

# Reflektierte Praxis

FRANK BRAUN / BIRGIT REIßIG

## Prävention von Ausbildungslosigkeit: Übergangsmanagement Schule – Berufsausbildung als Gegenstand kommunaler Politik\*

**KURZFASSUNG:** Jugendliche mit Hauptschulbildung tragen ein erhöhtes Risiko, ins Erwerbsleben einzutreten, ohne einen Ausbildungsabschluss erworben zu haben. Dabei gibt es große regionale bzw. lokale Unterschiede in den Wegen Jugendlicher in die Ausbildungslosigkeit. Das wirft die Frage auf: Kann durch regionale bzw. kommunale Politik den Risiken der Ausbildungslosigkeit präventiv begegnet werden? Auf der Basis erster Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung der Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement beschreibt der Beitrag die Strukturen und Verfahren, die an den bundesweit 27 Standorten der Förderinitiative für eine kommunale Politik der Prävention von Ausbildungslosigkeit implementiert wurden und benennt die Voraussetzungen für eine gelingende kommunale Übergangspolitik.

**ABSTRACT:** In Germany, young persons who have only completed compulsory general education bear an increased risk of not going through vocational training. In addition, the trajectories from schools to vocational training vary considerably between regions. This raises the question to what extent local policy can contribute to an improvement of your persons' transitions from schools into vocational training. Using data from the evaluation of a federal programme to improve local transition policies the article describes structures and processes of local transition policy established at the 27 locations of the programme and points out determinants of the establishment of an effective local transition policy.

### Erhöhtes Risiko der Ausbildungslosigkeit bei Hauptschülerinnen und Hauptschülern

Der Abschluss einer Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf gilt in Deutschland als Mindestausstattung für Erwerbsarbeit. Das Risiko, ohne Berufsab-

\* Der Beitrag beruht auf Erfahrungen und Ergebnissen, die die wissenschaftliche Begleitung der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ im Programm „Perspektive Berufsabschluss“ durch das Deutsche Jugendinstitut (DJI) zur Halbzeit von deren vierjährigen Laufzeit gewonnen hat. Die empirische Basis für dieses Kapitel bilden jährliche Interviews, die mit den Leiter/inne/n der Vorhaben und anderen Akteuren im Übergangssystem der Standorte (Jugendämter, Kammern, Arbeitsagentur, Träger der Grundsicherung, Schulaufsicht, Integrationsbeauftragte usw.) geführt wurden. Der ausführliche Bericht (BRAUN/REIßIG 2011) kann kostenlos beim DJI angefordert werden: Maerz@dji.de. Das Programm „Perspektive Berufsabschluss“ und die in seinem Rahmen publizierten Beiträge werden aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

schluss ins Erwerbsleben eintreten zu müssen, so der zweite Nationale Bildungsbericht, der Übergänge im Bildungssystem zum Schwerpunktthema hatte, trifft insbesondere Schülerinnen und Schüler mit Hauptschulbildung: „... Jugendliche mit und ohne Hauptschulabschluss (haben) die weitaus niedrigsten Übergangsquoten in eine vollqualifizierende Ausbildung“ (AUTORENGRUPPE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG 2008: 162). Vier Fünftel der Jugendlichen ohne Hauptschulabschluss und die Hälfte der Jugendlichen mit Hauptschulabschluss müssten Qualifizierungsmöglichkeiten im „Übergangssystem“ wahrnehmen (AUTORENGRUPPE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG 2008: 157). Der Nationale Bildungsbericht 2010 stellt zwar einen leichten Rückgang der Einmündungen in das „Übergangssystem“ fest. Gleichwohl stellt es nach den Analysen der Autorengruppe weiterhin den quantitativ wichtigsten Anschluss für Schulabsolventinnen und -absolventen dar, die höchstens über den Hauptschulabschluss verfügen (AUTORENGRUPPE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG 2010: 99).

Hinweise auf komplizierte Übergänge von der Schule in Ausbildung bei Hauptschülern liefert auch das DJI-Übergangspanel, eine bundesweite Längsschnittuntersuchung zu den Bildungs- und Ausbildungswegen von Hauptschulabsolventinnen und -absolventen, die im Schuljahr 2003/2004 das letzte Schuljahr einer Hauptschule oder eines Hauptschulzuges einer Sekundarschule mit mehreren Bildungsgängen besucht haben. Durch Verfahren der Clusteranalyse wurden fünf Muster von gelingenden aber auch problematischen Übergängen identifiziert, für die unterschiedliche Zusammensetzungen von Bildungs- und Ausbildungsstationen im Untersuchungszeitraum (2004 bis 2009) kennzeichnend sind (GAUPP/LEX/REIßIG 2010: 29).

Den Jugendlichen im Cluster „Prekäre Übergänge“, das ein Viertel der Stichprobe umfasst, ist 66 Monate nach Ende des Pflichtschulbesuches der Einstieg in Ausbildung nicht gelungen. Sie haben im Durchschnitt fast die Hälfte des Untersuchungszeitraums in Schulen oder berufsvorbereitenden Lernangeboten verbracht. Nur selten befanden sie sich in einer (nach kurzer Zeit abgebrochenen) Ausbildung. Durchschnittlich 15 Monate haben sie als Ungelernte gearbeitet. Fast genau so lange waren sie im Durchschnitt erwerbslos.

Der Weg dieser Jugendlichen in die Ausbildungslosigkeit verlief nur in Ausnahmefällen als direkter Einstieg in ungelernete Arbeit nach Ende der Pflichtschulzeit. Das Problem bestand nicht darin, dass den Jugendlichen keine Lernangebote gemacht wurden, und auch nicht darin, dass diese Jugendlichen sich solchen Lernangeboten generell entzogen. Das Problem war vielmehr, dass diese Lernangebote – und die Abfolgen, in denen sie absolviert wurden – nicht den gewünschten Effekt hatten: nämlich den Jugendlichen den Zugang zu einer regulären Berufsausbildung zu eröffnen (ebd.).

