafür begeistert
- Dauernde Anträge für das Bildungs- und Teilhabepaket sind keine Lösung
- Schule wird immer komplizierter, vor allem durch Verwaltungsaufwand - dieses zu vereinfachen wäre hilfreich

- Bildungsregion sollte kleinschrittiger schauen in den Regionen
- Schulformübergreifende Treffen in kleineren regionalen Bereichen organisieren
- In der aktuellen Arbeit der Bildungsregion muss noch viel passieren, die Grundstruktur müsste völlig anders aussehen, um ein Miteinander zu schaffen
- Bildung benötigt Wettbewerb, es wäre ein Wettbewerb der Regionen sinnvoll, während man sich innerhalb der Regionen zu Ideen austauscht - sonst bräuchte man keine Regionen und könnte als zentral verorten

Kommunikation

- Mitdenken, dass Bildung Geld kostet
- Austausch und Fortbildungen sind extrem wichtig, um die Akteure für die Umsetzung zu qualifizieren.
- Weitere Implementierung der Idee der Bildungsregion auch in den Köpfen der an Schule Beteiligten
- Im schulischen Alltag wird Bildungsregion nicht immer spürbar, außer über die Teilnahme an Kongressen und Fortbildungen
- Noch mehr Austausch und Implementierung ins Kollegium
- Kollegen müssten die Angebote und Wirksamkeit der Bildungsregion mehr erfahren
- Vorteile der Bildungsregion sollten erkannt und weiterhin genutzt werden
- Verständnis dafür entwickeln, dass Bildungsregionsarbeit eher Vernetzungsarbeit ist und keine Arbeit, wo gleich finanzielle und personelle Ressourcen großzügig aufgestockt werden können
- Wenn es positive Resonanz aus der Bildungsregion gibt, dann bleibt man als Schule dran und dann kann Bildungsregion ein Gewinn sein
- Bildung wird großgeschrieben zum Wohle der Kinder und Jugendlichen
- Bildungsregion muss in die Köpfe des Kollegiums und an die Schülerinnen/Schüler herangebracht werden
- Durch die Kooperationen der Bildungsregion wird profitiert, Lehrer erwerben Fachwissen, Die Zusammenarbeit wird organisiert und es werden hoffentlich noch mehr Schülerinnen/Schüler dafür begeistert.
- Es müsste auch noch mehr in die Öffentlichkeit kommen (mehr PR).
- Zu kommunizieren, dass Bildung nicht nur die Aufgabe einer Institution ist, sondern eine gesellschaftliche Aufgabe, an der alle mitzuwirken haben, ist Aufgabe solcher Verbände
- Intensivierung der Kommunikationskultur

- Bildungsregion sollte sich informieren, wo Schule steht und was sie braucht (Inklusion)
- Gemeinsame Absprachen in der Bildungsregion und gemeinsames Bildungsverständnis stärken, z. B. bei der Schulbuchfrage, bei Kompetenzen und Methoden

Ziele der Bildungsregion

- Das Ziel einer Bildungsregion, alles aufeinander abzustimmen und gemeinsame Ziele zu verfolgen liegt noch weit in der Zukunft; der Gedanke des Wettbewerbs, der bewussten Konkurrenz unter den Schulen widerspricht dem Ziel der Bildungsregion
- Bildungsregion sollte so gut aufgestellt sein, dass jedes Kind in diese Gesellschaft hineinwachsen kann, seinen Platz findet, Arbeit findet, sich gut entwickeln und gut leben kann
- Mit der Bildungsregion wird in der Region Qualität erzeugt
- Die Gesamtschulen tragen derzeit (zu) viel Last: Flüchtlinge, Inklusion, viele Schülerinnen/Schüler aufgrund von Gymnasien-Rückzug. Die Bildungsregion müsste erkennen, dass dieses aber eine Aufgabe für die gesamte Region ist

Inklusion

- Mutigerer Blick auf Kinder mit Handicap
- Gute Vorbereitung auf das Thema Inklusion im Rahmen von Fortbildungen
- Schulinterne Fortbildungen zum Thema Inklusion, Förderung, Begabtenförderung, genügend Personal, kleine Klassengrößen sind Erfolgsfaktoren für inklusive Beschulung
- Inklusion muss vorangebracht werden, wofür mehr Angebote benötigt werden
- Gemeinsam auf die Frage schauen, wie man in einer Region Bildung gut, auch bezogen auf Inklusion, organisiert
- Inklusion muss in der Gesellschaft ankommen
- Das Bildungsbüro sollte bei dem Thema Inklusion auf das Wissen und die praktischen Erfahrungen von Fachleuten, z. B. aus den Förderschulen zurückgreifen
- Problematisch organisiert sind Dinge, die mit Inklusion zu tun haben
- Inklusive Beschulung wird Alltagsgeschäft sein, genügend Personal sollte dafür abgestellt werden
- Mit der Bildungsregion werden wieder neue Perspektiven eröffnet, um Probleme gemeinsam zu lösen (z. B. inklusive Kinder)
- Im Bereich Inklusion wird es vorangehen

