

**TRANSFERAGENTUR HESSEN**

# Anknüpfungsmöglichkeiten des DKBM im Landkreis Waldeck-Frankenberg

Donnerstag, 2. April 2020



# Das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement in seiner ganzen Komplexität



Die Grundidee des Zusammenspiels der Bereiche des Lebenslangen Lernens in Verbindung mit einer ressortübergreifenden Zusammenarbeit



# Dimensionen zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmanagements

Ein Reflexionsrahmen zur aktuellen Entwicklung

## Mit dem Instrument können...

- ➔ **Entwicklungszustände** in den einzelnen Komponenten des kommunalen Bildungsmanagements differenziert beschrieben werden.
- ➔ angestrebte **Zielzustände** unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und der Zielvereinbarung erfasst werden.
- ➔ **Entwicklungsbewegungen über die Zeit** erkannt und zum Ausgangspunkt einer vertiefenden Interpretation und Analyse gemacht werden.

## Er hilft ...

- ➔ sich auf **Kernbereiche** des kommunalen Bildungsmanagements zu **Fokussieren** und **neue Entwicklungsoptionen** aufzuzeigen.



# Dimensionen eines kommunalen Bildungsmanagements

## Strategische Ziele

Wie werden Bildungsziele definiert?

## Datenbasierung

Welche Daten werden der Bildungsarbeit zugrunde gelegt und wie werden sie genutzt?

## Interne und externe Kooperation

Wie ist die Zusammenarbeit zwischen Ressorts und die Einbindung externer Organisationen organisiert?

## Koordination

Wie erfolgt die Steuerung im Rahmen des KBM?

## Qualitätsmanagement

Wie werden Ziele überprüft und Verbesserungsprozesse angeregt?

## Öffentlicher Bildungsdiskurs

Wie werden Bildungsthemen in die Öffentlichkeit getragen?



# Strategische Ziele

Wie werden die Bildungsziele definiert?

- Bildungspolitische Ziele der Kommunen sind zentrale Anknüpfungspunkte für die Umsetzung des DKBM.
- Die Formulierung von strategischen Zielen ist dabei ein fortlaufender Prozess, der kontinuierlich wiederholt und überprüft werden muss.
- Die Ziele können dabei unterschiedliche Ausprägungen annehmen, sie können z.B. situativ innerhalb bestimmter Bildungsthemen formuliert oder als Teil einer kommunalen Gesamtentwicklung geplant werden.



# Datenbasierung

Welche Daten werden der Bildungsarbeit zugrunde gelegt und wie werden sie genutzt?

- Bildungsmonitoring ist zentral, wenn es um eine dauerhafte Form der datengestützten Beobachtung, Darstellung und Analyse von Entwicklungen im Bildungssystem geht.
- Bildungsmonitoring wird dabei häufig in Zusammenhang mit der Bildungsberichterstattung verwendet, kann aber darüber hinaus weitere Formen annehmen, wie z.B. vertiefende thematische oder kleinräumige Analysen oder bei der Aufbereitung von politischen Entscheidungspapieren herangezogen werden. Unterschiede bestehen in der Breite und Tiefe der Datenbasierung.



# Interne und externe Kooperation

Wie ist die Zusammenarbeit der Ressorts organisiert?

Wie ist die Einbindung von externen Organisationen organisiert?

- Sowohl die interne als auch die externe Kooperation mit Bildungsakteuren hat im Rahmen des Aufbaus eine DKBM hohe Priorität.
- Die Erkenntnis, dass Bildungsprozesse nicht von einem Akteur gesteuert werden können, sondern von zahlreichen Bildungsakteuren beeinflusst werden, setzt sich zunehmend durch. Für eine gelingende Kooperation müssen geeignete Formen der Abstimmung und entsprechende Umsetzungsroutinen für die Kooperationsstrukturen gefunden werden.



# Koordination

Wie erfolgt die Steuerung im datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement?

- Koordination wird hier als Steuerungsinstanz verstanden, die z.B. den Aufbau der Kooperation unterstützt. Häufig wird diese Instanz mit dem Begriff „Bildungsbüro“ oder „Fachstelle Bildung“ beschrieben.
- In dieser Dimension spielen Fragen der organisatorischen Anbindung oder der Bündelung von Zuständigkeiten eine Rolle. Zudem sind die Ausdifferenzierung der Rollen und die Aufteilung der Aufgaben der Steuerungsinstanz wichtig.





