*„Vor Ort braucht es Fürsprecher, die den Prozess begleiten, die den Nutzen erkennen und die auch den Einfluss haben, im Bereich freiwilliger Leistungen Prioritäten auf das DKBM zu setzen."*

DR. DOMINIC LARUE
Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

**27.05.2021**
**ONLINE**

*„Bei Kommunikation geht es immer um Menschen, die von unseren Botschaften überzeugt werden möchten, und es lohnt sich, in seiner Arbeit einen verstärkten Fokus darauf zu legen."*

ULF CHRISTIANSEN
Agentur Superidee, Oldenburg

*„Die Verstetigung von Strukturen lohnt sich, weil damit eine zukunftsfähige Bildungslandschaft gestaltet und ein wirkungsvoller Standortfaktor etabliert werden kann, der Wohlstand für alle sichert und Chancengerechtigkeit gewährleistet."*

DR. FRIEDERIKE MEYER ZU SCHWABEDISSEN
Transferagentur Niedersachsen

# FACHTAG*Verstetigung*

## DAUERBRENNER BILDUNG!?! – KOMMUNALE BILDUNGSSTRUKTUREN IM SPANNUNGSFELD ZWISCHEN NACHHALTIGKEIT UND LIMITIERUNG

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung

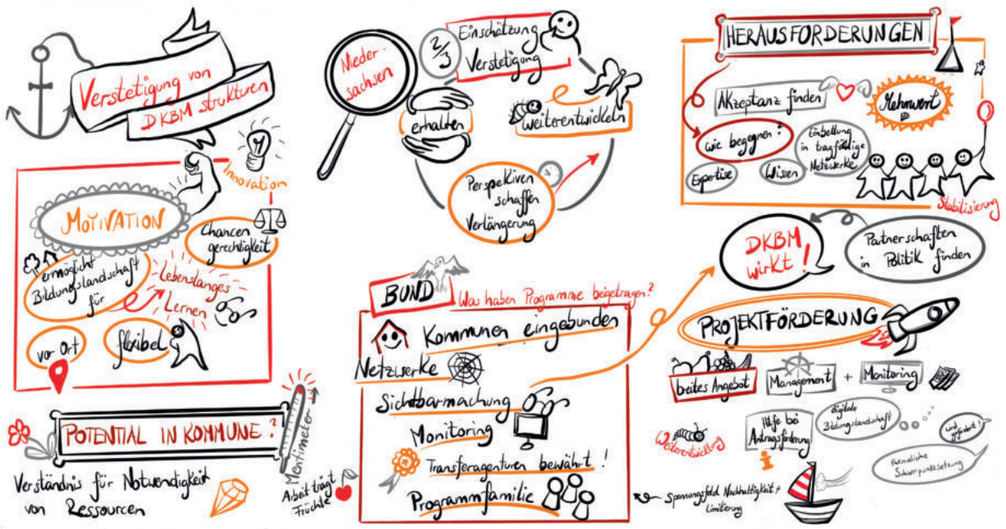
Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

# NACHBEREITUNG DES FACHTAGES ZUM THEMA VERSTETIGUNG

**Wie können programmgebundene Projekte etabliert und Strukturen des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) nachhaltig verstetigt werden? Diese Frage diskutierten im Rahmen des Online-Fachtages der Transferagentur Niedersachsen rund 90 Fach- und Führungskräfte kommunaler Bildungslandschaften. In den Impulsen aus Wissenschaft und Praxis wurden entscheidende Gelingensfaktoren aufgezeigt und – ebenso wie beim Austausch der Teilnehmer/-innen untereinander – bestätigt, dass sich die Investition in DKBM-Strukturen lohnt.**

## GESPRÄCH*Klartext*

Dr. Dominic Larue – Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen – Transferagentur Niedersachsen




Datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement (DKBM) wurde in vielen Kommunen im Rahmen des Förderprogrammes der Transferinitiative eingeführt und ist inzwischen ein wichtiger Faktor für die Gestaltung der Bildungslandschaften vor Ort. Wie aus der befristeten Förderung langfristige Perspektiven geschaffen werden können, darüber diskutierten Dr. Dominic Larue, Referent im Referat 333 des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), und Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen, Projektleiterin der Transferagentur Niedersachsen.