Weil sich Hauptschüler nach Ende der Pflichtschulzeit teils für Zwischenschritte entscheiden, um ihre Chancen zu verbessern, teils mangels besserer Alternativen Zwischenschritte gehen (müssen), ist entscheidend, ob sich aus diesen Schritten Abfolgen ergeben, die die Jugendlichen subjektiv und objektiv dem Ziel näher bringen, eine Ausbildung zu beginnen und erfolgreich abzuschließen. Gelingt dies nicht, so wächst auf Seiten der Jugendlichen das Risiko, dass sie ihre Bildungs- und Ausbildungsanstrengungen resigniert einstellen. Und auf Seiten der Ausbildungsbetriebe wächst die Wahrscheinlichkeit, dass sie Jugendlichen mit tatsächlichen oder vermeintlichen Maßnahmekarrieren keine Chance geben, weil ihnen der Erfolg der Ausbildung bei diesen Voraussetzungen zu ungewiss erscheint (GAUPP/LEX/REIßIG/BRAUN 2008: 43).

## Regionale Unterschiede in der Ausbildungslosigkeit und den Übergangswegen von Jugendlichen

Die in den jährlichen Berufsbildungsberichten ausgewiesenen „Lehrstellenbilanzen“ beziffern einmal die Angebots-Nachfrage-Relationen für Deutschland insgesamt, brechen diese aber auch auf Regionen herunter. Generell lautet die Annahme, dass Jugendliche in Regionen mit einem schlechteren Lehrstellenangebot ein höheres Risiko tragen, ohne Berufsausbildung zu bleiben. Danach müssten Regionen, in denen das Angebot an Ausbildungsplätzen die Nachfrage übersteigt, einen niedrigeren Anteil von Personen ohne abgeschlossene Berufsausbildung aufweisen als Regionen mit einem Überhang an Ausbildungsplatzbewerbern.

Im bundesdeutschen Durchschnitt lag die Ungelerntenquote (Anteil der Personen ohne Ausbildungsabschluss an den sozialversicherungspflichtig beschäftigten und den arbeitslos gemeldeten) für die 25-Jährigen im September 2004 (das letzte Jahr, für das bisher entsprechende Regionalzahlen der Bundesagentur für Arbeit zur Verfügung stehen) bei 22 Prozent. Dabei gab es große Unterschiede zwischen den Bundesländern aber auch zwischen Arbeitsagenturbezirken innerhalb eines Bundeslandes. Insgesamt reicht auf der Ebene der Agenturbezirke die Spanne der Ungelerntenquoten von ca. 13 Prozent unter dem Bundesdurchschnitt bis zu 13 Prozent über diesem Durchschnitt: Die Wahrscheinlichkeit, dass ein junger Mensch ohne Ausbildungsabschluss ins Erwerbsleben eintrat, war z. B. in Berlin (35 %) mehr als dreimal so hoch wie in Annaberg-Buchholz (9 %) (BRAUN/MÜLLER 2009: 40).

Die unterschiedlich hohen regionalen Ungelerntenquoten können jedoch nicht allein mit unterschiedlichen Angebotssituationen auf dem Lehrstellenmarkt und damit einhergehenden individuellen Zugangschancen zur betrieblichen Berufsausbildung erklärt werden. Eine Gegenüberstellung von regionalen Angebots-Nachfrage-Relationen und regionalen Ungelerntenquoten zeigt, dass der erwartete Zusammenhang zwischen Lehrstellenversorgung und Ungelerntenquote nicht durchgängig besteht. Zwar gibt es einerseits Länder (Bayern, Baden-Württemberg) und Arbeitsagenturbezirke (z. B. Traunstein, Rosenheim, Weißenburg, Ingolstadt, Landshut, Freising, Weilheim), in denen eine günstige Angebots-Nachfrage-Relation im Jahr 1996 mit einer unterdurchschnittlichen Ungelerntenquote im Jahr 2004 zusammenfällt. Auch treffen in Berlin und in Agenturbezirken wie Bremerhaven, Dortmund, Gelsenkirchen und Duisburg ungünstige Angebots-Nachfrage-Relationen mit überdurchschnittlichen Ungelerntenquoten zusammen. Aber es gibt auch Gegenbeispiele, bei denen trotz einer regional sehr ungünstigen Angebots-Nachfrage-Relationen die Ungelerntenquote deutlich unterdurchschnittlich ausfällt, so z. B. in Bautzen, Dessau, Neubrandenburg, Sangerhausen, Eberswalde und Frankfurt/Oder. In diesen Arbeitsagenturbezirken herrschte im September 1996 ein extremes Ungleichgewicht zwischen Ausbildungsplatznachfrage und -angebot zu Ungunsten der Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerber. Dennoch waren in diesen Bezirken die Ungelerntenquoten der 25-Jährigen im Jahr 2004 niedrig (BRAUN/MÜLLER 2009: 42).

Wenn aber die Wahrscheinlichkeit, dass ein junger Mensch ohne Ausbildung bleibt, nicht allein von der Lehrstellensituation in seiner Heimatregion abhängt, dann deutet dies auf regionale Unterschiede in der Ausgestaltung der Wege, auf denen Jugendliche zur Abschluss einer anerkannten Berufsausbildung gelangen und auf Spielräume für regionale Interventionen, die darauf gerichtet sind, Ausbildungslosigkeit zu verhindern.

Wichtige Anhaltspunkte für solche Unterschiede in den Übergangswegen liefern zwei vom Deutschen Jugendinstitut durchgeführte lokale Längsschnittstudien zu den Bildungs- und Ausbildungswegen von Schulabsolventinnen und -absolventen, begonnen im Jahr 2007 und durchgeführt in einer westdeutschen und einer ostdeutschen Großstadt, beide Standorte der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ im BMBF-Programm „Perspektive Berufsabschluss“: Die west- und die ostdeutschen Hauptschülerinnen und -schüler haben im 9. Schuljahr sehr unterschiedliche Pläne und gehen anschließend auch sehr unterschiedliche Wege. In der westdeutschen Großstadt ist der weitere Schulbesuch mit dem Ziel, einen Mittleren Bildungsabschluss zu erwerben, der quantitativ wichtigste Anschluss an die Pflichtschulzeit. In der ostdeutschen Großstadt ist es die Berufsausbildung. Vergleichbar hoch (fast ein Drittel) ist in beiden Städten der Anteil derjenigen, die nach der Schule an einem berufsvorbereitenden Angebot teilnehmen. Wider Erwarten sind aber die Barrieren zwischen Berufsvorbereitung und Ausbildung für Hauptschulabsolventinnen und -absolventen in der ostdeutschen Stadt niedriger als in der westdeutschen: Während in ersterer nach der Berufsvorbereitung etwa zwei Drittel der Jugendlichen in Ausbildung einmünden, sind es in letzterer nur gut 20 Prozent (GAUPP u. a. 2010: 26–27).