# Qualitätsmanagement

Wie werden Ziele überprüft und Verbesserungsprozesse angeregt?

- Qualität sollte in einem Strukturentwicklungsprozess von Beginn an mitgedacht werden. Qualitätsmanagement umfasst dabei alle strategischen Ziele und Handlungsfelder des DKBM-Prozesses, die stets überprüft und durch Verbesserungsprozesse angeregt werden.
- Eine ressortübergreifend, systematische und kontinuierliche Qualitätsentwicklung kann dazu beitragen, Transparenz, Effizienz, Effektivität und Kompetenz des Projekts zu sichtbar zu machen und darüber hinaus für Nachhaltigkeit zu sorgen.



# Öffentlicher Bildungsdiskurs

Wie werden Bildungsthemen in die Öffentlichkeit getragen?

- Die Einbindung der Öffentlichkeit in den Prozess des kommunalen Bildungsmanagements kann ein Erfolgsfaktor sein. Dabei umfasst die Öffentlichkeit alle Akteure, mit denen das kommunale Bildungsmanagement in Austausch tritt. Dies können sowohl Partner, Träger, Akteure aus der Verwaltung, sowie die einzelnen Bürger und Bürgerinnen in der Stadt oder im Landkreis sein.
- Die transparente Darstellung der Bildungslandschaft vor Ort ist ein Teilaspekt des DKBM, die Ausrichtung von Bildungskonferenzen, das Bedienen der Social-Media-Kanäle und Gesprächsrunden mit Bürgern können Weitere sein.
- Im Zentrum dieser Dimension steht ein zielgruppengerechter Diskurs mit allen in Bildungsprozesse involvierten Personen.



Typ	Kernkomponenten des Kommunalen Bildungsmanagements						
	Strategische Ziele	Datenbasierung	Interne Kooperation	Externe Kooperation	Koordination	Qualität	Öffentlichkeit
	Wie werden die Bildungsziele definiert?	Welche Daten werden der Bildungsarbeit zugrunde gelegt?	Wie ist die Zusammenarbeit der Ressorts organisiert?	Wie ist die Einbindung von externen Organisationen organisiert?	Wie erfolgt die Steuerung im Rahmen des KBM?	Wie werden Ziele überprüft und Verbesserungsprozesse angeregt?	Wie werden Bildungsthemen in die Öffentlichkeit getragen?
Aufbau	Bildungsbezogene Ziele zu Bildungsthemen werden situativ formuliert	In der Kommune existieren keine ressort-übergreifend erhobenen Daten. Einzelne Ressorts nutzen anlassbezogen intern verfügbare Daten.	Ressorts arbeiten in Verwaltungsroutinen zusammen. Es gibt keine systematische Zusammenarbeit zu bildungsbezogenen Themen	Externe werden als potenzielle Anspruchsberechtigte / Antragsteller für definierte Bildungsleistungen verstanden und behandelt.	Die Arbeit der mit Bildungsfragen befassten Ressorts wird über eine Linienstruktur mit formalen Zuständigkeiten gesteuert	Operative Ziele und Maßnahmen werden punktuell, reaktiv und unsystematisch überprüft.	Situationsbezogen wird in definierten Routinen zu Bildungsthemen informiert und Anfragen werden beantwortet.
Fortschritt	Bildungsbezogene Ziele werden aus den Ressorts heraus für einen längeren Zeitraum geplant. Zwischen den Zielen der einzelnen Ressorts besteht kaum eine Verzahnung.	In einzelnen Ressorts werden Bildungsdaten für einzelne Themen aufbereitet und verfügbar gemacht.	Zwischen einzelnen Ressorts bestehen anlassbezogene Abstimmungen zu bildungsbezogenen Themen	Externe Organisationen werden punktuell in Bildungsfragen konsultiert.	Für definierte Bildungsfragen gibt es (eher informelle) Abstimmungen zwischen Ressorts bzw. Akteuren, die durch einzelne Personen getragen werden.	Ziele werden in Bezug auf einzelne thematische Bereiche anlassbezogen überprüft. Verbesserungen werden angeregt.	Aktuelle Bildungsthemen werden aufgegriffen und anlass- und themenbezogener öffentlicher Diskurs wird initiiert.
	Bildungsbezogene Ziele werden mit allen relevanten Ämtern definiert. Für die einzelnen Bildungsbereiche in der Kommune bestehen explizite Strategien.	Kommunal verfügbare Daten zu bildungsbezogenen Themen werden von den beteiligten Ressorts kontinuierlich aufbereitet und zur Verfügung gestellt.	In gemeinsamen Gremien werden übergreifende Bildungsthemen bearbeitet und entschieden.	Externe Organisationen werden regelmäßig in Bildungsfragen konsultiert.	Es existiert eine funktionierende Stelle bzw. Verantwortlichkeit, die eine Abstimmung einzelner Ressorts wirksam gestaltet	Ziele werden ressort-übergreifend und teilweise systematisch überprüft. Verbesserungen werden teilweise umgesetzt. Es besteht eine Anbindung zu einer koordinierenden Stelle.	Proaktive Platzierung werden von bereichsübergreifenden Bildungsthemen in den öffentlichen Raum eingebracht.
Etablierung	Bildungsbezogene Ziele werden als Teil einer kommunalen Gesamtentwicklung geplant. Es besteht eine kohärente Bildungsstrategie für die Kommune.	In einem kommunalen Bildungsmonitoring werden Daten zu den relevanten Bildungsthemen systematisch erhoben und ausgewertet.	Für Bildung relevante Ressorts arbeiten systematisch in geregelten Strukturen und definierten Prozessen zusammen.	Kooperation mit externen Organisationen in Bildungsfragen ist durch Gremien institutionalisiert.	Es existiert eine funktionierende Stelle bzw. Verantwortlichkeit, die eine Abstimmung aller für Bildungsfragen zuständigen Ressorts wirksam gestaltet.	Qualitätsentwicklung wird nach den Prinzipien eines kontinuierlichen Verbesserungsprozess es in allen relevanten Ressorts umgesetzt.	Es erfolgt eine systematische und regelmäßige Gestaltung von öffentlichen Formaten und Kommunikationswegen zu Bildungsthemen.

