

Darüber hinaus wird bei der Ausschreibung neuer Rahmenverträge für Beschaffung und Verpflegung (z.B. Möbel, Pachtverträge) BNE als zentrales Kriterium Berücksichtigung finden.

#### **B4.6 Bedarfsorientierte Budgetierung**

Die Bedarfsorientierte Budgetierung (BoB) für städtische berufliche Schulen ist ein Förderinstrument der Landeshauptstadt München für höhere Chancengleichheit und mehr Bildungsgerechtigkeit. Schüler\*innen in ausgewählten Berufen bzw. beruflichen Schulen erhalten zusätzliche Förderung, um ihre Chancen auf einen erfolgreichen Abschluss zu erhöhen. In Abhängigkeit von der Bedarfslage erhalten Schulen hierfür ein zusätzliches Budget an Wochenstunden für die Lehrkräfte, das auch an externe Partner\*innen vergeben werden kann. Der Einstieg in die Bedarfsorientierte Budgetierung erfolgte zum Schuljahr 2012/13 bei den kommunalen allgemeinbildenden Schulen. Über zwei weitere Stadtratsbeschlüsse wurde sie auf die städtischen beruflichen Schulen ausgeweitet (vgl. RBS-B 2016, RBS-B 2018a).

Seit dem Schuljahr 2016/17 erhalten zwölf städtische Berufsschulen die Bedarfsorientierte Budgetierung (vgl. RBS-B 2016), um welche Schulen es sich handelt kann **Tabelle B4-1A** im Anhang entnommen werden. Für diese Schulen stehen insgesamt 450 zusätzliche Wochenstunden zur Verfügung (dies entspricht ca. 19 Vollzeitäquivalenten). Bevorzugt sollen 22 ausgewählte Ausbildungsberufe von diesem Budget profitieren. Voraussetzung für die Berücksichtigung eines Ausbildungsberufs sind hohe Anteile an Schüler\*innen mit geringer schulischer Vorbildung (z. B. ohne allgemeinbildenden Schulabschluss bzw. mit erfolgreichem oder qualifizierendem Mittel­schulabschluss), hohe Migrationsanteile bzw. hohe Anteile an neuzugewanderten Schüler\*innen sowie hohe Vertragslösungsquoten bzw. niedrige Prüfungserfolgsquoten. Die Ausbildungsdauer in den einbezogenen Ausbildungsberufen beträgt zumeist drei Jahre, in wenigen Fällen auch zwei Jahre.

Die Wochenstunden für Lehrkräfte aus der Bedarfsorientierten Budgetierung werden mit absteigender Intensität auf die Ausbildungsjahre verteilt. Die meisten Stunden entfallen auf die Eingangsklasse bzw. das erste Ausbildungsjahr, um beim Eintritt in die Berufsausbildung vorhandenen Startnachteilen möglichst frühzeitig entgegenwirken zu können (z. B. unzureichende Deutschkenntnisse, insbesondere im Hinblick auf die Berufssprache; fehlende Fachkenntnisse in allgemeinbildenden Fächern). Das Stundenkontingent war zunächst mit einer zeitlichen Befristung für fünf Schuljahre versehen, wurde jedoch durch einen weiteren Stadtratsbeschluss über das Schuljahr 2020/21 hinaus entfristet (vgl. POR 2019). Die Bedarfsorientierte Budgetierung für ausgewählte städtische Berufsschulen wird seit Frühjahr 2018 wissenschaftlich begleitet (siehe Exkurs B3).

Je nach Schulstandort werden unterschiedliche Förderansätze verfolgt: Z. T. werden auf Grundlage einer Eingangsdiagnostik reine „BoB-Klassen“ mit besonders zu fördernden Schüler\*innen gebildet und in diesen Klassen das zusätzliche Stundenbudget gebündelt. Andere Schulen fördern mit zusätzlichen Individualisierungsangeboten im regulären Klassenverbund. Vor der Stundenzuweisung mussten die Schulen dem Geschäftsbereich Berufliche Schulen ein Förderkonzept vorlegen.