Festzuhalten ist also: Es gibt große Unterschiede zwischen Regionen im Hinblick auf den Umfang, in dem Jugendliche bzw. junge Erwachsene von Ausbildungslosigkeit betroffen sind, und im Hinblick auf die Wege, die Jugendliche nach Ende des Pflichtschulbesuches in das Arbeitsleben gehen. Diese Unterschiede lassen sich nur zum Teil mit der regionalen Lehrstellensituation erklären. Eine zweite Erklärung sind regionale Unterschiede in der Ausgestaltung des Übergangssystems, hier verstanden als die Gesamtheit von Strukturen, Programmen, Projekten und Angeboten, durch die der Übergang von der Schule in Ausbildung gestaltet wird.

### **Prävention von Ausbildungslosigkeit als Gegenstand kommunaler Politik?**

Um Übergangsverläufe zu verhindern, die durch ihre Dauer und eine fehlende innere Logik für Jugendliche zum Risiko werden, hat im Jahr 2006 eine im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) eingerichtete Expertenkommission eine engere Zusammenarbeit der Anbieter von Bildung und Ausbildung bzw. arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen gefordert. Insbesondere auf der Ebene von Landkreisen und kreisfreien Städten sollen Aktivitäten gebündelt werden. Gefordert wurde ein lokales/regionales Übergangsmanagement (BMBF 2007).

Ist aber – angesichts der Bundeszuständigkeit für Berufsausbildungs- und Arbeitsmarktpolitik und die Länderzuständigkeit für die Schulen und Hochschulen – die kommunale Ebene überhaupt in der Lage, für den Übergang von der Schule in Ausbildung Verantwortung zu übernehmen?

Schon seit 1985 befassen sich Kommunalwissenschaften, Sozial- und Arbeitsmarktpolitikforschung intensiv mit der beruflichen Integration von Jugendlichen als Gegenstand von kommunaler Politik. Die fachwissenschaftliche Debatte der letzten zwei Jahrzehnte dazu war eher widersprüchlich: Hegner erklärte 1986 den Bedeutungsgewinn der lokalen Ebene in der Arbeitsmarktpolitik insbesondere mit Begrenzungen zentralstaatlicher Politikansätze: Diese seien an Rationalitätsgrenzen gestoßen. Dies gelte sowohl für ihre sozialpolitische Funktion, Abstieg und

Ausgrenzung zu verhindern, als auch für die arbeitsmarktpolitische Funktion, das Arbeitsvermögen der Arbeitslosen oder von Arbeitslosigkeit bedrohten arbeitsmarktgerecht zu entwickeln (HEGNER 1986: 130).

Pilnei identifizierte 1990 zwei idealtypische Muster der politischen Bearbeitung von Problemen der beruflichen Integration von Jugendlichen auf der lokalen Ebene: Im ersten Muster würden diese Probleme als „temporäre Spezialaufgabe“ behandelt, die in die Gesamtpolitik der Kommune nicht einbezogen ist. Im zweiten Muster stellte die Bekämpfung von Ausbildungslosigkeit ein Element einer integrierten kommunalen Entwicklungspolitik dar. Nach diesem zweiten Muster sorgten Kommunen für eine effiziente Implementation und Verzahnung von Bundes- und Landesprogrammen und erbrachten dabei Integrationsleistungen, die auf Bundes- und Landesebene nicht erbracht werden konnten (PILNEI 1990: 200–201).

Die Forschungsliteratur der Jahre 1985 bis 1995 benennt bereits die Entwicklungslinien einer Fortentwicklung kommunaler Sozialpolitik (der traditionellen Aufgabe der Kommunen) hin zu einer wachsenden Verantwortung auch für die berufliche Integration von Jugendlichen. Diese Entwicklungslinien sind:

- der Bedeutungsgewinn von Arbeitsmarktpolitik als kommunale Aufgabe;
- die Entwicklung von lokaler Inklusionspolitik zu einer aktivierenden Übergangspolitik für Jugendliche;
- die Vernetzung von Akteuren und Politikfeldern als Voraussetzung von lokaler Übergangspolitik (BRAUN 1996).

Für die sozialwissenschaftliche wie auch für die politische Diskussion hatte das Aufgreifen der Exklusionsdebatte durch die EU-Kommission eine große Bedeutung (EUROPEAN COMMISSION 1993). Der Kommission ging es nicht allein um eine isolierte Bekämpfung von Armut oder Arbeitslosigkeit, sondern um eine Auseinandersetzung mit komplexen Problem- und Lebenslagen, denen durch ganzheitliche, integrierte Maßnahmen zur Inklusion begegnet werden müsse. Die Organisation von Bildung und Qualifizierung für Jugendliche auf der lokalen Ebene waren dazu aus Sicht der Kommission zentrale Bausteine (EUROPEAN COMMISSION 1999; EUROPÄISCHE KOMMISSION 2000).

Schon ab 1990 konzentrierten sich (Modell)Programme des Bundes zur Verbesserung der beruflichen Integration von Jugendlichen mit schlechten Voraussetzungen (Arbeitsweltbezogene Jugendsozialarbeit, Kompetenzen Fördern, StaRegio, Lernende Regionen) auf die Stärkung von Kooperationen und Abstimmungsprozessen auf lokaler bzw. regionaler Ebene. Ein zentraler Hintergrund für diese Schwerpunktsetzungen war die Einsicht, dass die Vielfalt von Zuständigkeiten und Akteuren ein zentrales Merkmal des deutschen Bildungs- und Ausbildungssystems ist und insbesondere die Teile des Übergangssystems Schule-Beruf kennzeichnet, die für Jugendliche eingerichtet wurden, für die der Übergang von der Schule in Ausbildung, aus welchen Gründen auch immer, schwierig verläuft (vgl. dazu: BERTELSMANN STIFTUNG 2007; KÜHNLEIN 2010; MACK 2010; WERNSTEDT/JOHN-OHNSORG 2010).