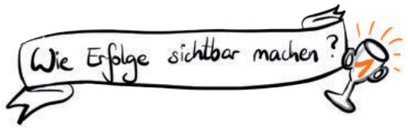
Dr. Meyer zu Schwabedissen berichtete aus der Arbeit der Transferagentur, „dass es verschiedene Faktoren gibt, die das Verstetigungspotenzial erhöhen können: der Aufbau von Strukturen und Prozessen, die das DKBM begünstigen, Fürsprecher für das Thema Bildung vor Ort und ein Verständnis für die Notwendigkeit von Ressourcen – nicht nur finanziell, sondern auch personell und zeitlich."

Als weitere wichtige Kriterien und zugleich Herausforderungen wurden die fachdienstübergreifende Gestaltung von Bildung, die Einbettung in tragfähige Netzwerke und das Sichtbarmachen von Erfolgen des DKBM genannt. Um die niedersächsischen Kommunen bei letzterem zu unterstützen, vergibt die Transferagentur Niedersachsen zukünftig die Auszeichnung „Bildung mit Plan", die beim Fachtag erstmalig vorgestellt wurde.

Mit Blick auf die Mehrwerte eines DKBM hielt Dr. Meyer zu Schwabedissen fest, dass dadurch „auf Herausforderungen flexibel – wirklich flexibel – reagiert werden kann". Dr. Larue betonte, „dass der Strukturaufbau im DKBM nicht um seiner selbst willen passiert, sondern dass dadurch langfristig ein Beitrag geleistet werden soll, damit Kreise und kreisfreie Städte ihre Bildungslandschaften vor Ort sehr individuell und fundiert an die Bedarfe ihrer Bürgerinnen und Bürger anpassen können." Von den Fachtagsteilnehmenden interessiert aufgenommen, bestätigte er, dass das BMBF plant, im Rahmen des neuen Förderprogrammes „Bildungskommunen" auch weiterhin finanziell wie ideell das kommunale Bildungsmanagement zu unterstützen.

## FOKUS*Adressatengerechte Kommunikation und Vermarktung*

Ulf Christiansen – Werbeagentur Superidee, Oldenburg

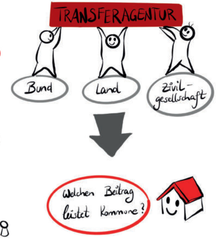



Im abschließenden Vortrag gab Ulf Christiansen aus dem Blickwinkel einer Werbeagentur Impulse, mit welchen Methoden ein komplexes Thema wie DKBM adressatengerecht aufbereitet werden kann. Für das Erreichen einer ausgewählten Zielgruppe braucht es zunächst eine möglichst konkrete Beschreibung selbiger. Dazu eignet sich die Persona-Methode. Durch fiktive, aber detaillierte Personenbeschreibungen wird das Bewusstwerden von Persönlichkeitsmerkmalen, Zielen und Bedürfnissen der Adressaten bei der Ausarbeitung der Kommunikationsstrategie unterstützt.

Für das auf die Personas aufbauende Kommunikationskonzept empfiehlt Ulf Christiansen die Methode des Storytellings – eine „Rieseninspirationsquelle, für alle Menschen, die komplizierte faktenbasierte Sachverhalte an andere Menschen kommunizieren müssen". Dabei werden bewusst ausgestaltete Geschichten erzählt, die durch ihre einfache Sprache leicht zu erinnern sind und von Akteuren handeln, mit denen sich die Adressaten identifizieren können. Folgen diese Geschichten außerdem einem Spannungsbogen, werden die Adressaten berührt und so unmittelbar motiviert. Storytelling lässt sich auch auf das DKBM anwenden: So sprach Ulf Christiansen mit Blick auf die Praxisforen beim Fachtag von „spannenden Geschichten, die man erzählen muss". Als Anhaltspunkt für den Aufbau kann dabei das Konzept der Heldenreise nach Christoph Vogler dienen. (Fach)Wörter und Abkürzungen wie DKBM, die im Arbeitsalltag zwar geläufig, für alle anderen aber wenig gebräuchlich sind, sollten vermieden werden.

