

TIM SIEPKE · ANDRÉ FÖRSTER · STEFAN KÜHNE · TOBIAS VETTERLE

# Entwicklungsfelder des kommunalen Bildungsmonitorings

Konzipieren. Ausprobieren. Etablieren.

Handreichung der Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring (KOSMO)



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Transferinitiative  
Kommunales  
Bildungsmanagement

Koordinierungsstelle  
Bildungsmonitoring

# Impressum

**Herausgeber:** Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring (KOSMO)

Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg / kobra.net GmbH

Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Rheinland-Pfalz – Saarland

**Autoren:** Dr. André Förster  (<https://orcid.org/0000-0002-5451-4598>) und

Dr. Tobias Vetterle  (<https://orcid.org/0000-0001-7590-2875>)

Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring (Kap. 2.7)

Dr. Stefan Kühne  (<https://orcid.org/0000-0003-2644-207X>)

DIPF – Leibniz Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation (Kap. 2.5, 2.6)

Tim Siepke  (<https://orcid.org/0000-0001-5457-7786>)

Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring (Kap. 1, 2.1 bis 2.4, 2.6, 3)

**Unter Mitwirkung von:** Martin Franger, Dr. Stefanie Hildebrandt, Anna Hinzen,

Helena Horner, Katrin Kantak und Dr. Katja Wolf

**Satz und Layout:** sons of ipanema GmbH, Studio für visuelle Kommunikation, Köln

**Druck:** Druckerei Rüss GbR, Potsdam

**Kontakt:** Tim Siepke / 0331 2378-5331 / [tim.siepke@kommunales-bildungsmonitoring.de](mailto:tim.siepke@kommunales-bildungsmonitoring.de)

**Bibliografische Informationen:** Siepke, T., Förster, A., Kühne, S. & Vetterle, T. (2021).

*Entwicklungsfelder des kommunalen Bildungsmonitorings. Konzipieren. Ausprobieren.*

*Etablieren.* (1. Aufl.) (Handreichung der Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring),

DOI: 10.5281/zenodo.4293716.

Die Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring (KOSMO) vernetzt kommunale Fachkräfte untereinander. Sie verfolgt das Ziel, bestehendes Wissen zu bündeln und Impulse für die Weiterentwicklung des kommunalen Bildungsmonitorings zu setzen. Auf Programmebene der Transferinitiative ist mit der Koordinierungsstelle eine bundesweite Plattform entstanden, die Expert\*innen für das kommunale Bildungsmonitoring aus den Kommunen, den statistischen Ämtern, der Wissenschaft und den Transferagenturen in einen produktiven Dialog bringt.

Die KOSMO fördert die Einbindung externer wissenschaftlicher Perspektiven, um die inhaltliche und methodische Weiterentwicklung des datengestützten kommunalen Bildungsmonitorings voranzutreiben. Auf verschiedenen Veranstaltungen können kommunale Fachkräfte aus den Bereichen Bildungsmonitoring und Bildungsmanagement gemeinsam mit Fachexpert\*innen und erfahrenen Praktiker\*innen neue Ansätze für konkrete Herausforderungen im kommunalen Bildungsmonitoring erarbeiten.

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

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Einführung</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Entwicklungsfelder des kommunalen Bildungsmonitorings</b>	<b>11</b>
	2.1 Strategische Ausrichtung	13
	2.2 Produktportfolio	18
	2.3 Kooperationsstrukturen	24
	2.4 Rezeption	28
	2.5 Methoden	32
	2.6 Datensondierung	38
	2.7 Datenmanagement	44
<b>3</b>	<b>Entwicklungsfelder und -typen auf einen Blick</b>	<b>50</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>58</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>63</b>
	<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>63</b>