- Inklusion war ein großer Themenbereich in den letzten 1-2 Jahren, der jetzt von der Schule weiterverfolgt werden möchte

Verhaltensauffälligkeiten/Unterrichtsstörung

- Es fehlen Kompetenzen zur Inklusion, zum Umgang mit emotional-sozialen Auffälligkeiten, es fehlen Ansprechpartner, Information und Beratung
- Unterstützung und Fachwissen wird benötigt bei Verhaltensauffälligkeiten von Kindern (ADHS, ADS)
- Fehlende Vernetzung und Informationen für Eltern mit verhaltensauffälligen Kindern

Ganzttag

- Entwicklung zur teilgebundenen Ganztagschule mit Modullernen sowie Lernwerkstätten und Schwerpunktsetzung zu den Themen Rechtschreibkompetenzen, Sozialtraining, Sprache, Naturwissenschaften
- Bildungsregion sollte Schulen, die eine Qualitätsänderung, eine Verbesserung bezogen auf den Ganzttag möchten, unterstützen
- Weiterentwicklung im Bereich Ganztagschulen und Vernetzung mit anderen Schulen
- Weiterentwicklung zur gebundenen Ganztagschule
- Weiterarbeit an der Ganztagschule und Entwicklung eines verträglichen Systems
- Die Umsetzung und Weiterentwicklung des Ganztagsbereichs wäre eine wichtige Perspektive

Übergangsmanagement

- Die Übergänge zwischen allen Institutionen zu organisieren, so dass es nur noch Kinder gibt anstatt Schulkinder und irgendwie Stadtkinder, das wäre bestechend
- Die Harmonisierung der Dokumentation der Lernentwicklung (Vereinheitlichung der Bögen von Grundschule und weiterführender Schule) wäre sinnvoll, ggf. gegenseitiger Besuch im Unterricht
- Übergang Grundschule zur weiterführenden Schule hat noch Reibungsverluste, es fehlen Informationen z. B. über die Methoden, die der jeweils anderen Schule z.T. nicht bekannt sind
- Unterstützung des Übergangs in die BBS durch ein Aufnahmesystem
- Weiterentwicklung im Bereich Übergangsgestaltung, Sprachförderung, Zusammenarbeit mit Eltern
- Gestaltung des Übergangs von der Grundschule zur weiterführenden Schule
- Absprachen zwischen den Gymnasien zu Übergängen, Kriterien für Übergänge und einigen grundsätzlichen Regelungen wurden abgelehnt

Sprachförderung

- Unterstützung und nötige Bildungsangebote für Schülerinnen/Schüler zur Verfügung stellen, z. B. im Bereich Sprache
- Unterstützung bei Problemen, die mit Sprachlernschülerinnen/-schülern in Verbindung stehen
- Weiterentwicklung im Bereich Übergangsgestaltung, Sprachförderung, Zusammenarbeit mit Eltern

MINT

- Nutzung der außerschulischen Angebote intensivieren, auch im Bereich MINT
- Projekt „Mädchen in Technik“ sollte landkreisweit an allen Schulen durchgeführt werden
- Motivation von Mädchen und jungen Frauen in einen naturwissenschaftlichen oder technischen Beruf zu gehen

Elternarbeit

- Präsenz der Bildungsregion gegenüber den Eltern stärken
- Gemeinsames Projekt zur Elternarbeit in Planung bzw. Durchführung
- Weiterentwicklung im Bereich Übergangsgestaltung, Sprachförderung, Zusammenarbeit mit Eltern

Migranten, Flüchtlinge

- Kein konkretes Ziel vor Augen, Beschäftigung mit Migranten und Flüchtlingen
- Flüchtlingskinder gut aufnehmen und weitergeben an die entsprechenden Einrichtungen

Diversa

- Durch eine strukturierte Lernsituation und Engagement kann man viel erreichen für Kinder
- Bildungsregion läuft nebenher, nicht in erster Instanz
- Durch die Bildungsregion wird man sich sicherlich im Bereich Orientierungswissen und personale Kompetenzen noch steigern
- Die Angebote der Bildungsregion, die Exkursion bedeuten, schaffen innerschulisch Komplikationen, da ist ein gutes Maß erforderlich
- Im Aufbau des bilingualen Zweigs ist die Schule gut weitergekommen

- Nicht alles, was problematisch wird, darf auf die Gesamtschulen geschoben werden, die Bildungsregion hat auch andere Schulformen
- Die Idee der Bildungsregion ist bestechend und absolut notwendig
- Der Schritt auf die Bildungsregion führt zu Weiterentwicklung der Schule

Keine Perspektiven

- Weiß nicht, was passieren müsste
- Ziele im Zusammenhang mit Bildungsregion wurden nicht formuliert
- Zu Perspektiven kann man nichts sagen

6.2 Auswertung der Sichtweise der NLSchB und der Kommunen

6.2.1 Auswertung Frage 1a (Aufbau der Bildungsregion)

Frage 1a: Inwieweit waren Sie am Aufbau der Bildungsregion in Ihrem Zuständigkeitsbereich beteiligt?