Seit dem Schuljahr 2019/20 haben 22 weitere städtische berufliche Schulen Zugang zur bedarfsorientierten Budgetierung: neben neun weiteren Berufsschulen, zwei Berufsfachschulen, fünf Fachschulen, auch die vier städtischen Fachoberschulen und die beiden städtischen Berufsoberschulen (vgl. RBS-B 2018). Sie umfassen somit ein breites Spektrum beruflicher Bildung in Trägerschaft der Landeshauptstadt München. Alle diese Schulen sind durch eine Schüler\*innenenschaft, die in Bezug auf die schulische Vorbildung sehr heterogen ist, besonders herausgefordert und wurden deshalb für die Förderung ausgewählt. In **Tabelle B4-2A** im Anhang sind diese 22 beruflichen Schulen aufgelistet. Für diese Schulen steht insgesamt ein Budget von 350 zusätzlichen Wochenstunden für Lehrkräfte zur Verfügung (dies entspricht ca. 15 Vollzeitäquivalenten). Das Budget ist ebenfalls zunächst für fünf Schuljahre befristet (bis einschließlich Schuljahr 2023/24) und auch hier ist eine wissenschaftliche Begleitung angedacht.

Während sich der erste Stadtratsbeschluss auf die Zielgruppe der Schüler\*innen mit Startnachteilen konzentriert, rücken bei der Ausweitung der bedarfsorientierten Budgetierung in der beruflichen Bildung entlang der Heterogenitätsdimension auch leistungsstärkere Schüler\*innen in den Blickpunkt. Gleichwohl wird stets ein kompensatorischer Förderansatz verfolgt, d. h. beispielsweise den Ausgleich von punktuellen Defiziten bei sonst leistungsstarken Abiturient\*innen.

Bereits im Zuge der Ausweitung der bedarfsorientierten Budgetierung im Bereich der allgemeinbildenden Schulen fanden die beiden kommunalen Wirtschaftsschulen, die Friedrich-List-Wirtschaftsschule und die Riemerschmid-Wirtschaftsschule, Berücksichtigung (vgl. Sozialreferat 2013). Damit sind inzwischen 36 kommunale berufliche Schulen (inklusive der Wirtschaftsschulen) von insgesamt 86 kommunalen Schulen von der Fördersystematik erfasst.

Um die Handlungsspielräume für die Schulen zu erhöhen, können die zusätzlichen Wochenstunden für Lehrkräfte zumindest teilweise in Finanzmittel umgewandelt werden. Damit können beispielsweise externe Fachkräfte finanziert werden. Diese „Kapitalisierung“ von Wochenstunden für Lehrkräfte kommt z. B. infrage, wenn Berufsschullehrkräfte fehlen bzw. wenn externe Fachkräfte gefragt sind, um spezielle Ausbildungsinhalte zu vermitteln. Ein gelungenes Beispiel zur Kapitalisierung stellt das „Car Wrapping“ an der städtischen Berufsschule für Farbe und Gestaltung für den Ausbildungsberuf Fahrzeuglackierer\*in dar. Diese Technik wird von Auszubildenden in vielen Betrieben nicht beherrscht, sodass durch das zusätzliche Angebot der Berufsschule Qualifikationen erworben werden, die den Auszubildenden auf dem Arbeitsmarkt berufliche Vorteile verschaffen. Die Technik-Schulung mit einem externen Anbieter wurde durch die BoB-geförderten Schüler\*innen inhaltlich vorbereitet. Mit dem erworbenen „Wissensvorsprung“ schlüpfen diese dann in die Expert\*innenrolle und vermittelten die theoretischen Grundlagen an ihre Mitschüler\*innen. Schließlich wurde die neu erlernte Technik zusammen mit dem externen Anbieter praktisch erprobt.