# 1 Einführung



# 1 Einführung

Von Nordfriesland bis ins Oberallgäu, von Saarlouis bis in die Sächsische Schweiz, von der Uckermark bis nach Düsseldorf – bundesweit etablieren mehr als 140 Kreise und kreisfreie Städte Ansätze eines kommunalen Bildungsmonitorings.<sup>1</sup> Sie alle teilen das Bestreben, eine objektivierbare Diskussion über Herausforderungen in ihrer Bildungslandschaft voranzutreiben und bildungspolitische Aushandlungen auf evidente Problemstellungen des kommunalen Bildungswesens zu beziehen. Die Instrumente, die ihnen das Bildungsmonitoring an die Hand gibt, werden hierzu vielerorts als Bestandteil eines datenbasierten Vorgehens der Bildungssteuerung genutzt. Im Fokus stehen dabei die Entwicklung und fortlaufende Anpassung bildungspolitischer Ziele, themenspezifischer Konzepte und Maßnahmen unter Berücksichtigung der Informationen des Bildungsmonitorings. Doch das kommunale Bildungsmonitoring unterstützt zugleich die Beteiligung der Bürger\*innen am Diskurs über die Gestaltung des Bildungsangebots vor Ort. Regelmäßig erscheinende Bildungsberichte und Analysen zeichnen das Handeln der kommunalen Bildungspolitik in seinen Zusammenhängen, Rahmenbedingungen und Auswirkungen nach und setzen somit Themen und Argumente für die öffentliche Auseinandersetzung. Bildungsmonitoring ist damit weit mehr als das planvolle Zusammentragen von Daten und Informationen. Es ist Impulsgeber, Werkschau und Gradmesser für und von Entscheidungen über die Gestaltung des kommunalen Bildungswesens (vgl. Horner und Siepke 2018) und hat in dieser Hinsicht in der letzten Dekade bereits einen Beitrag zur Qualitätsverbesserung im Bildungswesen geleistet.

Doch so sehr sich die Ansätze des kommunalen Bildungsmonitorings in ihren grundlegenden Intentionen gleichen, so sehr unterscheiden sie sich u. a. in Bezug auf

- die Themen, die aufgegriffen und analysiert werden,
- die verwendeten Daten und auch die Bemühungen, Datenlücken eigenständig zu schließen,
- die statistischen Verfahren, die zum Einsatz kommen, um Zusammenhänge und Entwicklungen im kommunalen Bildungswesen nachzuspüren,
- die Auswahl von Formaten, um die Öffentlichkeit regelmäßig zu informieren.

Die Wege zu einem datenorientierten Bildungsmanagement sind vielfältig, und diese Vielfalt ist (folge-)richtig und wichtig. Bildungsmonitoringansätze etablieren sich dann, wenn sie die Gegebenheiten und Anforderungen vor Ort sinnvoll und konstruktiv aufgreifen. Welcher Ansatz geeignet ist, hängt ab von:

<sup>1</sup> Eigene Auszählung auf Grundlage der an den BMBF-Förderprogrammen „Lernen vor Ort“ und „Bildung integriert“ teilnehmenden Kommunen, die den Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings vorsehen, sowie der Recherche von bisher veröffentlichten Produktformaten des Bildungsmonitorings aus Kommunen, die nicht an den benannten Programmen beteiligt waren bzw. sind.

- den Steuerungsinteressen der kommunalen Bildungspolitik,
- den wahrgenommenen Herausforderungen in der Bildungslandschaft,
- den bisherigen Routinen und Haltungen gegenüber einer offenen und datenorientierten Bildungsplanung,
- von dem Know-how sowie den personellen und finanziellen Ressourcen.

Diese Bedingungen unterscheiden sich zwischen Kommunen und so folglich auch die passende Ausrichtung und die Umsetzung des Bildungsmonitorings.