Am Aufbau beteiligt

- Von Anfang an

Am Aufbau nicht beteiligt

- In ein gut funktionierendes System gekommen; am Aufbau selbst nicht beteiligt
- Bestehendes System
- Einstieg im Prozess
- Überhaupt nicht
- Am Aufbau nicht beteiligt

6.2.2 Auswertung Frage 1b (Rolle der Bildungsregion für die Schulen)

Welche Rolle spielt die Bildungsregion für Ihre Schulen?

(Finanzielle und inhaltliche) Unterstützungsfunktion

- Die Arbeit der Bildungsregion muss sich an den bildungspolitischen Maßgaben und Herausforderungen, die vom Land an Schule gesetzt sind, orientieren (Deckungsgleichheit)
- Es muss sich für Schulen lohnen in die Arbeit der Bildungsregion einzusteigen; Defizite zu Themen wie Inklusion, Ganztage, MINT in Schule muss die Bildungsregion bedienen

- Bildungsregion hat Unterstützungsfaktor, der von den Schulen im Einzelnen evtl. so nicht wahrgenommen wird
- Bildungsregion unterstützt finanziell die Qualifizierung der Steuergruppen
- Ein Großteil der Fortbildungen von Schulen, die auf schulische Qualitätsentwicklung zielen, werden finanziell unterstützt
- Finanzierung von Fortbildungen
- Positiv wahrgenommen
- Thema Bildungsregion als Ergänzung/zusätzliche Unterstützung

Angebote von Fortbildungen

- Von der Bildungsregion angebotene Veranstaltungen werden mal positiv, mal weniger positiv aufgenommen
- Fort- und Weiterbildung
- Begeisterung für das Coaching der Schulleiterinnen/Schulleiter, das von der Bildungsregion angeboten wurde

Vernetzung

- Entscheidungen werden auf dem ‚kleinen Dienstweg‘ getroffen, weil sich Personen kennen, davon profitieren Schulen - kein hin und her schieben, kein Aussitzen
- Unterstützung der Schulen bei der Einführung der Inklusion über die Angebote der Landesschulbehörde hinaus
- Erweiterung der Partnerschaft zwischen Schulen und Betrieb
- In Fortbildungen erleben die Schulen, welche Rolle die Bildungsregion für die inhaltliche Weiterentwicklung und Vernetzung der Schule spielen kann

Aufgaben und Funktionen, die Schulen übernehmen im Rahmen von Bildungsregion

- Schulen als erste Mitglieder der Bildungsregion
- Bildungsregion ist in den Köpfen der Schulen, alle Schulen sind Mitglied
- Besetzung der Steuergruppen mit Schulleitung und Vertretern aus allen Schulformen

Bildungsregion in ihrer Rolle nicht erkannt

- Schulen sehen Verbindung zwischen Projekten/Initiativen und Bildungsregion nicht unbedingt

- Schulen begrüßen einen Schulträger, der sich intensiv der Bildungsfragen annimmt. Bildungsregion spielt eine große Rolle, die von Schulleiterinnen/Schulleitern so nicht immer gesehen wird

Projekte/Initiativen

- Schulen haben in einer Pilotphase das neue Instrumentarium (Portal der Internen Evaluation des NLQ) für die eigene Evaluation im Rahmen der Schulinspektion vorher erprobt
- Initiative ‚SchulBetrieb‘ bietet Vernetzung von Schulen mit Betrieben zur Berufsorientierung und Gestaltung von Übergängen

Geringe Rolle

- Geringe Rolle, weil Bildungsregion neu ist
- Keine: Bildungsregion - was ist das?
- Eine sehr geringe/keine große Rolle
- Nicht durchgängig und verbindlich
- Schulen erkennen keinen Mehrwert in dem Programm
- Gymnasien haben das geringste Interesse an einer Kooperation
- Position des Landes für die Beteiligung der Schulen (Legitimation)

Diversa

- Rolle kann zentral sein, wenn die Bildungsregion gut verortet ist und Schulleitung informiert ist
- Angebote werden gern angenommen. Es besteht die Sorge, dass neue Arbeitsfelder aufgemacht werden, die es früher so nicht gab
- Information

6.2.3 Auswertung Frage 2a (Reaktionen der Schulen)

Wie reagieren die Schulen auf die Einrichtung der Bildungsregion?

