

Transferkommunen in Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein



- Kommunen, die am Programm „Lernen vor Ort“ teilgenommen haben
- Kommunen, die eine Zielvereinbarung mit der **Transferagentur Nord-Ost** abgeschlossen haben
- ◆ ab 2015
ab 2017 Kommunen, die einen Antrag für das Programm „Bildung integriert“ gestellt haben
- ▲ bis 2018 Kommunen, die einen Antrag für das Programm „Kommunale Koordinierung“ gestellt haben

Die Matrix für Kommunen Ein Modell zur Beschreibung kommunaler Entwicklungsstände hinsichtlich des datenbasierten Bildungsmanagements

Kommunen, die sich für den Aufbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) entscheiden, initiieren damit tiefgreifende und langfristige Veränderungs- und Organisationsentwicklungsprozesse – dabei geht es vor allem um neue Formen der Zusammenarbeit und Steuerung sowie Haltungsfragen. Die erfolgreiche Implementierung eines DKBM manifestiert sich u.a. durch modifizierte Systemlogiken, ein modernes Steuerungsverständnis sowie ein verändertes Verwaltungshandeln und -denken.

Solche (Struktur-)Entwicklungsprozesse standen und stehen im Fokus der wissenschaftlichen Begleitforschung der Programme „Lernen vor Ort“ und „Transferinitiative kommunales Bildungsmanagement“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Hieraus entstand die sogenannte „Matrix“ zur Abbildung des Entwicklungsstandes des DKBM in einer Kommune anhand von sieben zentralen Kernkomponenten. Die Matrix kann einen Überblick darüber verschaffen, wie weit das DKBM hinsichtlich der zentralen Kernkomponenten aktuell entwickelt ist. Sie gibt dabei keinen idealtypischen Entwicklungspfad vor, ebenso wenig handelt es sich um eine vollständige Abbildung des Prozesses zum Aufbau eines DKBM. Stattdessen gibt die Matrix Entwicklungsschritte abstrahiert und vereinfacht wieder: Für jede der sieben Kernkomponenten wurden vier unterschiedliche Entwicklungsstadien erarbeitet. Diese reichen vom Typ 1 (traditionelle Verwaltungspraxis) bis zum Typ 4 (differenziert entwickeltes DKBM). Die Matrix in Verbindung mit Leit- und Vertiefungsfragen zu den Kernkomponenten ist als Arbeitsinstrument für Kommunen von der Transferagentur Mitteldeutschland entwickelt worden und soll eine Einordnung der Kommunen unterstützen.

Durch eine Zuordnung der Entwicklungen vor Ort zu einem der vier Entwicklungsstadien der jeweiligen Kernkomponente ergibt sich für die Kommune ein Gesamtbild ihres aktuellen Entwicklungsstandes.

Erfahrungsgemäß variieren die Entwicklungsstände der einzelnen Kernkomponenten innerhalb einer Kommune in Abhängigkeit von der politischen und strategischen Schwerpunktssetzung, der Anschlussfähigkeit der Komponenten an vorhandene Strategien und Prozesse, aufgrund aktueller Arbeitsschwerpunkte oder anderer Faktoren.

Der (wiederholte) Einsatz der Matrix kann die kontinuierliche Reflexion der kommunalen Veränderungsprozesse bzw. die Evaluation des aktuellen Grades der Zielerreichung befördern, da er Anhaltspunkte für die Priorisierung von Vorhaben und die Beurteilung von Entwicklungsoptionen gibt und so die Prozesse vor Ort lebendig hält. Die Matrix kann von Kommunen intern genutzt werden, ebenso bereichert sie die Zusammenarbeit der Kommune mit der Transferagentur Nord-Ost. Auf ihrer Grundlage können – vor dem Hintergrund aktueller kommunaler Bedarfe – passgenaue Unterstützungsleistungen der Transferagentur abgestimmt werden.

Kontakt

Regionalbüro Mecklenburg-Vorpommern
Gemeinnützige Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH
Puschkinstr. 69, 19055 Schwerin
Telefon: (0385) 34 32 60-61

Regionalbüro Schleswig-Holstein
Gemeinnützige Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH
Sophienblatt 25-27, 24114 Kiel
Telefon: (0431) 66 87 08-14

www.transferagentur-nord-ost.de
www.dkjs.de

deutsche kinder- und jugendstiftung

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement
Agentur Nord-Ost

Kernkomponenten des kommunalen Bildungsmanagements Transferagentur Nord-Ost

Die Transferagentur Nord-Ost der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützt Kommunen beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements. Sie ist Teil der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“. Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.