Botschaften mit Hilfe des Storytellings zu vermitteln, bedeutet jedoch nicht, auf Fakten zu verzichten. Vielmehr stellt die Geschichte einen Einstieg dar und geht nach und nach in die Kernbotschaft bzw. die zu vermittelnden Sachinhalte über. Ist der Adressat bereits im Vorfeld über die Thematik informiert, gewinnt die faktenorientierte Kommunikation wieder mehr an Bedeutung. Denn auch hier gilt: „Je unterschiedlicher die Menschen, desto unterschiedlicher die Bedürfnisse."

# SPITZENTREFFEN KOMMUNALE STRATEGIE



## FISHBOWL-DISKUSSION: BILDUNG – KOMMUNE – ZUKUNFT

Dr. Dominic Larue –
Referat 333 - Bildung in Regionen; Bildung für nachhaltige Entwicklung im Bundesministerium für Bildung und Forschung
Heiner Hoffmeister –
Leitung Abteilung 3 Allgemein bildendes Schulwesen, Kirchen des Niedersächsischen Kultusministeriums
Reinhard Zabel –
Allianz für die Regionen und Vorsitzender des Beirates des Trägervereins der Transferagentur
Iris Bothe – Stadträtin, Stadt Wolfsburg

Die Verstetigung von Bildungsmanagement kann nur dann erfolgreich sein, wenn vor Ort vor allem die strategische Ebene in den kommunalen Verwaltungen vom Nutzen der DKBM-Strukturen überzeugt ist. Deshalb hat die Transferagentur Niedersachsen im Rahmen des Fachtages erstmals zum SPITZENTREFFEN*Kommunale Strategie* eingeladen, bei dem Entscheiderinnen und Entscheider der Landkreise und kreisfreien Städte mit Vertreterinnen und Vertretern von Bund, Land und Zivilgesellschaft ins Gespräch kommen konnten. Insgesamt 15 Führungskräfte aus dem Bereich Bildung nutzten den exklusiven Raum, ihre Perspektiven einzubringen und sich zu den Gelingensfaktoren und Herausforderungen von Verstetigung auszutauschen. Die Diskussion mit dem Titel „Bildung – Kommune – Zukunft" erfolgte im Fishbowl-Format mit fester Expertenrunde, bestehend aus Dr. Dominic Larue (Referat 333 - Bildung in Regionen; Bildung für nachhaltige Entwicklung im Bundesministerium für Bildung und Forschung), Heiner Hoffmeister (Leitung Abteilung 3 Allgemein bildendes Schulwesen, Kirchen des Niedersächsischen Kultusministeriums), Reinhard Zabel (Allianz für die Regionen und Vorsitzender des Beirates des Trägervereins der Transferagentur) sowie Iris Bothe (Stadträtin, Stadt Wolfsburg), und stetig wechselnden Teilnehmenden aus dem Plenum.
Sie alle erwiesen sich als überzeugte Fürsprecher/-innen des DKBM und zeigten verschiedene Gestaltungsansätze auf, Strukturen des Bildungsmanagements nachhaltig zu fördern und so aktuellen Herausforderungen aktiv zu begegnen. Große Einigkeit herrschte darüber hinaus in dem Punkt, dass eine nachhaltige Verstetigung nur gemeinsam, also in der Zusammenarbeit von Bund, Land, Kommune und Zivilgesellschaft, gelingen kann und eine Unterstützung durch die Transferagentur dabei auch in Zukunft wünschenswert ist.