Mehrwert erkennbar

- neugierig
- positiv
- Bildungsregion als fester Bestandteil der Schulpolitik
- Nutzung der Angebote der Bildungsregion in starkem Maße
- Die Schulen die Bildungsregion kennen, schätzen sie

Erwartungen

- Geringe Ressourcen in Schule, aktuelle Themen anbieten
- Aufwand und Ertrag müssen in Waage sein

Bedenken

- Angst vor mehr Arbeit
- Aufwand und Ertrag sind nicht abschätzbar

Unwissenheit

- Verbindung zwischen Projekten/Initiativen und Bildungsregion wird von den Schulen nicht immer gesehen

6.2.4 Auswertung Frage 2b (Auswirkungen eigenes Aufgabenfeld)

Welche Auswirkungen hat die Bildungsregion auf Ihr eigenes Aufgabenfeld und das Aufgabenfeld von Kolleginnen und Kollegen bzw. Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern?

Vernetzung

- Chance, gemeinsam strategisch zu eruiieren, abzustimmen, was für Schwerpunkte sich die Bildungsregion setzt
- Vernetztes und synergetisches Zusammenarbeit mit den Kommunen
- Mit den Verantwortlichen der Kommunen werden vorherrschende Vorstellungen mit Sachinformationen der Niedersächsischen Landesschulbehörde gestützt oder auch kritisch reflektiert
- Ansprechpartner für Landkreis, Kommune und Stadt führt zu zeitlich und inhaltlich hoher Belastung; Verteilung der Anfragen nach Kompetenzen im eigenen Haus
- Schulträger und Niedersächsischen Landesschulbehörde lernen sich kennen und respektieren, erleichtert das Sprechen über Interna
- Ziel ist die Koordination eines Austauschs über Ideen und regionale Besonderheiten unter den Bildungsregionen

Inhaltliche Auswirkungen

- Aufgaben strategischer geworden
- Veränderung der Aufgaben: weg von klassischer Schulverwaltung (Finanzen, Gebäude) hin zu inhaltlicher Weiterentwicklung der Schullandschaft
- Abstimmungen zur Steuerung und Unterstützung wichtigste Aufgabenfelder
- Kollegen unterstützen und präsentieren die Niedersächsische Landesschulbehörde bei Veranstaltungen, sind Ansprechpartner in konkreten Projekten
- Dezernent Ansprechpartner auf Steuerungsebene

- Bildungsregion bringt zusätzliche Fachaufgabe
- Von der operativen Ebene ein wenig abgerückt, wird positiv empfunden

Steuerungsinstrument Steuergruppe

- Dezernent hat als Mitglied der Steuergruppe ein Mitspracherecht und steuert über seine Einschätzung der Notwendigkeit von Vorhaben die Vergabe finanzieller Mittel
- Die Steuergruppe ist ein Einflussbereich des Dezernenten, der nicht geringgeschätzt werden darf

Besseren Überblick über die Bildungslandschaft

- Durch die Zusammenarbeit mit den verschiedensten Bildungsinstitutionen und der Verwaltung besserer Überblick über/umfassenderen Blick auf die Bildungslandschaft
- Überblick über geplante Vorhaben durch Teilnahme an den Steuergruppen
- Ganzheitliche Sichtweise auf das Thema Bildung
- Bildungsregion als Selbstverständlichkeit, ebenso die Arbeit für Bildungsregion
- Schnittstellenfunktion zwischen Verwaltung als Schulträger sowie Schulen und Kindern
- Veränderung der Kultur des Zusammenarbeitens: weg von Zuständigkeiten und Abgrenzung hin zu gemeinsamer Verantwortung/gemeinsame Verantwortung der Akteure wird wahrgenommen
- Engagement der Beteiligten erleichtert die Arbeit
- Vernetztes Denken - Bildung als Querschnittsthema - über den Tellerrand blicken
- (Verwaltung) grenzt sich ab (Wo ist das Bildungsbüro verortet?)
- Bildungsregion als etwas Exotisches - in der Verwaltung sozialisierte Kollegen können mit der Organisationsstruktur der Bildungsregion nichts anfangen

Auslastung

- Ansprechpartner für Landkreis, Kommune und Stadt führt zu zeitlich und inhaltlich hoher Belastung; Verteilung der Anfragen nach Kompetenzen im eigenen Haus
- Erweiterung des Aufgabenfeldes
- Sehr arbeitsintensiv
- Teilnahme an zahlreichen Sitzungen
- Entlastung, weil das gut ausgebaute Netzwerk zu guten Lösungen bei täglichen Problemen in Schule führt
- Das Einrichten der Bildungsregion bringt ein wenig mehr Arbeit

- Zusätzliche Aufgaben - Überlastung
- Geplante Projekte (Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement) steigern das Arbeitsvolumen

Diversa

- Bildungskordinator hat Schlüsselstellung, er führt die Fäden zusammen und koordiniert verbindlich
- Durch ständigen Personalwechsel geht Wissen und Beziehungsarbeit (Vertrauensbasis zw. Kooperationspartnern) verloren
- Rückmeldung der Schulen positiv - Motivationsfaktor für die Kollegen hoch
- Rahmenkonzept handlungsleitend und Legitimation für die Arbeit
- Vorsicht vor Parallelstrukturen, das Bildungsbüro ist kein Konkurrenz-Behördenbüro zur Niedersächsischen Landesschulbehörde und den Schulträgern
- Bildungsregion funktioniert mit den non-formalen Bildungsakteuren
- Kooperationspartner nutzen Dienstleistungsfunktion des Bildungsbüros (Einholen von Informationen)
- Die Niedersächsische Landesschulbehörde als Ressource

6.2.5 Auswertung Frage 3a (Positive/negative Aspekte)

Wie äußern sich die Kolleginnen und Kollegen in Ihrem Arbeitsumfeld über den Nutzen der Bildungsregion für die Schulen und für die eigene Arbeit (besonders positive/negative Aspekte)?