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

Mögliche Leit- und Vertiefungsfragen zu den Kernkomponenten*

Strategische Ziele	Datenbasierung	Interne Kooperation	Externe Kooperation	Koordination	Qualitätsmanagement	Öffentlicher Bildungsdiskurs
<ul style="list-style-type: none"> Wer war/ist in welcher Form bzw. Tiefe an der Definition der Ziele beteiligt? Beschreiben die Ziele primär strategische Leitvorstellungen oder operative Handlungsanweisungen? Welche Reichweite haben die Ziele (begrenzt auf einzelne Ressorts vs. ressortübergreifend)? Inwieweit leiten die strategischen Ziele das konkrete Handeln in den Ressorts an? Werden/sind die Bildungsziele am lebenslangen Lernen orientiert? Werden/sind diese Ziele in systematischer Weise aufeinander abgestimmt? Werden/sind die Bildungsziele in eine kommunale Gesamtstrategie eingebettet? Gibt es eine regelmäßige Reflexion darüber, ob die Ziele der Bildungslandschaft erreicht werden und ob sie noch zeitgemäß sind? 	<ul style="list-style-type: none"> Auf welche Datenbestände wird in der Arbeit der Ressorts zurückgegriffen? Wie werden diese Daten erhoben? Gibt es eigene Datenerhebungen? Welche Ressorts arbeiten mit den Daten des Bildungsmonitorings? Werden Kern-daten systematisch und kontinuierlich erhoben und allen Ressorts verfügbar gemacht? Existiert eine ressortübergreifende Zusammenarbeit bei der systematischen Sammlung von (Bildungs-) Daten? Hat die Kommune bereits einen Bildungsbericht erarbeitet? In welchen anderen kommunalen Berichten spielt Bildung eine Rolle? Dient das Monitoring als Grundlage für die Entwicklung und die Überprüfung strategischer Bildungsziele? Bestehen (verbindliche) Vereinbarungen mit externen Organisationen, Institutionen und Partner/-innen zum Austausch und/oder zur Nutzung von Daten? 	<ul style="list-style-type: none"> Wie intensiv erfolgt die ressortübergreifende Zusammenarbeit (Häufigkeit und Dauer von Abstimmungen)? Bei welchen Anlässen arbeiten einzelne Ressorts organisatorisch eng zusammen? Erfolgt die Zusammenarbeit unabhängig von den zuständigen Personen? Ist sie in bestimmten Regelungen etc. festgelegt? Gibt es ressortübergreifende Gremien zur regelmäßigen Diskussion von Bildungsthemen? Welche Ressorts sind in die Gremien eingebunden? Ist die enge Zusammenarbeit der Ressorts ein Regelfall und wird in den Ressorts „gelebt“? Für welche Themenfelder gibt es Gremien bzw. Arbeitsgruppen? Wie wird deren Arbeitsfähigkeit gewährleistet? Welche Themenfelder werden gemeinsam mit externen Partnerinnen und Partnern bearbeitet? Werden die kreisangehörigen Kommunen einbezogen? Wenn ja, wie? 	<ul style="list-style-type: none"> Welche externen Organisationen, Institutionen und Partner/-innen werden in Bildungsfragen konsultiert? Welche Ressorts arbeiten mit welchen dieser Partner/-innen zusammen? In welcher Intensität und Verbindlichkeit gestaltet sich die externe Kooperation (Häufigkeit, Regelmäßigkeit, Kooperationsvereinbarung)? Welche Form der Mitsprache wird den externen Partnerinnen und Partnern eingeräumt (z. B. informelle Meinungsbildung, formelle Konsultation, Mitsprache bei Entscheidungs-bildung)? Welche Erfahrungen bestehen mit der Einbindung von externen Partnerinnen und Partnern? Bestehen regelmäßige Anlässe für die Konsultation von externen Partnerinnen und Partnern? Welche sind dies? Welche Themenfelder werden gemeinsam mit externen Partnerinnen und Partnern bearbeitet? Werden die kreisangehörigen Kommunen einbezogen? Wenn ja, wie? 	