In ihrer „Qualifizierungsinitiative für Deutschland“ haben im Oktober 2008 Bund und Länder auf dem „Bildungsgipfel“ in Dresden das Ziel formuliert, dass alle Jugendlichen „einen Schul- und Berufsabschluss schaffen“ sollen (BUNDESREGIERUNG 2008: 8). Ziel der gemeinsamen Initiative „Abschluss und Anschluss“ ist, die Ausbildungsvorbereitung und den Übergang in Ausbildung, insbesondere für benachteiligte Jugendliche, zu verbessern (ebd.: 9).

Seitdem haben die Länder ihre zuvor bereits großen Anstrengungen, die Zahl der Schulabsolventinnen und -absolventen ohne Schulabschluss zu verringern und die Übergänge in Ausbildung zu verbessern, noch einmal verstärkt. Ein Überblick über Programme in diesem Feld dokumentiert eine große Zahl und Vielfalt von Initiativen der Länder, insbesondere für Schülerinnen und Schüler an Haupt- und Förderschulen oder entsprechenden Schulzügen integrierter Sekundarschulen Abschlüsse und Anschlüsse sicher erreichbar zu machen (LIPPEGAUS-GRÜNAU/MAHL/STOLZ 2010).

Gleichzeitig gibt es in den letzten Jahren ein verstärktes Engagement der Kommunen an dieser Schnittstelle zwischen Schule und Berufsausbildung: Schon in den 1980er und 1990er Jahren hatten zahlreiche Kommunen Berufsbildungsberichte erstellt, um belastbare Informationen zum Übergangsgeschehen zu gewinnen (BRAUN/SCHÄFER 1990). Nach einer mehrjährigen Unterbrechung dieser Initiativen erarbeitet seit etwa 2005 eine wachsende Zahl von Kommunen Bildungs-, Berufsbildungs- oder Berufsintegrationsberichte, nutzt Dokumentationssysteme zur Abbildung des Übergangsgeschehens oder lässt Schülerbefragungen oder Schulabsolventen-Längsschnitte durchführen, um Handlungswissen für kommunales Engagement in diesem Feld zu generieren (KUHNKE/REIßIG 2010).

Vor diesem Hintergrund lassen sich vielfältige weitere Aktivitäten der Kommunen zur Verbesserung der Übergänge zwischen Schule und Berufsausbildung beobachten. Aktuell bzw. in jüngster Vergangenheit unterstützt wird bzw. wurde dieses Engagement von Kommunen durch große Stiftungen: Prominent ist hier insbesondere die „Weinheimer Initiative“, eine mit Unterstützung der Freudenberg Stiftung entwickelte Arbeitsgemeinschaft von Kommunen, die sich zum Ziel gesetzt hat, bei der lokalen Gestaltung der Übergänge von der Schule in die Arbeitswelt „... *Kommunale Koordinierung* fest, zuverlässig und anerkannt zu etablieren“ (KRUSE u. a. 2010). Die Bosch Stiftung hat im Programm „LISA“ lokale Aktivitäten zur Verbesserung der beruflichen Integration von Aussiedlerjugendlichen angeregt. Die Bertelsmann Stiftung hat einen „Leitfaden lokales Übergangsmanagement“ veröffentlicht (BERTELSMANN STIFTUNG 2007) und bearbeitet das Thema in einem Online-Newsletter „Wegweiser Kommune“ (BRAUN/WIELAND 2010).

## **Aufbau eines regionalen Übergangsmanagement Schule – Berufsausbildung**

### **Strukturen und Prozesse**

In seinem Programm „Perspektive Berufsabschluss“ hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung 2008 eine „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ etabliert, in der bundesweit 27 Standorte (überwiegend kreisfreie Kommunen und Landkreise) an der Verbesserung der Strukturen des Übergangssystems (hier verstanden als Gesamtheit der Strukturen, Programme, Projekte und Angebote, durch die der Übergang von der Schule in Ausbildung gestaltet wird) in ihrer Region arbeiten. Im dritten Quartal 2010 sind 29 weitere Standorte dazugekommen.

Regionales Übergangsmanagement soll durch eine bessere Koordination und Kooperation zwischen den für die Ausgestaltung des Übergangssystems Verantwortlichen dieses Übergangssystem so verbessern, dass Übergänge gelingen und Ausbildungslosigkeit vermieden wird. Insofern stellen der Aufbau von Strukturen und die Entwicklungen von Prozessen für eine bessere Koordination und Kooperation

der verantwortlichen Akteure einen ersten notwendigen Schritt für Verbesserungen im regionalen Übergangssystem dar.

Vertreten in der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ sind Standorte mit sehr unterschiedlichen Strukturmerkmalen: Zwei Stadtstaaten, prosperierende Großstädte aber auch Großstädte mit schwieriger Wirtschaftsentwicklung, wirtschaftlich starke aber auch wirtschaftlich eher schwache Landkreise, kreisabhängige Städte in West- und in Ostdeutschland. Zwischen den Vorhaben der Förderinitiative gab es bei deren Start deutliche Unterschiede in den Vorerfahrungen und Vorarbeiten für den Aufbau eines regionalen Übergangsmanagements. Einzelne Standorte hatten im Rahmen von Landesprogrammen oder in der „Weinheimer Initiative“ bereits mehrere Jahre am Aufbau ihres regionalen Übergangsmanagements arbeiten können. An anderen Standorten gab es auf ausschließlich kommunaler Initiative beruhende, systematisch und langfristig angelegte Entwicklungsprozesse. Zum Teil waren aber auch nur erste Schritte eingeleitet worden.

18 Standorte der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ sind kreisfreie Städte oder Landkreise. Bei diesem räumlichen Zuschnitt bot das Vorhandensein von Verwaltungs- (kommunale Dezernate und Ämter) und politischen Strukturen (Gemeinderäte, Kreistage) eine gute Grundlagen für die Koordination und Kooperation zwischen den für das Übergangssystem verantwortlichen Akteuren.

Vier Standorte sind kreisabhängige Städte. In zwei dieser vier Städte gab es bereits ein langjähriges kommunales Engagement für das Übergangsmanagement und damit überdurchschnittlich gute Ausgangslagen für die Fortentwicklung von Strukturen und Prozessen. Für diese Standorte stand im Rahmen der Förderinitiative insbesondere auch die Verbesserung der Kooperation mit ihren Landkreisen auf der Agenda.