Teil 1: Positive Aspekte

Bildung als selbstverständliche Querschnittsaufgabe

- Bildungsregion als Selbstverständlichkeit, ebenso die Arbeit für die Bildungsregion
- Thema Bildung ist stärker in den einzelnen Aufgabenfeldern angekommen
- Bildung als Querschnittsaufgabe, Aufbrechen von Zuständigkeiten
- Aufgaben strategischer geworden

Gemeinsame Verantwortung wird wahrgenommen

- Mitwirkung aller an Vernetzung erleichtert die Arbeit
- Gemeinsame Verantwortung wird wahrgenommen
- Es wird zunehmend in gemeinsamer Verantwortung gedacht
- Die Schule hat ganz viel von Bildungsregion

Transparenz

- Höhere Transparenz und höhere Umsetzungsdichte was Schul- und Unterrichtsqualitätsentwicklung betrifft
- Abstimmung und Absprachen, Thema Datenbereitstellung
- Besserer Überblick
- Umfassenderer Blick auf die Bildungsentwicklung
- Schulträger und Schulbehörde lernen sich auf diesem Wege kennen und respektieren, was den Austausch über Interna erleichtert

Vernetzung

- Positive Effekte entstehen, wenn es um große Probleme (z. B. Sprachbildung bei Flüchtlingen) geht und die Bildungsregion Schulträger und Landesschulbehörde und andere mögliche Akteure vernetzt
- Probleme werden auf kurzem Dienstweg gelöst
- Funktion der Bildungsregion (des Bildungsbüros) ist das Herstellen geordneter Beziehungen zwischen Schulträgern und den Behörden des Landes

Verbindlichkeiten

- Wenn die Bildungsregion eine klare und gemeinsame Sprech- und Denkweise unterstützt, dann führt das letztlich zu einer Effektivitätssteigerung. Lehrerfortbildung wird da konzentriert, wo sie gebraucht wird
- Festsetzung von Verbindlichkeiten und Verantwortlichkeiten
- Schulträger stellt sich bildungspolitischer Verantwortung, indem er den Anspruch verfolgt, die Bildungskarrieren aller jungen Mensch vom Eintritt in den Kiga bis zur erfolgreichen Berufsausbildung zu begleiten

Einflussnahme

- Über die Steuergruppe (finanzielle) Einflussnahme auf die Bildungsentwicklung

Diversa

- Entlastung, weil viele Probleme, die im täglichen Betrieb der Schulen auftreten, über Netzwerke gut zu lösen sind
- Im Kollegium ist der Zugang zur Bildungsregion neugierig, verhalten, verbunden mit der Frage nach dem Nutzen und der Abgrenzung zum eigenen Aufgabenbereich

Teil 2: Negative Aspekte

Struktur

- Ständige Personalwechsel: Wissen, persönliche Kontakte gehen verloren

- Abgrenzung
- Zu viel gesprochen, zu wenig messbare Ergebnisse
- Im direkten internen/inneren Kreis des Kollegiums gibt es keine Äußerungen

Ängste

- Angst der Schule, etwas Neues übergestülpt zu bekommen
- Gefahr, Schule mit neuen Themen zu überlasten
- Bildungsregion als Aufgabe on top

Auslastung

- Zu viele Sitzungen
- Befürchtungen, dass Bildungsregion zusätzliche Arbeit bedeutet, weitere Verpflichtungen, die auch Geld kosten und die Frage nach dem Mehrwert tauchen auf

Angst vor Einfluss- und Kompetenzverlust

- Befürchtungen im eigenen Haus, dass zu viel Einfluss und Kompetenz abgegeben wird, weil auch in strategischen Fragen bezogen auf Inhalte und Methoden immer Rücksprache mit den kommunalen Vertretern gehalten wird
- Kollegen hinterfragen, welche Daten und Informationen an die Kommune für die Schulentwicklungsplanung weitergegeben werden müssen, dürfen bzw. können
- Schulträger musste in schwerer Überzeugungsarbeit die Politik von der Sinnhaftigkeit der Bildungsregionen überzeugen, die "Politik" wollte nicht, dass in diesen Bereich noch jemand anderes hineinregiert

Diversa

- Inhaltliche Botschaften einer Veranstaltung und inhaltlicher Rahmen des Schulträgers oder Landes z. B. bezogen auf Schulqualität sind nicht immer kongruent, deshalb muss aufgepasst werden, dass nicht zu viele unterschiedliche Botschaften in die Welt gesetzt werden

6.2.6 Auswertung Frage 3b, 3c, 4a, 4b (Perspektiven, Visionen)

Wie wird die Beteiligung der Schulen in Bezug auf die Bildungsregion in einem Jahr Ihrer Einschätzung nach aussehen?