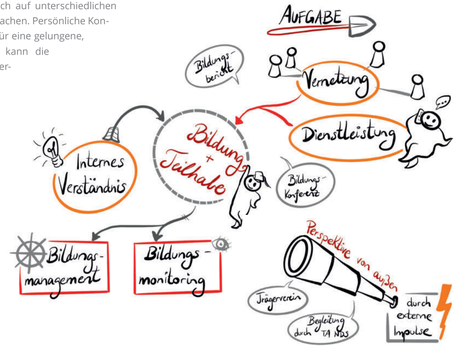
# FORUM KOMMUNALE PRAXIS

## FORUM I: ANSCHLUSS SICHERN – VERSTETIGTES BILDUNGSMONITORING IM LANDKREIS VERDEN

Ute Schwetje-Arndt und Tina Thierbach – Landkreis Verden

Wie Ute Schwetje-Arndt und Tina Thierbach in ihrem Impuls darstellten, begann der Prozess zum Aufbau eines DKBM im Landkreis Verden bereits 2011 mit dem Landesprojekt der Bildungsregion Niedersachsen. Durch die Teilnahme an „Bildung integriert" im Jahr 2016 konnte eine weitere Verankerung des Themas innerhalb der Verwaltungsstrukturen erreicht werden. Das Bildungsbüro ist bei der Wirtschaftsförderung angesiedelt und kann dort die bestehenden Strukturen und Netzwerke nutzen, um sich zu positionieren und weiteren Strukturaufbau zu leisten. Im Forum wurden Erfolgsfaktoren für die Verstetigung eines DKBM gesammelt. Für die Netzwerkarbeit sind regelmäßig arrangierte Treffen wichtig, um sich auf unterschiedlichen Wegen immer wieder präsent zu machen. Persönliche Kontakte bilden eine gute Grundlage für eine gelungene, dauerhafte Kooperation. Hierbei kann die Projektstruktur mit befristeten Verträgen und der damit häufig einhergehenden Personalfluktuation ein Problem darstellen.
Ein wichtiger Faktor ist die Gewinnung von Fürsprecherinnen und Fürsprechern. Im Landkreis Verden konnte dies durch die Etablierung der „Fachdienstleiterkonferenz Bildung und Teilhabe" erreicht werden, an der auch der Landrat und die erste Kreisrätin teilnehmen.

Im Rahmen der mit der Bildungsberichterstattung einhergehenden Aufbereitung von Bildungsdaten hat sich das Bildungsbüro als Dienstleister etabliert. Anfragen anderer Fachbereiche, des Landrates oder auch externer Akteurinnen und Akteure zu Bildungsthemen werden nach Möglichkeit aufbereitet und zur Verfügung gestellt. Dies erhöht die Sichtbarkeit, stärkt die Akzeptanz und ist somit ein weiterer Faktor für den Erfolg der Arbeit des Bildungsbüros. Die Veröffentlichung eines Bildungsberichtes wurde als Meilenstein innerhalb des DKBM gesehen. In den vergangenen Wahlperioden ist die Steuerung der Aufgabenerfüllung des Landkreises Verden auf der Basis von Zielvereinbarungen über strategische und operative Ziele zwischen dem Landrat und dem Kreistag erfolgt. Der Kreistag und der Landrat des Landkreises Verden haben den Aufbau des DKBM im Zielkontrakt 2021 verankert.



## FORUM II: STRUKTUREN GESTALTEN – WEITERENTWICKLUNGSPROZESS DES BILDUNGSMANAGEMENTS IN DER STADT EMDEN

Birgit Eiklenborg – Stadt Emden

Birgit Eiklenborg stellte im Forum dar, wie ausgehend von den Projektstrukturen des Bildungsmanagements ein Verstetigungsprozess angestoßen wurde. Erste Meilensteine reichen dabei zurück auf die Anfänge ihrer Tätigkeit: das gemeinsam erarbeitete Bildungsverständnis, Bildungslandkarte, die erste Bildungskonferenz, das auf dieser Grundlage entwickelte strategische Zielsystem, die erhobene Datenbasis zum Thema Bildung sowie ein mit der Planungsgruppe abgestimmter Steuerungskreislauf. Im Juni 2020 begann ein Prozess, der die Arbeit des Bildungsmanagements über die Projektförderung hinaus sichern sollte. Dazu führte Frau Eiklenborg mit Akteuren aus verschiedenen Organisationseinheiten Schnittstellengespräche, die die Aufgaben des zukünftigen Bildungsmanagements konkretisierten. Die Ergebnisse wurden in einer Werkstatt mit allen Beteiligten diskutiert und priorisiert, sodass ein Konsens über die inhaltliche Ausrichtung geschaffen war. Um zu klären, wie das Bildungsmanagement zukünftig organisatorisch angebunden werden soll, sondierte Frau Eiklenborg mit den Fachdienstleitungen sowie der Organisationsabteilung die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit. Aus den Ergebnissen entstand der Entwurf einer internen Kooperationsvereinbarung, die einen verbindlichen Rahmen für die Zusammenarbeit der Fachdienste darstellt. Über den gesamten Weiterentwicklungsprozess hinweg wurde die Steuergruppe eingebunden und die jeweiligen Schritte abgestimmt. So konnte schließlich eine Vorlage zur Umsetzung der Verstetigung erarbeitet werden: Das kommunale Bildungsmanagement verlässt voraussichtlich ca. ein Jahr nach Prozessbeginn die Projektstruktur.