Die zwei in der Förderinitiative vertretenen Stadtstaaten standen vor der Anforderung, das Übergangsmanagement auf der Landesebene und auf der „regionalen Ebene“ (Bezirke, Stadtteile) zu verbinden. Kennzeichnend für die beiden Standorte sind eine große Vielfalt von Akteuren und ein außerordentlich hohes Maß an Komplexität der Strukturen des Übergangssystems.

Drei Standorte der Förderinitiative umfassten in ihrem räumlichen Zuschnitt mehr als eine Kommune: ein „Regionalverband“ und zwei Verbindungen von kreisfreier Stadt und umgebendem Landkreis. Dieser räumliche Zuschnitt bot einerseits einen guten Rahmen, die Kreis- und Gemeindegrenzen überschreitenden Koordinations- und Kooperationsaufgaben zu bearbeiten. Andererseits erwies sich teilweise das Fehlen von die Gesamtregion umfassenden politischen und/oder Verwaltungsstrukturen als Hindernis. Hier gab die Förderinitiative den Anstoß zum Aufbau regionaler Koordinations- und Kooperationsstrukturen.

Umgesetzt wird das regionale Übergangsmanagement durch Arbeitsstäbe von sehr unterschiedlicher Größe (eine bis maximal vier Vollzeitstellen). In der Regel wurde für die Arbeitsstäbe eine Kombination von politischen, sozialwissenschaftlichen und Verwaltungsqualifikationen bzw. -erfahrungen angestrebt. Den Kombinationsmöglichkeiten waren durch die geringe Größe der Teams Grenzen gesetzt. Die vor dem Hintergrund der befristeten Finanzierung der Vorhaben in der Regel vorgenommene Befristung der Arbeitsverträge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Arbeitsstäbe erschwerte es, Personen mit den gewünschten langjährigen Erfahrungen zu rekrutieren.

An ca. einem Viertel der Standorte unterstützen die Kommunen die Arbeit der Arbeitsstäbe mit eigenen Ressourcen. Wenn die Kommunen dafür eigenes Perso-

nal einsetzen, übertrugen sie den betreffenden Personen in der Regel auch die Leitung des Arbeitsstabes.

Die Arbeitsstäbe sind entweder der Oberbürgermeisterin/dem Oberbürgermeister bzw. der Landrätin/dem Landrat oder als Stabstellen oder Arbeitsgruppen der Leitung von Dezernaten oder Ämtern zugeordnet. Die Anbindung an der Spitze der Verwaltung (Oberbürgermeister/in, Landrat/Landrätin) signalisierte, dass dem Thema Übergangsmanagement eine hohe kommunalpolitische Bedeutung zugewiesen wird („Übergangsmanagement als Chefsache“). Die Anbindung an die Verwaltungsspitze wurde auch gewählt, um bei diesem Thema bestehende Konkurrenzen zwischen kommunalen Dezernaten oder Ämtern zu überwinden.

Für eine Anbindung an Dezernate oder Ämter wurden unterschiedliche Ressorts gewählt: Sozialdezernate bzw. Dezernate für Schule, Kinder und Jugendliche, Ämter für Arbeits-, Beschäftigungs- und Wirtschaftsförderung, Jugendämter oder Bildungsbüros. Mit dem Ort der Anbindung gingen in der Regel entsprechende Schwerpunktsetzungen einher: z. B. bei Jugendämtern eine Konzentration auf die Zielgruppe sozial benachteiligter Jugendlicher, bei der Wirtschaftsförderung auf die Versorgung der Betriebe mit Fachkräftenachwuchs, bei Bildungsbüros auf die Verbesserung der Leistungsfähigkeit der allgemein- und berufsbildenden Schulen.

Eine weitere in der Förderinitiative praktizierte Variante stellte die Ansiedlung des Arbeitsstabes bei einem kommunalen (oder „beliehenen“) Träger dar. Diese Träger verfügten in der Regel über gut qualifizierte Fachkräfte, vielfältige Kontakte und Kooperationsbeziehungen und gute Arbeitsstrukturen für die Aufgaben des Übergangsmanagements. Jedoch, soweit diese Einrichtungen oder Träger gleichzeitig auch Anbieter von bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Dienstleistungen waren, gab es bei anderen Akteuren Zweifel an der für die Wahrnehmung von Koordinationsfunktionen erforderlichen Neutralität.

Angesichts der Vielfalt von Akteuren, die an der Ausgestaltung des Übergangssystems beteiligt sind, brauchte regionales Übergangsmanagement einen Ort, an dem sich diese Akteure austauschen und abstimmen konnten. Dafür wurden Koordinationsgremien eingerichtet, in denen als zentrale Akteure des Übergangssystems in der Regel vertreten waren: Schulaufsicht und/oder kommunales Schulreferat, Jugendamt, Arbeitsagentur, Träger der Grundsicherung, Kammern, Integrationsbeauftragte. Die tatsächliche Zusammensetzung der Gremien war abhängig von den Handlungsfeldern, in denen schwerpunktmäßig Koordination und Kooperation verbessert werden sollten. Durchgängiges Prinzip für die Besetzung der Koordinationsgremien war, dass die Akteure des Übergangssystems durch Personen mit Leitungsverantwortung vertreten sein sollten.

Eine zweite Gremienvariante waren Beiräte, die die Arbeit der Arbeitsstäbe beratend unterstützten. In diesen Beiräten war eher die Fach- oder Arbeitsebene der Akteure des Übergangssystems vertreten. Ihre Aufgabe war es, die fachliche Qualität der Arbeit der Arbeitsstäbe zu sichern.

Eine enge Anbindung der Arbeitsstäbe an die Koordinationsgremien oder Beiräte bedeutete, dass die Arbeitspläne der Arbeitsstäbe z.T. aufwändige Abstimmungsverfahren durchliefen. Gleichzeitig waren diese Abstimmungsverfahren aber auch ein Realitätstest für die Arbeitspläne.