Wie wird sich Ihre eigene Arbeit in Sachen Bildungsregion in einem Jahr entwickelt haben?

Was müsste in der Bildungsregion passieren, damit die Schulen und die NLSchB den größten Nutzen davon haben?

Was möchten Sie jetzt noch zum Thema „Bildungsregion“ sagen?

Verstetigung

- Beteiligung der Schulen auf gleichem Niveau
- Personelle Verstetigung
- Verbindlichkeit steigern, inhaltliche Verstetigung
- Bewahrung des Aufgebauten

Schlüsselstellung Bildungs Koordinatorin/Bildungs Koordinator

- Personen müssen für die Stelle als Bildungs Koordinatorin/Bildungs Koordinator gefunden werden
- Die Schnittstelle Bildungs Koordinatorin/Bildungs Koordinator ist von großer Bedeutung und muss geführt, angeleitet und begleitet werden
- Bildungs Koordinatorin/Bildungs Koordinator hat eine Schlüsselstellung, der die Fäden zusammenführt und verbindlich koordiniert. Er muss von den Schulen akzeptiert werden
- Das Angebot ist gut, die Arbeit der Bildungsregionen wird stärker strukturiert, was dokumentiert wird durch die halbe Stelle, die das Land gibt
- Durch die Lehrkraft mit halber Stelle im Bildungsbüro werden die Wege noch kürzer

Vernetzung, Zusammenarbeit

- Vernetzung und Zusammenarbeit intensivieren
- Konzentration und Vernetzung auf lokaler Ebene sind günstige Gelingensbedingungen und -faktoren
- Vernetzung zwischen Schulen und Betrieben wird mehr
- Zunehmende Vernetzung im Rahmen der Flüchtlingsproblematik
- Steuerung der Vernetzung von schulischen Angeboten plus außerschulische Institutionen, die von einem Schulträger unterstützt werden, über die Bildungsregion
- Gewinnung weiterer Schulen
- Positive Entwicklung der Netzwerkarbeit
- Es ist wichtig, dass sich alle Akteure gemeinsam verständigen, ohne Gerangel um Kompetenzen und Entscheidungsbefugnisräume
- Wenn sich die beteiligten Akteure kennen, der Wille von Zusammenarbeit vorhanden ist, dann ist auf dem ‚kleinen Dienstweg‘ viel möglich und die Schulen profitieren insofern, dass sie nicht immer hin- und hergeschoben und Entscheidungen getroffen werden

- Größter Nutzen ist die engere Zusammenarbeit der Schulen, das führt zu Entlastung; finanzielle Unterstützung für Fortbildungen gibt es nur, wenn sich mehrere Schulen für das Thema interessieren und an der Fortbildung teilnehmen
- Engere Zusammenarbeit zwischen Schulen, Bildungskoordinatoren und Landesschulbehörde ist wichtig
- Vereinheitlichung der Formen der Zusammenarbeit ist wichtig

Strukturierung der Arbeit

- Übergänge optimieren
- Änderung der Organisationsstruktur
- Ziele und gemeinsames Bildungsverständnis festlegen
- Weniger strukturelle Arbeit aus Sicht der Schule
- Strukturbildende Arbeit wichtig
- Schulformbezogene Arbeitsgruppen werden nötig werden, um die Schwerpunktthemen aus der Steuergruppe zu bearbeiten. Der Mehrwert muss dabei deutlich werden
- Wenn das Bildungsmonitoring abgeschlossen und Schlüsse gezogen wurden, dann wird es wesentlich konkreter für die Schulen
- Rahmenkonzept ermöglicht strukturierteres Zusammenarbeiten und eine stärkere Priorisierung in der Bildungsregion
- Klarer Vorgaberahmen fördert das Bildungsmonitoring, was wiederum dazu führt, dass man im Vorfeld wieder besser Schulentwicklungsplanungen gemeinsam besprechen kann
- Wichtig ist die datengestützte regionale Erhebung von Problembereichen und Handlungsaufträgen sowie die Vernetzung aller an der Lösung beteiligten Akteure (schulische und außerschulische Institutionen)

Angebote der Bildungsregion und Nachfragen der Schulen sollten deckungsgleich sein

- Schulen dürfen nicht überfordert werden, wenn sie etwas machen im Rahmen der Bildungsregion, dann muss es zu dem passen, was sie ohnehin schon machen
- Defizite in den MINT-Fächern werden weniger durch Qualifizierung und konzeptionelle Absicherung
- Angebote der Bildungsregion und Nachfragen der Schulen sollten deckungsgleich sein
- Es muss sich für Schulen lohnen