Die Umsetzung an den städtischen beruflichen Schulen wird durch entsprechende Fortbildungsangebote unterstützt. Speziell für Lehrkräfte in Klassen mit bedarfsorientierter Budgetierung finden seit einigen Jahren zweimal pro Schuljahr sogenannte „BoB-Netzwerktreffen“ statt. Dieses moderierte Austauschformat ist längerfristig angelegt und begleitet den Prozess der Implementierung und Optimierung der Förderansätze durch die Vorstellung und Diskussion von Praxisbeispielen aus den Schulen im kollegialen Rahmen.

### **Exkurs B3: Wissenschaftliche Begleitung der Bedarfsorientierten Budgetierung**

Die Bedarfsorientierte Budgetierung an den zwölf Berufsschulen wird seit April 2018 durch Prof. Dr. Euler (Universität St. Gallen) in Kooperation mit der Universität Erlangen-Nürnberg mit einer Laufzeit von 3,5 Jahren wissenschaftlich begleitet. Die wissenschaftliche Begleitung verfolgt einen Forschungsansatz, der unter den Oberbegriff der „Gestaltungsforschung“ („Design Research“) gefasst werden kann. Der gestaltungsorientierte Forschungsansatz ist zukunftsorientiert: Neben die klassische Evaluationsfrage „Wirkt die Bedarfsorientierte Budgetierung?“ (Legitimationsstrang) tritt die zentrale Fragestellung des Entwicklungsstrangs „Wie kann die Bedarfsorientierte Budgetierung so umgesetzt werden, dass sie zum Leitziel Stärkung der Bildungsgerechtigkeit bestmöglich beiträgt?“. Hierzu erhalten die Schulen von der wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen einer sogenannten responsiven Evaluation regelmäßige datenbasierte Rückmeldungen zu ihren Aktivitäten, die sie eigenverantwortlich reflektieren und in Folgemaßnahmen umsetzen können. Für diese Rückmeldungen wurden verschiedene Formate konzipiert. Neben einem jährlichen Workshop mit allen zwölf Schulen jeweils zum Schuljahresende wurde ein „BoB-Manual“ entwickelt und fortgeschrieben, das sämtliche an den Schulen umgesetzte Fördervarianten systematisiert. Das Manual dient den Schulen zur Einordnung der eigenen Förderbemühungen und liefert Anregungen für weitere mögliche Förderansätze.

Methodisch stützt sich die wissenschaftliche Begleitung neben der Analyse von dokumentierten schulischen Förderansätzen auf jährlich wiederholte schriftliche Befragungen der Auszubildenden sowie auf Interviews mit den Schulleitungen und ausgewählten Lehrkräften. Im Rahmen von Fallanalysen werden sieben Schüler\*innen aus verschiedenen Ausbildungsberufen und die betreuenden Lehrkräfte über die gesamte Ausbildungszeit hinweg halbjährlich interviewt. Zusätzlich werden Sekundärdaten aus unterschiedlichen Quellen ausgewertet (Daten des Geschäftsbereichs Berufliche Schulen, aus dem Münchner Bildungsmonitoring, Kammerdaten, Daten des Bundesinstituts für Berufsbildung).

In einem jährlichen Schuldossier werden den Schulen Erkenntnisse aus den Datenauswertungen schriftlich rückgemeldet und dem Förderansatz der Schule gegenübergestellt. Neben schulspezifischen Daten werden auch Referenzdaten berichtet, die der Einordnung dienen. Das Schuldossier ist ein prototypisches Beispiel für die Nutzung von schulscharf aufbereiteten (Bildungsmonitoring-)Daten zur datenbasierten Reflexion pädagogischen Handelns.