<ul style="list-style-type: none"> Wer ist für die Abstimmung von Bildungsthemen zwischen den Ressorts zuständig (die Ressorts selbst, bestimmte Personen, bestimmte Gremien)? Wie wirksam wird diese Abstimmung eingeschätzt? Wie umfassend ist diese Abstimmung (begrenzt auf einzelne Ressorts, alle für Bildungsthemen relevanten Ressorts)? Existiert eine zuständige Stelle bzw. Verantwortlichkeit, die eine Abstimmung zwischen verschiedenen Fachdiensten, Fachbereichen bzw. Fachplanungen gestaltet? Wo ist diese Stelle bzw. Verantwortlichkeit angesiedelt? Wie werden die Verortung und die Handlungsspielräume dieser Stelle bzw. Verantwortlichkeit eingeschätzt (fachliche Anbindung, Vertretung einer ressortübergreifenden Perspektive)? Inwieweit ist die Anbindung dieser Stelle/ Verantwortlichkeit auf Nachhaltigkeit ausgelegt? Wurden/ werden die passenden Strukturen für die langfristige Sicherung und Weiterentwicklung der ressortübergreifenden Steuerung von Bildungsthemen geschaffen? 	<ul style="list-style-type: none"> Sind Zielsetzungen und Wirkungslogiken der geplanten/ vorhandenen Maßnahmen konkret bestimmt? Welche Bedeutung nehmen Fragen der Evaluation und der Zielüberprüfung in den Ressorts (bzw. übergreifend) ein? Welche Verfahren der Evaluation bzw. der Zielüberprüfung werden in den Ressorts (bzw. übergreifend) angewendet? In welchem Maße werden für die Evaluation und Zielüberprüfung bzw. die Qualitätsentwicklung verfügbare Daten zugrunde gelegt? Liegen für wesentliche Bildungsthemen Kriterien und/ oder Standards vor, die für Verbesserungsprozesse bzw. die Qualitätsentwicklung handlungsleitend sind? Inwieweit gelingt es, eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung zu Bildungsthemen zu gestalten (in einzelnen Ressorts, übergreifend)? Welche Ziele steuern die Qualitätsentwicklung (z. B. strategische Ziele, situativ formulierte Ziele)? Werden Evaluationen und Zielüberprüfungen für eine kontinuierliche, wirkungsorientierte Steuerung verwendet? 	<ul style="list-style-type: none"> Welche Aktivitäten unternehmen einzelne Ressorts zur Information der Öffentlichkeit? Wie werden Bildungsthemen aus den Ressorts in die Öffentlichkeit getragen? Welche Instrumente/Methoden werden verwendet? Wie werden Impulse, Meinungen, Stimmungen etc. aus der Öffentlichkeit zu Bildungsthemen in den Ressorts ausgewertet? Inwieweit haben die relevanten Anspruchsgruppen die Möglichkeit, sich aktiv an der Gestaltung der Bildungslandschaft zu beteiligen? Welche Formen der Beteiligung externer Akteure an bildungsbezogenen Diskursen sind in der Kommune vorgesehen bzw. bereits implementiert? (z. B. Bildungskonferenzen, Bildungsbeirat) Wie etabliert ist die Leitidee der kommunalen Verantwortungsgemeinschaft und des gemeinsamen Diskurses?