In Kleingruppen tauschten sich die Teilnehmenden zu den zentralen Faktoren für eine gelingende Verstetigung von DKBM-Strukturen aus. Sie hielten fest, dass es insbesondere einer kooperativen Haltung und der Kommunikation unter den Beteiligten bedarf, wobei auch die Beziehungsarbeit eine wichtige Rolle spiele. Ein Prozess mit breiter Beteiligung, wie in der Stadt Emden umgesetzt, sei dafür bundesweit ein außergewöhnlicher und beispielgebender Weg.

## FORUM III: PERSPEKTIVEN SCHAFFEN – VERLÄNGERUNG DER BILDUNGSKOORDINATION FÜR ZUGEWANDERTE IM LANDKREIS OLDENBURG

Dr. Brigitte Brück – Landkreis Oldenburg

In ihrem Vortrag stellte Dr. Brigitte Brück dar, welches die entscheidenden Voraussetzungen sind, um die Integration von Zugewanderten und Bildung als wichtige und langfristige Aufgabe der Kommune zu verankern. Denn Integrationsarbeit ist eine zentrale, aber größtenteils freiwillige kommunale Aufgabe. Ihre Verortung in der Kommune muss mit der Politik und Verwaltung ausgehandelt werden, um die finanziellen Ressourcen zu sichern. Hilfreich ist hier, wie im Falle des Landkreises Oldenburg, eine unterstützende Anschubfinanzierung durch Förderprogramme. Als weiterer wichtiger Faktor für die Verlängerung und Verstetigung der Aufgabe wurde die Einbettung des Sachgebietes Integration in verschiedene Netzwerke hervorgehoben. Die multiprofessionellen Netzwerke im Landkreis Oldenburg machen es zudem möglich, passgenaue Angebote für die Zielgruppe der EU-Zugewanderten zu erarbeiten. Mit den Netzwerken, Politik und Verwaltung werden Integrationsbedarfe und -maßnahmen abgestimmt und rückgekoppelt, sodass die Integrationsarbeit auf einer breiten Basis steht und im Landkreis verankert ist.
In der anschließenden Kleingruppendiskussion wurde vertiefend auf die genannten Verstetigungsfaktoren eingegangen.

Als besonders wichtig wurde hervorgehoben, die Unterstützung der Verwaltungsspitze zu sichern. Dies ist gleichzeitig eine zentrale Herausforderung, da die Arbeit in Netzwerken und Kooperationen oft langfristig angelegt ist und erst über Monate und Jahre Ergebnisse deutlich werden.
Unterstützend können in diesem Kontext „Mikroprojekte" wirken, die schnell Erfolge sichtbar machen. Neue Förderprogramme wie die Bildungskommune bieten eine Perspektive für die Kommunen, allerdings sei es wichtig, lückenlose Finanzierungen zu sichern, da sich ansonsten das Personal schwer halten lasse und Wissen und Netzwerkbindungen verloren gehen können.

# FACHTAG VERSTETIGUNG

## DAUERBRENNER BILDUNG!?! – KOMMUNALE BILDUNGSSTRUKTUREN IM SPANNUNGSFELD ZWISCHEN NACHHALTIGKEIT UND LIMITIERUNG

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Niedersachsen

Illustration: Saskia Rudies, saskiarudies.com
Umsetzung: zweiplus Grafikbüro, 2-plus.de

www.transferagentur-niedersachsen.de

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Niedersachsen

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

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

Trägerverein Transferagentur
Kommunales Bildungsmanagement
Niedersachsen e.V.
Am Schölerberg 1 | 49082 Osnabrück