Die Bildung von Koordinationsgremien und Beiräten für das regionale Übergangsmanagement war mit einer Reihe von Schwierigkeiten konfrontiert:

- An allen Standorten gab es bereits Gremien, die Koordinations- und Kooperationsaufgaben im Übergangssystem erfüllten (kommunale Gremien, gesetzliche Gremien, Programmbeiräte, Arbeitsgemeinschaften usw.). Hier musste entschieden werden, ob vorhandene Gremien genutzt werden konnten oder neue gegründet werden sollten.
- Akteure mit Leitungsverantwortung arbeiteten bereits in vielen Gremien. Sie mussten von der Bedeutung ihrer Mitarbeit gerade in diesem Koordinationsgremium des regionalen Übergangsmanagements überzeugt werden. Ein wichtiges Argument war, dass durch das Koordinationsgremium des regionalen Übergangsmanagements die Gremienarbeit insgesamt effektiver würde und sich der Aufwand für Gremienarbeit verringern würde.
- Relevante Akteure standen einer Mitarbeit in Koordinationsgremien z.T. deswegen ablehnend gegenüber, weil sie Koordination als ihre eigene, originäre Aufgabe ansahen (so z. B. die Kammern und die Arbeitsagenturen). Sie mussten von dem zu erzielenden Mehrwert durch die Zusammenarbeit eines breiteren Spektrums von Akteuren überzeugt werden.

Nach zwei Jahren haben – von wenigen Ausnahmen abgesehen – die etablierten Koordinationsgremien und Beiräte des regionalen Übergangsmanagements die angestrebten Zusammensetzungen erreicht und arbeiten stabil. Für die Arbeitsfähigkeit der Gremien und die Motivation ihrer Mitglieder war eine effektive Zusammenarbeit durch die Arbeitsstäbe ein entscheidender Faktor. Ein zweiter Faktor war der Ort der Anbindung der Gremien. Nur durch die Anbindung bei einer Stelle mit administrativ/politischem Gewicht hatten Absprachen des Gremiums auch Konsequenzen und schufen damit Grundlagen für seine weitere Arbeit.

#### Kooperation mit der Landesebene

Bei ihren Aktivitäten zur Verbesserung der Struktur des Übergangssystems haben die Standorte der *Förderinitiative* schwerpunktmäßig bei Schulen der Sekundarstufe I oder bei den beruflichen Schulen angesetzt. Dies erforderte eine enge Kooperation mit der Landesebene.

Auch eine wachsende Zahl von Ländern strebt eine verbesserte Kooperation mit der kommunalen Ebene bei der Gestaltung dieser Übergänge an. Exemplarisch beschrieben werden soll dies am Beispiel von Sachsen und Baden-Württemberg, in denen jeweils drei Vorhaben der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ arbeiten.

Die „Sächsische Strategie zur Studien- und Berufsorientierung“ hat zum Ziel, das breite Spektrum von Akteuren einzubeziehen, die für die Vorbereitung auf Übergänge und die Gestaltung von Übergängen am Ende der Schulzeit Verantwortung tragen. Rechtliche Grundlage bildet eine „Vereinbarung zur Zusammenarbeit der Sächsischen Staatsregierung und der Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit in Sachsen im Bereich der Studien- und Berufsorientierung“.

Den drei Standorten der *Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement* in Sachsen wurden per Kooperationsvereinbarung Aufgaben zur Umsetzung dieses Konzepts in ihren jeweiligen Regionen übertragen.

Das beinhaltet z. B. am Standort Leipzig u. a.:

- Erstellung einer Expertise zum Ist-Stand und zu den Entwicklungsoptionen von schulischen Konzepten der Berufsorientierung in Leipzig
- Flächendeckende Vernetzung von Akteuren, Wissenstransfer zwischen den Akteuren, zielgruppenspezifische Veranstaltungen und Erfahrungsaustausche
- Aufbau einer Datenbank zu Angeboten und Fördermöglichkeiten im Übergang
- Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur Lehreraus- und -fortbildung in Leipzig
- Integration neuer Programme (z. B. Bundesprogramme) in den lokalen Kontext

Das „Impulsprogramm Bildungsregionen“ in Baden-Württemberg ist auf qualitative Verbesserungen im Bildungssystem generell (also nicht nur den Übergang Schule – Berufsausbildung) fokussiert: In den Jahren 2006 bis 2008 hatte das Land (gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung) an zwei Modellstandorten (Freiburg und Region Ravensburg) die Qualitätsentwicklung von Bildung und Schule in „staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaften“ erprobt: „Beide Kooperationsprojekte verfolgten das Ziel, durch die Aktivierung möglichst flächendeckender Netzwerke zwischen Schulen und außerschulischen Partnern und durch die Bündelung von Ressourcen auf regionaler Ebene die Bildungsangebote vor Ort qualitativ zu verbessern“ (HOECKER 2010: 47). Als Kooperationsgremien wurden „Regionale Steuerungsgruppen“ eingerichtet, in denen Schulaufsicht und kommunale Schulträger zusammenarbeiten. Als deren Geschäftsstelle fungiert ein „Regionales Bildungsbüro“. In einem „Regionalen Bildungsbeirat“ sind alle mit Bildungs- und Erziehungsfragen befassten Institutionen der Region vertreten.

Gemeinsam haben die beiden skizzierten Landesinitiativen (wie auch Initiativen und Programme in anderen Bundesländern), dass sie darauf angelegt sind, das Wissen regionaler bzw. kommunaler Akteure zu nutzen, um die Qualität von Bildung und der Vorbereitung auf und die Gestaltung von Übergängen zu verbessern. Dem liegt auf der Landesebene die Einsicht zu Grunde, dass angesichts der Vielfalt der regionalen Ausprägungen des Bildungs- und „Übergangssystems“ regional angepasste Umsetzungsstrategien benötigt werden, wenn für das Land insgesamt gemeinsame Ziele erreicht werden soll.

Die wissenschaftliche Begleitung der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ hat allerdings auch zwei Hindernisse identifiziert, die bei der Kooperation zwischen Landes- und kommunaler Ebene aus dem Weg zu räumen sind:

- Ein erstes Hindernis ist die Kurzfristigkeit, mit der Programme zur Verbesserung der Übergänge von der Schule in die Berufsausbildung in der Regel konzipiert und implementiert werden. Das führte nicht selten einerseits zu einer Doppelung von Angeboten an einer Stelle, und zu Unterversorgung an einer anderen. Allerdings hat die „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ auch gezeigt, dass die regionalen Stabsstellen und Bildungsbüros zunehmend in Entscheidungen einbezogen werden, wenn es ihnen gelingt, sich als regionale Umsetzungsexperten zu etablieren.
- Ein zweites Hindernis liegt darin, dass ein dauerhaftes bildungspolitisches Engagement der Kommunen Entscheidungen über ein entsprechendes finanzielles Engagement voraussetzt. Solche Entscheidungen zu treffen, fällt vielen Kommunen angesichts ihrer kritischen Finanzlage schwer. Hinzu kommen die

seit einiger Zeit verschärften Kontroversen um das Konnexitätsprinzip. Konkret fürchten Kommunen und ihre Verbände, in der Koordination im Bildungssystem von den Ländern neue Aufgaben übertragen zu bekommen, ohne mit den dafür notwendigen Ressourcen ausgestattet zu werden.