So unterschiedlich die Ausgangsbedingungen für den Aufbau eines Bildungsmonitorings zwischen den Kommunen sind, so veränderlich sind sie auch im Zeitverlauf. Damit das kommunale Bildungsmonitoring seinen Nutzen dauerhaft entfalten kann, muss es kontinuierlich weiterentwickelt werden. Dieser Umstand resultiert v. a. aus gesellschaftlich relevanten Entwicklungen und Veränderungsprozessen, z. B. bei den Themen Migration, Bildungsbenachteiligung und Digitalisierung. Diese Prozesse verändern die Anforderungen an die Bildungsplanung und setzen kommunale Verwaltungen unter Anpassungsdruck. Ebenso erfordern politische Wechsel und interne Veränderungen in der Verwaltungsstruktur, aber auch Erfolge und Erfahrungen, die auf dem Weg zu einem datengestützten kommunalen Bildungsmanagement (DKBM) gesammelt werden, eine stetige Nachjustierung des kommunalen Bildungsmonitorings (vgl. Euler 2019). Kommunales Bildungsmonitoring ist folglich ein kontinuierlicher Entwicklungsprozess, den es fortwährend an sich verändernden Rahmenbedingungen auszurichten gilt.

**Bildungsmonitoring ist eine kommunalspezifische und fortwährende Entwicklungsaufgabe.**

Sowohl in erfahrenen Kommunen, als auch in solchen, die im Bildungsmonitoring noch ganz am Anfang stehen, stellen das Planen, Reflektieren und Anpassen der Vorhaben einen wichtigen Teil der Arbeit dar. Dies umfasst z. B.:

- Konzepte, Planungen und Anträge sichten und überprüfen, ob die dort beschriebenen Vorhaben realistisch sind,
- Stellungnahmen und Informationen für kommunale Gremien und Ausschüsse vorbereiten, vorstellen und verdeutlichen, was ein Bildungsmonitoring ist, was es bringen wird, wie es umgesetzt werden soll und was es hierfür braucht,
- gegenüber Zuwendungsgebern dokumentieren und belegen, was bislang erarbeitet wurde,
- Partner\*innen in die Entwicklung des Bildungsmonitorings einbeziehen,
- eine Einführung zu einem Bildungsbericht formulieren etc.

Für all diese Facetten des Planens und Anpassens und letztlich die Fortentwicklung von Bildungsmonitoringansätzen, die zu den spezifischen Gegebenheiten in der Kommune passen, soll diese Handreichung eine Arbeitshilfe sein.

## Gegenstand dieser Handreichung

Mit dieser Handreichung werden Aufgaben und Entwicklungsprozesse in den Blick genommen, die Kommunen beim Aufbau und bei der Verstetigung des Bildungsmonitorings bearbeiten. Die vielfältigen Aufgaben wurden in den folgenden sieben Entwicklungsfeldern zusammengefasst:

1. Strategische Ausrichtung
2. Produktportfolio
3. Kooperationsstrukturen
4. Rezeption
5. Methoden
6. Datensondierung
7. Datenmanagement

Den benannten Entwicklungsfeldern liegt die Annahme zu Grunde, dass Kommunen – ausgehend von unterschiedlichen Vorerfahrungen, politischen Interessenlagen und regional spezifischen Herausforderungen – einen für sie passenden Ansatz des Bildungsmonitorings entwickeln, um einen möglichst hohen Nutzen für die Bildungsgestaltung vor Ort zu erzielen: Kommunen setzen Schwerpunkte in Bezug darauf, welche Teilaufgaben

**Bildungsmonitoringansätze sind gekennzeichnet durch die unterschiedliche Bearbeitung von sieben Entwicklungsfeldern.**

sie zu welchem Zeitpunkt vorantreiben und wie ambitioniert diese ausgestaltet sein müssen. Nicht jede Kommune benötigt ein ausgeklügeltes Datenhaltungssystem, ein vielfältiges Portfolio von verschiedenen Veröffentlichungsformaten oder rückt Themenstellungen in den Vordergrund, deren vertiefende Analyse eigene Befragungen und komplexe statistische Verfahren erfordert. Das maximal Mögliche ist nicht der Maßstab

für das Bildungsmonitoring einer Kommune, sondern das Geeignete und Erforderliche. Zur Verdeutlichung und Orientierung wird jedes der sieben Entwicklungsfelder in dieser Handreichung in vier Entwicklungstypen untergliedert, die unterschiedliche Entwicklungsstadien in einem Aufgabenbereich illustrieren.

