



Handreichung

Einführung in das kommunale Bildungsmanagement

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



Mit kommunalem Bildungsmanagement in die Zukunft

Mit Bildungsmanagement ist den Kommunen ein Instrument an die Hand gegeben, mit dem sie ihr Bildungsgeschehen zu einem abgestimmten System entwickeln können. Kommunales Bildungsmanagement bringt die dafür notwendigen Akteure zusammen und verknüpft ihre Angebote in einer Bildungslandschaft, die zum Bleiben einlädt.

Menschen lernen lebenslang; im Kindergarten, in der Schule, während der Ausbildung und der Arbeit, in der Freizeit, mehr oder weniger absichtsvoll, allein oder mit anderen gemeinsam. Kommunales Bildungsmanagement beruht deshalb auf einem umfassenden Bildungsverständnis, das ausgehend vom lebenslangen Lernen alle Lebensphasen und Lernformen (formal, non-formal und informell) umfasst.

Vielfältige und passende Bildungsangebote vorzuhalten, lohnt sich für jede Kommune, ob Stadt oder Landkreis. Denn eine ausgewogene Bildungslandschaft gilt nicht nur als Standortfaktor, sondern auch als Indikator für die Zukunftsfähigkeit einer Region. Mit kommunalem Bildungsmanagement soll es gelingen, die Bildungschancen vor Ort zu verbessern, Bürger/innen an Entscheidungsprozessen zu beteiligen und passgenaue Angebote bereitzustellen, die von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen gut angenommen werden.

Ein moderiertes Bildungssystem vor Ort

Angesichts der verschiedenen Zuständigkeiten für Bildung richtet kommunales Bildungsmanagement den Blick auf die Gesamtheit des Bildungsgeschehens vor Ort. In dieser Sichtweise wird Bildung zu einem moderierten System, bestehend aus kooperierenden Institutionen, die aufeinander abgestimmte Angebote für Menschen aller Altersstufen bereitstellen. Die Kommunalverwaltung kann das nicht allein bewältigen. Kommunales Bildungsmanagement ist daher als gemeinschaftliche Querschnittsaufgabe zu verstehen, bei der die Vertreter/innen der Institutionen zusammenarbeiten. Das setzt voraus, dass sie sich zunächst auf gemeinsame Ziele und eine Strategie verständigen.

Zu Beginn steht oftmals die Diagnose: Es mangelt nicht an Bildungsangeboten, sondern an der Verknüpfung zwischen ihnen. So braucht es kluge Ideen, um Übergänge zwischen den Bildungsinstitutionen mitzudenken und zu gestalten. Das Bildungsmanagement bringt die verantwortlichen Personen aller bildungsrelevanten Ressorts der Kommunalverwaltung an einen Tisch. Hinzu kommen Netzwerke mit Akteuren des Bildungssystems vor Ort, die wiederum ihre Angebote offenlegen, ihre Rolle klären und ihr Vorgehen in Überschneidungsbereichen besprechen. Kommunales Bildungsmanagement sorgt für Transparenz im Bildungssystem, indem Informationen über Angebote und Anbieter an zentraler Stelle gesammelt, sortiert und veröffentlicht werden.



Bildungsmonitoring bildet die Grundlage für Entscheidungen

Im Bildungsmanagement erarbeitet ein Steuerungsgremium, besetzt mit Vertreterinnen/Vertretern der verschiedenen Institutionen, Entscheidungsvorlagen für die Politik. Ziele, Handlungskonzepte und Entscheidungen basieren auf empirischen Daten, die mit einem Bildungsmonitoring erhoben, bereitgestellt und ausgewertet werden. Das Bildungsmanagement folgt einem Regelkreis, ausgehend von Zielen und Strategien, die mit entsprechenden Handlungskonzepten hinterlegt sind. Ob die Handlungskonzepte wirksam werden, untersuchen ein Bildungsmonitoring und regelmäßige Evaluationen. Je nach Ergebnis werden Ziele daraufhin erweitert oder neu gesetzt.

Zentrale Elemente eines Bildungsmanagements

Kommunales Bildungsmanagement besteht aus den zentralen Elementen strategische Zielsetzung, Koordination und Steuerung, Kooperation, Bildungsmonitoring, Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit sowie Partizipation, die als Teilkomponenten eines abgestimmten Gesamtkonzeptes stark ineinander greifen.

Die Ausgestaltung des Bildungsmanagements sollte auf die Gegebenheiten in der Verwaltung, das Kooperationsgefüge und die Problemlagen vor Ort eingehen. So besteht die Chance, gewachsene Strukturen innerhalb der Kommune sowohl zu nutzen als auch dahingehend zu verändern, dass eine Verantwortungsgemeinschaft für Bildung in der Region erwachsen kann.