## Fazit

Die in der „Förderinitiative Regionales Übergangsmanagement“ gestarteten Aktivitäten zu einer größeren regionalen Einflussnahme auf die Gestaltung des Übergangssystems Schule – Berufsausbildung ordnen sich in ein breites Spektrum von Initiativen ein, den Kommunen eine stärkere Rolle in der Bildungspolitik zuzuweisen. Diese Initiativen haben ihre Ausgangspunkte in Programmen verschiedener Bundesressorts, in Programmen verschiedener Bundesländer, in Aktivitäten der großen Stiftungen. „Kommunale Koordination“ (so die Begrifflichkeit der „Weinheimer Initiative“; vgl. KRUSE u. a. 2010), „lokales Übergangsmanagement“ (BERTELSMANN STIFTUNG 2007), „lokale Bildungsnetzwerke“ (WENNSTEDT/JOHN-OHNESORG 2010) und „staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaften“ (so die Terminologie im baden-württembergischen „Impulsprogramm“; vgl. HOECKER 2010) sind „angesagte“ Themen.

Erste Ergebnisse und Erfahrungen aus der wissenschaftlichen Begleitung der „Förderinitiative“ belegen, dass die Aktivitäten der Vorhaben in ihren Regionen zu meist positiv aufgenommen werden. Allerdings fehlt es auch nicht an strukturellen Hürden und Hindernissen schon beim Aufbau von Arbeitsstrukturen und der Organisation von Umsetzungsprozessen. Aus den vorliegenden Erfahrungen lassen sich einige (vorläufige) Handlungshinweise ableiten:

- Zu entscheiden ist, für welche räumliche Einheit regionales Übergangsmanagement umgesetzt werden soll. Kreisfreie Städte und Landkreise verfügen über eine entwickelte Verwaltungsstruktur, die eine Voraussetzung für das Gelingen von Übergangsmanagement ist. Für andere räumliche Zuschnitte wie kreisabhängige Städte, Regionalverbände oder Stadtstaaten muss geprüft werden, wie stabile und dauerhafte Kooperationsbezüge zwischen den beteiligten Gebietskörperschaften (Städte, Landkreise, Bezirke) hergestellt werden können.
- Damit ein abgestimmtes Handeln möglich wird, braucht es einen Ort, an dem eine solche Abstimmung stattfinden kann. Fast überall gibt es bereits Koordinations- bzw. Kooperationsgremien. Es muss geprüft werden, ob ein vorhandenes Gremium genutzt werden kann, oder ob ein Neuanfang bessere Chancen hat. Aus der Sicht wichtiger Akteure ist es nicht attraktiv, die Zahl der Gremien weiter zu vergrößern. Sie wollen einen Ort, an dem „wichtige Leute wichtige Verabredungen“ treffen.
- Das erfordert, dass Personen mit Leitungsverantwortung als Vertreter der relevanten Akteure oder Institutionen auch im Koordinationsgremium mitarbeiten. Welche Akteure relevant sind, ist abhängig von den gewählten Arbeitsschwerpunkten. Das darf aber nicht bedeuten, dass von Vornherein auf die Mitarbeit der eher „unbequemen“ Partner (als „unbequem“ werden häufig die Kammern, die Schulaufsicht und die Arbeitsagenturen wahrgenommen) verzichtet wird.
- Ein Merkmal der Zusammensetzung von Koordinationsgremien im Übergang Schule – Berufsausbildung ist, dass die beteiligten Personen und Institutio-

nen in unterschiedliche Rechtskreise und Hierarchien eingebunden sind. Ihre Handlungsmöglichkeiten werden durch unterschiedliche und sich verändernde Vorgaben (Gesetze, Erlasse, Zielvorgaben) gerahmt. Ein Grundkonsens über Ziele, und Arbeitsschwerpunkte des Gremiums und die Rollen der Beteiligten ist Voraussetzung dafür, dass diese unter den gegebenen Rahmenbedingungen ihre Handlungsspielräume ausschöpfen.

- Koordinationsgremien benötigen Impulse, Zuarbeit und Arbeit an der Umsetzung der getroffenen Verabredungen. Dies ist die Aufgabe von Arbeitsstäben des regionalen Übergangsmanagements. Für deren organisatorische Anbindung gibt es nicht die *eine* richtige Lösung: Es kann das Büro der Oberbürgermeisterin oder des Oberbürgermeisters bzw. der Landrätin oder des Landrats sein, die Leitung des Jugendamtes, der Wirtschaftsförderung oder des Schulreferats. Wichtig ist: Der Ort der Anbindung darf einer ämterübergreifenden Zusammenarbeit nicht entgegenstehen. Und hinter dem Arbeitsstab muss ein administrativ/politisches „Schwergewicht“ stehen.
- Bei aller Vielfalt von Zuständigkeiten und involvierten Politikfeldern ist der Übergang Schule – Berufsausbildung ein Bildungsthema. Insofern ist eine Verbesserung der Übergänge auf eine gute Zusammenarbeit zwischen der regionalen und der Landesebene angewiesen. Hier kann regionales Übergangsmanagement daran anknüpfen, dass auf der Landesebene die Einsicht wächst, dass eine wirksame Umsetzung von Landesrichtlinien und -programmen einer regionalen Koordination und Unterstützung bedarf.
- Die Verbesserung der Übergänge Schule – Berufsausbildung ist Ergebnis eines längeren Prozesses. Darum muss für regionales Übergangsmanagement ein breiter, überparteilicher Konsens hergestellt werden, der die Fortführung der Arbeit auch bei Wechsel von Mehrheiten sicherstellt.