# Strategische Ziele

Wie werden die Bildungsziele definiert?

- ➔ Wer war / ist an der Definition von Bildungszielen beteiligt?
- ➔ Wie abstrakt bzw. wie detailliert und präzise werden Bildungsziele formuliert?
- ➔ Beinhalten die Ziele strategische Leitvorstellungen oder operative Handlungsanweisungen?
- ➔ Wer kennt die Ziele?
- ➔ Beinhalten die Ziele konkrete Bezugspunkte für das Handeln?
- ➔ Ist die Reichweite der Ziele begrenzt auf einzelne Ressorts oder haben sie eine ämterübergreifende Bedeutung?
- ➔ Auf welchen Zeitraum sind die Ziele ausgelegt?
- ➔ Sind Bildungsziele in eine kommunale Strategie eingebettet?



# Datenbasierung

Welche Daten werden der Bildungsarbeit zugrunde gelegt und wie werden sie genutzt?

- ➔ Werden bestimmte Daten systematisch und kontinuierlich erhoben oder eher anlassbezogen?
- ➔ Gibt es eine gemeinsame aktuelle Datenbasis für alle Ressorts?
- ➔ Wie erfolgt die konzeptionelle Planung (Beteiligung, Indikatoren-Entwicklung, Schnittstelle Bildungsmanagement/-monitoring)?
- ➔ In welcher Form werden die Daten zusammengeführt/aufbereitet?
- ➔ Wie und zu welchen Anlässen werden die Daten verbreitet?
- ➔ Wie werden Daten zur Entwicklung von Strategien genutzt?



# Interne Kooperation

Wie ist die Zusammenarbeit der Ressorts organisiert?

- ➔ Bei welchen Anlässen erfolgt eine enge ämter- und dezernatsübergreifenden Zusammenarbeit?
- ➔ Erfolgt die Zusammenarbeit unabhängig von den zuständigen Personen? Ist sie in bestimmten Regelungen etc. festgelegt?
- ➔ Wie intensiv (z.B. im Hinblick auf die Häufigkeit und Dauer von Abstimmungen) erfolgt die Zusammenarbeit?
- ➔ Gibt es ressortübergreifende Gremien, in denen über Bildungsthemen diskutiert und entschieden wird? Welche sind dies? Welche Ämter sind einbezogen?