Weiterlesen:

DLR [Hrsg.] (2015): Bildung gemeinsam gestalten: Ein Leitfaden für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement, Bonn, <https://tinyurl.com/yau6a2w5>, Stand 03.07.2017.



Zentrale Elemente eines kommunalen Bildungsmanagements

Strategische Zielsetzung Ein kommunales Bildungsmanagement benötigt strategische Zielsetzungen, an denen die unterschiedlichen Bildungsakteure ihr Handeln ausrichten können. Die Entwicklung gemeinsamer bildungspolitischer Ziele und einer bildungsbezogenen Gesamtstrategie schafft den Rahmen und die Basis für ein abgestimmtes Vorgehen der Bildungsverantwortlichen bei der Maßnahmenentwicklung und -umsetzung.

- zum Beispiel**
- ▶ Bildungsstrategie
 - ▶ Bildungsleitbild
 - ▶ kommunales Gesamtkonzept

Koordination und Steuerung Die übergreifende Begleitung des kommunalen Bildungsmanagements übernimmt eine eigene Organisationseinheit innerhalb der Kommunalverwaltung, die als zentrale Koordinierungsstelle alle relevanten Akteure zusammenbringt, Informationen bündelt und Gremienarbeit unterstützt. Die steuernde Funktion übernimmt ein Gremium mit maßgeblichen Bildungsakteuren und Entscheidungsträgern, die sich über strategische Entscheidungen zur Gestaltung der lokalen Bildungslandschaft abstimmen.

- zum Beispiel**
- ▶ Bildungsbüro
 - ▶ Bildungskoordination
 - ▶ Steuerungsgremium

Kooperation Unterschiedliche Zuständigkeiten im Bildungsbereich erfordern eine Abstimmung der vielfältigen Bildungsakteure und ihrer Bildungsaktivitäten in der Kommune. Eine zentrale Aufgabe des kommunalen Bildungsmanagements ist deshalb die Organisation einer ressortübergreifenden Zusammenarbeit zwischen den für Bildungsfragen relevanten Akteuren innerhalb der Kommunalverwaltung sowie der Kooperation und Vernetzung mit verwaltungsexternen Akteuren.

- zum Beispiel**
- ▶ interne Abstimmungsgruppe
 - ▶ Kooperationsvereinbarung
 - ▶ themenbezogene Gremien

Bildungsmonitoring Verlässliche Daten zum kommunalen Bildungsgeschehen bilden eine wichtige Grundlage für Entscheidungs- und Steuerungsprozesse im Rahmen des kommunalen Bildungsmanagements. In einem Bildungsmonitoring werden Daten unterschiedlicher Quellen systematisch gesammelt, ausgewertet und interpretiert. Dadurch können konkrete Handlungsbedarfe im Bildungsbereich frühzeitig erkannt, strategische Ziele abgeleitet und die Wirkung von Maßnahmen überprüft werden.

- zum Beispiel**
- ▶ Bildungsbericht
 - ▶ thematische Analysen
 - ▶ integrierte Fachplanung

Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit Aufgrund der Vielzahl von Bildungsanbietern und -angeboten ist die Herstellung von Transparenz über die regionale Angebotslandschaft ein wesentliches Element des kommunalen Bildungsmanagements. Durch gezielte Beratung und Öffentlichkeitsarbeit werden die Bildungsmöglichkeiten vor Ort sichtbar und verständlich. Bildung wird als zentrales Thema wahrgenommen und zielgruppengerecht vermarktet.

- zum Beispiel**
- ▶ Bestandsaufnahme
 - ▶ Bildungskatalog
 - ▶ Bildungsberatung

Partizipation Wichtiger Bestandteil eines kommunalen Bildungsmanagements sind umfassende Beteiligungsstrukturen bei bildungsrelevanten Entscheidungen, in denen die Interessen und Wünsche von Zielgruppen berücksichtigt werden. So kann die Partizipation potentieller Nutzerinnen und Nutzer an der Entwicklung von Bildungsangeboten eine stärkere Ausrichtung dieser Angebote auf die Bedürfnisse der Zielgruppen fördern.

- zum Beispiel**
- ▶ Bildungskonferenz
 - ▶ Nutzerbefragung
 - ▶ Bürgerbeteiligung



Impressum

Handreichung Einführung in das kommunale Bildungsmanagement
Halle/Leipzig 2017

Copyright © 2017 Deutsches Jugendinstitut e. V.
Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement – TransMit

Deutsches Jugendinstitut e. V.
Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales Bildungsmanagement – TransMit

Witzgallstraße 2, 04317 Leipzig
Telefon: 0341 9939230
info@transferagentur-mitteldeutschland.de
www.transferagentur-mitteldeutschland.de

Redaktion: Franciska Mahl, Transferagentur Mitteldeutschland für Kommunales
Bildungsmanagement – TransMit, Titelfoto: Markus Scholz (marsfoto)

Stand: Juli 2017