Die abschließende Ergebnisdarstellung der wissenschaftlichen Begleitung wird für Ende 2021 erwartet, daher können in diesem Bildungsbericht nur ausgewählte Zwischenergebnisse aus bisherigen Teilauswertungen dargestellt werden: Die Sekundärdatenanalysen haben gezeigt, dass sich die Situation an den Berufsschulen in vielen der untersuchten Ausbildungsberufen seit Einführung der Bedarfsorientierten Budgetierung nochmals verschärft hat. Dies betrifft z. B. das niedrige Niveau der schulischen Vorbildung und gestiegene Migrationsanteile bzw. Anteile an neuzugewanderten Auszubildenden. Infolge eines in den vergangenen Jahren günstigen Ausbildungsmarkts in München haben viele Jugendliche einen Ausbildungsvertrag erhalten, die unter weniger günstigen Bedingungen im Übergangssystem anzutreffen wären. In einigen Ausbildungsberufen (z. B. Bäcker\*innen oder Fachverkäufer\*innen im Lebensmittelhandwerk) stellen zahl-

reiche Zu- und Abgänge während des Schuljahres in den Eingangsklassen die Berufsschulen vor zusätzliche große Herausforderungen. Die Ausgangshypothese der Untersuchung musste angesichts dieser Entwicklungen angepasst werden („moving target“-Problematik). Aus der ursprünglich handlungsleitenden Frage: „Wie können unter gleichen individuellen und ausbildungsorganisatorischen Bedingungen die Zahl der Vertragslösungen und der Prüfungserfolg verbessert werden?“ wird nunmehr die Leitfrage: „Wie kann unter nachweislich verschlechterten individuellen und ausbildungsorganisatorischen Bedingungen verhindert werden, dass Vertragslösungen steigen und Prüfungserfolge sich verschlechtern?“

Vorrangiges Ziel ist daher, mit den zusätzlichen Förderkapazitäten ein Schul- und Klassenklima zu schaffen, in dem Lernen überhaupt möglich ist. Dies deckt sich mit den Aussagen im Auszubildenden-Fragebogen: Vielfach angesprochen wird von den Schüler\*innen der Wunsch nach einer besseren Arbeitsatmosphäre und nach mehr Lernzeit in der Berufsschule. Dass die Schüler\*innen in einigen BoB-geförderten Ausbildungsberufen ihre Berufsschule ähnlich gut oder sogar besser bewerten als ihre betriebliche Ausbildung, kann auch an den schulischen Förderbemühungen liegen. Denn die einschlägige Forschung zeigt eine klare Tendenz zugunsten der betrieblichen Ausbildung.

Im dualen Ausbildungssystem zeigen sich aber auch die Grenzen der schulischen Fördermöglichkeiten: Die Lernortkooperation mit den Betrieben ist überwiegend gering ausgeprägt, dabei würden gerade diese Auszubildenden auch von ihren Lehrbetrieben besondere Unterstützung benötigen. Trotz dieser einschränkenden Faktoren werden der Bedarfsorientierten Budgetierung von der wissenschaftlichen Begleitung positive Wirkungen zugeschrieben, da sie für viele Auszubildende die Chancen auf einen erfolgreichen Abschluss der Berufsausbildung deutlich erhöht. Gleichwohl kann auch dieser Förderansatz nicht alle Schüler\*innen erreichen. Unter den sieben Auszubildenden der Fallanalysen haben bereits drei ihre zweijährige Berufsausbildung erfolgreich absolviert, die restlichen vier befinden sich mittlerweile im dritten Ausbildungsjahr. In der konkreten Fallkonstellation zeigen sich ganz unterschiedliche Schwierigkeiten, sodass der Ausbildungserfolg noch nicht bei allen abschließend gewährleistet ist.

Abschließend kann auf weitere Effekte der Bedarfsorientierten Budgetierung hingewiesen werden: Über die Förderung benachteiligter Auszubildender hinaus werden Konzeptentwicklungen zur individuellen Förderung angestoßen, von denen letztlich alle Schüler\*innen der Berufsschule profitieren können. Zudem intensiviert sich die Zusammenarbeit in den Kollegien durch diese Konzeptentwicklungsarbeit.