# Externe Kooperation

Wie ist die Einbindung externer Organisationen organisiert?

- ➔ Bei welchen Anlässen werden externe Organisationen in Bildungsfragen konsultiert?
- ➔ Wie häufig geschieht dies (punktuell, regelmäßig)?
- ➔ Welche Form der Mitsprache wird den Organisationen eingeräumt (z.B. informelle Meinungsbildung, formelle Konsultation, Mitsprache bei der Entscheidungsbildung)?
- ➔ Bestehen Gremien oder regelmäßige Anlässe für die Konsultation von externen Organisationen? Welche sind dies?
- ➔ Welche Erfahrungen bestehen mit der Einbindung von externen Organisationen?



# Koordination

Wie erfolgt die Steuerung im datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement?

- ➔ Wer ist für die Abstimmung von Bildungsthemen zwischen den Ämtern zuständig (die Ämter selbst, bestimmte Personen, bestimmte Gremien)?
- ➔ Existiert eine zuständige Stelle bzw. Verantwortlichkeit, die eine Abstimmung einzelner Ämter gestaltet (z.B. Bildungsbüro, Bildungskonferenz)?
- ➔ Wie wirksam wird die Abstimmung eingeschätzt (zufriedenstellend, (in)effizient, (in)transparent, etc.)?
- ➔ Wie umfassend ist die Abstimmung (begrenzt auf einzelne Ämter, alle für Bildungsthemen zuständige Ämter)?





# Qualität

Wie werden Ziele überprüft und Verbesserungsprozesse angeregt?

- ➔ Welche Bedeutung nimmt die Zielentwicklung in den Ämtern ein?
- ➔ Sind die Ziele der Ämter mit denen der Bildungslandschaft abgestimmt?
- ➔ Werden Ziele in den Ämtern regelmäßig überprüft?
- ➔ Welche Verfahren der Qualitätssicherung bzw. -entwicklung werden in den Ämtern / übergreifend angewendet?
- ➔ In welchem Maße werden für die Qualitätsentwicklung verfügbare Daten zugrunde gelegt?
- ➔ Liegen für wesentliche Bildungsthemen Qualitätskriterien bzw. -standards vor, die für die Qualitätsarbeit handlungsleitend sind?
- ➔ Liegen Qualitätskriterien für steuerungsrelevante / handlungsleitende Ziele vor?
- ➔ Werden zentrale Projekte in den Ämtern evaluiert? Wird die Wirkung überprüft?
- ➔ Inwieweit gelingt es, eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung zu Bildungszielen zu gestalten (in einzelnen Ämtern, übergreifend)?
- ➔ Wird die Wirkung von Maßnahmen überprüft?

# Öffentlicher Bildungsdiskurs

Wie werden Bildungsthemen in die Öffentlichkeit getragen?

- ➔ Welche Aktivitäten unternehmen einzelne Ämter / Ressorts zur Information der gesellschaftlichen Öffentlichkeit (Beantwortung von Anfragen, kontinuierliche Information über Medien, Schaffung von Informationsanlässen, etc.)?
- ➔ Wie werden Bildungsthemen aus den Ämtern in die gesellschaftliche Öffentlichkeit getragen? Welche Instrumente, Medien werden verwendet?
- ➔ Wie werden Impulse, Meinungen, Stimmungen etc. aus der gesellschaftlichen Öffentlichkeit zu Bildungsthemen in die Ressorts bzw. Ämter eingebracht und dort ausgewertet (interne Diskussion, Initiierung von Dialogen, etc.)?

# Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Hessen

INBAS GmbH  
Herrnstraße 53, 63065 Offenbach

Telefon 069 27224-750  
Fax 069 27224-30  
E-Mail [info@transferagentur-hessen.de](mailto:info@transferagentur-hessen.de)  
WWW [www.transferagentur-hessen.de](http://www.transferagentur-hessen.de)  
[www.transferagenturen.de](http://www.transferagenturen.de)