* Eigene Bearbeitung auf Grundlage von: Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement am Deutschen Jugendinstitut e.V., 2018

** Quelle: Dieter Euler/Peter F. E. Sloane, 2018

Matrix für Kommunen: Kernkomponenten des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM)**

Typ	Strategische Ziele	Datenbasierung	Interne Kooperation	Externe Kooperation	Koordination	Qualitätsmanagement	Öffentlicher Bildungsdiskurs
1	<p>Wie werden die Bildungsziele definiert?</p> <p>Bildungsbezogene Ziele zu Bildungsthemen werden situativ formuliert.</p>	<p>Welche Daten liegen der Bildungsarbeit zugrunde?</p> <p>In der Kommune existieren keine ressortübergreifend erhobenen Daten. Einzelne Ressorts nutzen anlassbezogen intern verfügbare Daten.</p>	<p>Wie ist die Zusammenarbeit der Ressorts organisiert?</p> <p>Ressorts arbeiten in Verwaltungsroutinen zusammen. Es gibt keine systematische Zusammenarbeit zu bildungsbezogenen Themen.</p>	<p>Wie ist die Einbindung von Externen organisiert?</p> <p>Externe werden als potenzielle Anspruchsberechtigte / Antragsteller für definierte Bildungsleistungen verstanden und behandelt.</p>	<p>Wie erfolgt die Steuerung im Rahmen des DKBM?</p> <p>Die Arbeit der mit Bildungsfragen befassten Ressorts wird über eine Linienstruktur mit formalen Zuständigkeiten gesteuert.</p>	<p>Wie werden Ziele überprüft und Verbesserungsprozesse angeregt?</p> <p>Operative Ziele und Maßnahmen werden punktuell, reaktiv und unsystematisch überprüft.</p>	<p>Wie werden Bildungsthemen in die Öffentlichkeit getragen?</p> <p>Situationsbezogen wird in definierten Routinen zu Bildungsthemen informiert und Anfragen werden beantwortet.</p>
2	<p>Bildungsbezogene Ziele werden aus den Ressorts heraus für einen längeren Zeitraum geplant. Zwischen den Zielen der einzelnen Ressorts besteht keine Verzahnung.</p>	<p>In einzelnen Ressorts werden Bildungsdaten für einzelne Themen aufbereitet und verfügbar gemacht.</p>	<p>Zwischen einzelnen Ressorts bestehen anlassbezogene Abstimmungen zu bildungsbezogenen Themen.</p>	<p>Externe Organisationen werden punktuell in Bildungsfragen konsultiert.</p>	<p>Für definierte Bildungsfragen gibt es (eher informelle) Abstimmungen zwischen Ressorts bzw. Akteuren, die durch einzelne Personen getragen werden.</p>	<p>Ziele werden in Bezug auf einzelne thematische Bereiche anlassbezogen überprüft. Verbesserungen werden ange-regt.</p>	<p>Aktuelle Bildungsthemen werden aufgegriffen und ein anlass- und themenbezogener öffentlicher Diskurs wird initiiert.</p>
3	<p>Bildungsbezogene Ziele werden mit allen relevanten Ressorts definiert. Für die einzelnen Bildungsbereiche in der Kommune bestehen explizite Strategien.</p>	<p>Kommunal verfügbare Daten zu bildungsbezogenen Themen werden von den beteiligten Ressorts kontinuierlich auf-bereitet und zur Verfügung gestellt.</p>	<p>In gemeinsamen Gremien werden übergreifende Bildungs-themen bearbeitet und entschieden.</p>	<p>Externe Organisationen werden regelmäßig in Bildungsfragen konsultiert.</p>	<p>Es existiert eine funktionierende Stelle bzw. Verantwort-lichkeit, die eine Abstimmung einzelner Ressorts wirksam gestaltet.</p>	<p>Ziele werden ressortübergreifend und teilweise systematisch überprüft. Verbesserungen werden teilweise umgesetzt. Es besteht eine Anbindung zu einer koordinierenden Stelle.</p>	<p>Bereichsübergreifende Bildungsthemen werden proaktiv in den öffentlichen Raum eingebracht.</p>
4	<p>Bildungsbezogene Ziele werden als Teil einer kommunalen Gesamtentwicklung geplant. Es besteht eine kohärente Bildungsstrategie für die Kommune.</p>	<p>In einem kommunalen Bildungsmonitoring werden Daten zu den relevanten Bildungsthemen systematisch erhoben und ausgewertet.</p>	<p>Für Bildung relevante Ressorts arbeiten systematisch in ge-regelten Strukturen und definierten Prozessen zusammen.</p>	<p>Kooperation mit externen Organisationen in Bildungsfragen ist durch Gremien institutionalisiert.</p>	<p>Es existiert eine funktionierende Stelle bzw. Verantwortlich-keit, die eine Abstimmung aller für Bildungsfragen zustän-digen Ressorts wirksam gestaltet.</p>	<p>Qualitätsentwicklung wird nach den Prinzipien eines kon-tinuierlichen Verbesserungsprozesses in allen relevanten Ressorts umgesetzt.</p>	<p>Es erfolgt eine systematische und regelmäßige Gestaltung von öffentlichen Formaten und Kommunikationswegen zu Bildungsthemen.</p>