- Bildungsregion muss Defizite der Schulen auf den Gebieten Umsetzung Kerncurricula, Bildungsstandards, Inklusion, Ganzttag, MINT bedienen. Bildungsregion muss das anbieten und thematisieren, was Schulen brauchen und umsetzen müssen
- Größte Chancen für Bildungsregion bei konkreter Problematik
- Die Schulen sind Abnehmer der Bildungsregion, haben den größten Nutzen. Die Landesschulbehörde ist Partner und Unterstützer. Die größte Chance bietet konkrete Problematik: Sprachbildung für Flüchtlinge
- Steigerung des Nutzens für die Schulen aufgrund von Projekten in den Bereichen Migration, Integration, Übergang Schule-Beruf

Zukünftige Aufgaben

- Das Thema Bildungsregion muss unterfüttert werden, man muss auf die Leute zugehen, die Schulleitung gewinnen
- Ein Austausch zwischen den Bildungsregionen ist gewünscht, damit die ihre wirklich sehr guten Ideen und regionalen Besonderheiten austauschen können

Transparenz

- Sinnstiftung und Transparenz sind für die Bildungsregion wichtig
- Der Zugriff auf Ressourcen wird einfacher, Fortbildungen können konzeptionell besser strukturiert werden, es gibt keine Dopplungen von Veranstaltungen

Zeitliche Ressourcen

- Dezernent benötigt Rückendeckung und Freistellung oder Raum für die Erfüllung dieser Fachaufgabe „Bildungsregion“ neben seiner schulfachlichen Tätigkeit
- Zeitliche Ressourcen notwendig, um Bildungsregion als Schlüssel kommunalstaatlicher Verantwortungsgemeinschaft, wahrzunehmen

Positionierung Land

- Kooperationen auf Landes- und Bundesebene optimieren
- Das Land muss die Wichtigkeit des Themas Bildungsregion gegenüber Schule deutlich machen/Position beziehen
- Verdeutlichen, dass Bildungsregion ein Programm ist, das politisch gewollt wird
- Mehr Impulse von MK und Niedersächsischer Landesschulbehörde
- Schule als wichtiger Mitspieler in Bildungsregionen

Informationstiefe in Schulen

- Guter Informationszugang zu Schulen, setzt die Bereitschaft der Schulleitungen voraus

- Höhere Bekanntheit

Wachstum

- Bildungsregion wird weiterwachsen
- Die Beteiligung der Schulen an Bildungsregion wird sich nur geringfügig erhöhen, weil das Niveau schon relativ hoch ist

Diversa

- Fachlich besser aufgestellt
- Bildungsregion wird eine Fachaufgabe ohne Erfolgskonzept und ohne Kenntnis des Arbeitsaufwandes
- Ergebnisse von Bildungsregion sind erst mittelfristig erkennbar
- Gescheitert ist immer das, was global angelegt war oder über die ganze Fläche gestreut wurde
- Das wird hier ganz positiv
- Der ganzheitliche Blick, den Menschen in seiner Bildungsbiografie vom Kiga bis zum erfolgreichen Berufsabschluss zu begleiten, ist der einzig mögliche Weg
- Schulen sollten möglichst schnell Erfolge sehen
- Schulen sollten verstärkt motiviert werden, um intensiver und weiter mitzuarbeiten
- Freiräume für regionale Besonderheiten
- Unterstützung
- Schule muss sich öffnen
- Bessere Integration der Antworten auf Sorgen, Ängste und Nöte im Zuge der inklusiven Schule in den Regelschulbetrieb

6.3 Neben-Effekte: Was nicht gefragt, aber dennoch erfahren wurde

In Interviews werden durch einige Aussagen Informationen zugänglich, die zwar nicht direkt einer Frage zuzuordnen sind, die aber im interpretativen Gesamtzusammenhang der Auswirkungen von Bildungsregionen auf Schule nicht unwichtig erscheinen und daher an dieser Stelle wiedergegeben werden.

Ein Interview zur Bildungsregion ist faktisch eine Intervention und kann sozusagen beiläufig Lernprozess befördern

Erstens: Interessierte Reaktion

Mehrfach wurde im Rahmen der Interviewdurchführung von den Interviewpersonen registriert, dass beim Gegenüber eine gewisse Nachdenklichkeit stimuliert wurde. Registriert wurden längere Sprechpausen, Zwischenkommentaren und Rückfragen, die eindeutig er-

kennen ließen, dass Nachdenk- und Reflexionsprozesse angestoßen wurden (Zitate: „das ist wirklich eine gute Frage“; „haben wir uns noch gar keine richtigen Gedanken drüber gemacht, aber stimmt, Sie haben recht“; „da hätten wir uns schon längst mal mit beschäftigen müssen“; „da muss ich passen, das spricht nicht für uns“).