## Literaturverzeichnis

- AUTORENGRUPPE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG (Hrsg.) (2008): Bildung in Deutschland 2008. Bielefeld: Bertelsmann Verlag
- AUTORENGRUPPE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG (Hrsg.) (2010): Bildung in Deutschland 2010. Bielefeld: Bertelsmann Verlag.
- BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.) (2007): Leitfaden lokales Übergangsmanagement. Von der Problemdiagnose zur praktischen Umsetzung. Gütersloh: Verlag der Bertelsmann Stiftung
- BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (Hrsg.) (2007): Berufsbildungsbericht 2007. Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung
- BUNDESREGIERUNG. Die Regierungschefs der Länder (Hrsg.) (2008): Aufstieg durch Bildung. Die Qualifizierungsinitiative für Deutschland. Dresden: Bildungsgipfel
- BRAUN, FRANK (1996): Lokale Politik gegen Jugendarbeitslosigkeit. München: Verlag Deutsches Jugendinstitut
- BRAUN, FRANK/MÜLLER, MATTHIAS (2009): Strukturelle Veränderungen des Ausbildungssystems zur Verbesserung der Ausbildungschancen bildungsbenachteiligter Jugendlicher. In: Kruse, Wilfried; Strauß, Jürgen; Braun, Frank; Müller, Matthias: Rahmenbedingungen der Weiterentwicklung des Dualen Systems beruflicher Bildung. Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung, Arbeitspapier 167, S. 37–50
- BRAUN, FRANK/SCHÄFER, HEINER (1990): Bibliographie zu den Lebensverhältnissen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen in Großstädten. München: Deutsches Jugendinstitut

- BRAUN, FRANK/WIELAND, CLEMENS (2010): Kommunale Handlungsspielräume beim Übergang von der Schule in die Arbeitswelt. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. [www.wegweiser-kommune.de](http://www.wegweiser-kommune.de)
- EUROPEAN COMMISSION (Hrsg.) (1999): Guidelines for Participation. Round table conference on Towards a Europe for All: How should the Community support Member States to promote social inclusion? Brüssel: Europäische Kommission
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (Hrsg.) (2000): Aktive Beschäftigungspolitik gestalten – Erkenntnisse aus den Gemeinschaftsinitiativen zur Beschäftigung und Entwicklung von Humanressourcen. Brüssel: Europäische Kommission
- GAUPP, NORA/LEX, TILLY/REIßIG, BIRGIT/BRAUN, FRANK (2008): Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit. Berlin/Bonn: Bundesministerium für Bildung und Forschung
- GAUPP, NORA/LEX, TILLY/REISSIG, BIRGIT (2010): Hauptschüler/innen an der Schwelle zur Berufsausbildung: Schulische Situation und schulische Förderung. Reihe „Regionales Übergangsmanagement“ Band 2, München: Deutsches Jugendinstitut
- GAUPP, NORA u. a. (2010): Lokale Schulabsolventen-Längsschnitte als Datenbasis für lokales Übergangsmanagement. In: Kuhnke, Ralf; Reißig, Birgit: Regionales Übergangsmanagement Schule – Berufsausbildung. Schaffung einer Datenbasis zum Übergangsgeschehen. Reihe „Regionales Übergangsmanagement“ Band 1, München: Deutsches Jugendinstitut, S. 24–29
- HEGNER, FRIEDHART (1986): Handlungsfelder und Instrumente kommunaler Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik. In: B. Blanke/A. Evers/H. Wollmann (Hrsg.): Die zweite Stadt. Neue Formen lokaler Arbeits- und Sozialpolitik. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 119–153
- HOECKER, MARKUS (2010): Aus- und Aufbau regionaler Bildungslandschaften in Baden-Württemberg durch das „Impulsprogramm Bildungsregionen“. In: Wernstedt, Rolf; John-Ohnesorg, Marei (Hrsg.): Beginnt die Bildungsrepublik vor Ort? Die Stärken lokaler Bildungsnetzwerke. Berlin: Friedrich Ebert Stiftung, S. 47–52
- KRUSE, WILFRIED u. a. (2010): Jugend: Von der Schule in die Arbeitswelt. Bildungsmanagement als kommunale Aufgabe. Stuttgart: Kohlhammer
- KUHNKE, RALF/REISSIG, BIRGIT (Hrsg.) (2010): Regionales Übergangsmanagement Schule – Berufsausbildung. Schaffung einer Datenbasis zum Übergangsgeschehen. Reihe „Regionales Übergangsmanagement“ Band 1, München: Deutsches Jugendinstitut
- KÜHNLEIN, GERTRUD (2010): Zum politisch-wissenschaftlichen Diskurs. In: Kruse, Wilfried u. a.: Jugend: Von der Schule in die Arbeitswelt. Bildungsmanagement als kommunale Aufgabe. Stuttgart: Kohlhammer, S. 25–40
- LIPPEGAUS-GRÜNAU, PETRA/MAHL, FRANCISKA/STOLZ, IRIS (2010): Berufsorientierung. Programme und Projekte von Bund und Ländern, Kommunen und Stiftungen im Überblick. München/Halle: Deutsches Jugendinstitut
- MACK, WOLFGANG (2010): Lokale Verantwortung für Bildung – Begründungen und Konturen des Konzepts Bildungslandschaften. In: Wernstedt, Rolf; John-Ohnesorg, Marei (Hrsg.): Beginnt die Bildungsrepublik vor Ort? Die Stärken lokaler Bildungsnetzwerke. Berlin: Friedrich Ebert Stiftung, S. 18–22
- PILNEI, MARION (1990): Kommunale Bildungspolitik: Maßnahmen der Kommunen gegen Jugendarbeitslosigkeit als Reform von unten. München: Verlag Deutsches Jugendinstitut
- WERNSTEDT, ROLF/JOHN-OHNESORG, MAREI (Hrsg.) (2010): Beginnt die Bildungsrepublik vor Ort? Die Stärken lokaler Bildungsnetzwerke. Berlin: Friedrich Ebert Stiftung

Anschrift der Autoren: Dr. Frank Braun, Mechthildenstraße 21, 80639 München, [braun@dji.de](mailto:braun@dji.de)  
 Dr. Birgit Reißig, Deutsches Jugendinstitut e.V., Franckeplatz 1 H 12+13, 06110 Halle, [reissig@dji.de](mailto:reissig@dji.de)