Ein halbstündiges Interview mit einer Wissenschaftlerin/einem Wissenschaftler unterbricht den routinemäßigen Kommunikationsablauf und kann zur Erweiterung/Veränderung des Blickwinkels beitragen. Interpretiert werden kann ein solches Interview durchaus im Sinne einer ‚fruchtbaren Irritation‘, denn

- Mitglieder der Schulleitung oder des Lehrkörpers wurden zum einen durch die gezielten Interview(an)fragen auf die (Rahmenkonzeption) Bildungsregion aufmerksam;
- zum anderen ist mehreren Schulen durch das Interview klargeworden, dass „man sich als Schule bewegen und den Kontakt zur Bildungsregion ausbauen muss“. Mehrfach wurden entsprechende Sequenzen mit einem Selbstappell abgeschlossen („Das trage ich ins Kollegium“ o. Ä.)

Zweitens: Retardierende Reaktionen

Ein weiteres, wenngleich im Blick auf die Häufigkeit zwar weniger ausgeprägtes, aber dennoch erwähnenswertes Antwortmuster ist das der ‚Zeit gewinnenden Reaktion‘ von Mitgliedern aus dem Schulbereich gegenüber den Interviewpersonen zum Thema Bildungsregion. Wir bezeichnen solche Aussagen als retardierende Reaktionen, die erkennen lassen, dass seitens der Schulen mit einer Verlegenheit umgegangen werden muss, zum Befragungszeitpunkt nicht darüber sprechen zu wollen (mangelndes Interesse) oder zu können (Zeitdruck, mangelnde Kenntnis). Belegende Aussagen hierzu sind zum Beispiel: „Dafür habe ich jetzt keine Zeit“; „ich bin noch zu neu hier“; „dafür habe ich keine Ressourcen“; „wir haben derzeit großen Lehrerausfall“; „wir haben momentan andere Prioritäten“; „ich muss mal im Kollegium fragen, wer dazu Auskunft geben will/kann“ (es wurde aber niemand gefunden) oder „ich verweise Sie mal an Kollegin x“ (die faktisch aber keine Auskunft geben konnte) oder „wir sind erst zu kurz dabei, um Antworten geben zu können“ (obwohl die interviewende Person darauf hinwies, dass genau deshalb das Interview stattfände, um solche Informationen einzufangen). Eine Reaktion ließ erkennen, dass Bildungsregionen („ist ja eine freiwillige Sache“) erst bei einer Verpflichtung dazu zur schulischen Angelegenheit werde.

7 Literatur

Brandel, R./Gottwald, M./Oehme, A. (Hg.) (2010): Bildungsgrenzen überschreiten. Zielgruppenorientiertes Übergangsmanagement in der Region. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften VS.

Gnahn, D. (2004): Region als Rahmenbedingung für Weiterbildung und selbst gesteuertes Lernen. In: Brödel, Rainer (Hrsg.): Weiterbildung als Netzwerk des Lernens. Bielefeld: Bertelsmann (wbv). S. 191–203.

Huber, G. (2014): Kooperative Bildungslandschaften. Netzwerke(n) im und mit System. Köln: Carl Link.

Kruse, P. (2004): Next Practice – Erfolgreiches Management von Instabilität. Veränderung durch Vernetzung. Offenbach: Gabal.

Liebig, C. (2005): Region – Netzwerk – Lernen. Theorie und Praxis der Lernenden Region. Hamburg: Dr. Kovac.

Muche, C./Noack, T./Oehme, A./Schröder, W. (2010): Die Perspektive der Biographischen Übergangsszenarien. In: Brandel, R./Gottwald, M./Oehme, A. (Hrsg.): Bildungsgrenzen überschreiten. Zielgruppen-orientiertes Übergangsmanagement in der Region. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften VS. S. 37–65.

O'Reilly III, C. A./ Tushman, M. L. (2008): Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. *Research in Organizational Behavior* 28 (2008). S. 185–206.

Weyer, J. (2000): Soziale Netzwerke als Mikro-Makro-Scharnier. In: J. Weyer (Hrsg.): Soziale Netzwerke. Konzepte und Methoden der sozialwissenschaftlichen Netzwerkforschung. München: Oldenbourg. S. 238–245

8 Impressum

8.1 Auftraggeber

Niedersächsisches Kultusministerium, Referat 31
Eigenverantwortung und Unterstützung der Schulen, Qualitätsentwicklung
Schiffgraben 12
30159 Hannover
Tel: 0511 120-7329 Fax: 0511 120-99-7329
E-Mail: nicola.klebba@mk.niedersachsen.de

8.2 Herausgeber

Universität Hildesheim · organization **studies**
Leitung: Prof. Dr. Herbert Asselmeyer
Ständige Vertretung: Birgit Oelker, M. Sc.

Keßlerstraße 57 · 31134 Hildesheim
Telefon +49 5121 883 92 400 · Fax +49 5121 883 92 401
info@organization-**studies**.de
www.organization-**studies**.de