Die Entwicklungsfelder und -typen sind als Teil der im gesamten Bildungsmanagement zu entwickelnden Zielstellungen, Entscheidungsprozesse und -strukturen zu betrachten. Ihre Umsetzung liegt darüber hinaus in der Verantwortung verschiedener Akteure der kommunalen Bildungslandschaft. Demzufolge sind sie nicht als Arbeitsplan einer spezifischen Fachkraft zu betrachten, sondern als gemeinschaftlich zu verantwortender Leitfaden zur Etablierung eines Bildungsmonitorings. Veränderungsprozesse in Organisationen nach Teilaufgaben zu untergliedern und darin eine Unterscheidung nach dem Fortschritt der Bearbeitung vorzunehmen, ist ein gängiges Verfahren, das auch in vorhergehenden Publikationen<sup>2</sup> mit Bezug zum DKBM genutzt wurde.

<sup>2</sup> Diese nehmen entweder alle Teilaspekte des DKBMs in den Blick und fassen die Teilaufgaben des Bildungsmonitorings zusammen (vgl. BMBF 2015; Euler et al. 2016) oder betrachten vorrangig die ausgewählten Aufgaben bei der Konzipierung, Erarbeitung und Präsentation eines Bildungsberichts (vgl. Andrzejewska et al. 2011; Pohl und Schwarz 2015).

In die vorliegende Handreichung sind vielfältige Erfahrungen aus der Beratung, Begleitung und Qualifizierung von Kommunen der Bundesprogramme „Lernen vor Ort“ und der „Transferinitiative kommunales Bildungsmanagement“ eingeflossen. Dies umfasst nicht nur die Erfahrungen der Mitarbeiter\*innen der Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring, sondern auch der einzelnen Transferagenturen, die durch zahlreiche Denkanstöße, Vorschläge und Einordnungen die Idee dieser Systematisierung unterstützt und qualifiziert haben.

## Aufbau und Intention der Handreichung

Im folgenden Kapitel werden die Entwicklungsfelder im Einzelnen beleuchtet. Die damit einhergehenden Aufgaben, die sich bei der Etablierung eines Bildungsmonitoringansatzes stellen, werden erläutert und im Hinblick auf andere Teilaufgaben eingeordnet. Jeder Abschnitt schließt mit ausgewählten Literaturempfehlungen, die für eine vertiefende Auseinandersetzung mit dem Gegenstand nützlich sein können. Kapitel 3 bündelt die Entwicklungsfelder tabellarisch und untergliedert diese in Entwicklungstypen, die die Ausgestaltung einer Teilaufgabe des Bildungsmonitorings verdeutlichen.

Die vorliegende Systematisierung ist ein Vorschlag für einen Bezugsrahmen, der Kommunen Orientierung bieten kann, die bisher gegangenen Schritte zu reflektieren, die Vielfalt der Aufgaben im Blick zu behalten und künftige Fortentwicklungen zu planen. Mit ihr ist auch die Aufforderung verbunden, die dargestellten Orientierungen zu nutzen und gleichermaßen zu hinterfragen: Eine abschließende Beurteilung, auf welche Weise Kommunen sich Innovationen annehmen, kann es in Bezug auf immer noch recht neue Verfahren wie das kommunale Bildungsmonitoring nicht geben. Die Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring wird die Entwicklungsfelder und -typen weiterentwickeln und einzelne Aspekte in weiteren Publikationen und Formaten vertiefend betrachten.

**Man muss das Rad nicht neu erfinden, aber man sollte seine Wege kennen, um den richtigen Reifen aufzuziehen.**

Die Handreichung ist zugleich eine Einladung, über Lösungsvarianten und Entwicklungen im kommunalen Bildungsmonitoring miteinander in den Austausch zu treten, v. a. aber über die dahinterliegenden Intentionen und Ideen. Denn diese sind meist aufschlussreicher als das sichtbare, aufbereitete Ergebnis. Insofern können die folgenden Kapitel interessierten Kommunen eine Anregung sein, um einen zu ihren Bedarfen passenden Bildungsmonitoringansatz zu planen und fortzuentwickeln.





## 2 Entwicklungsfelder des kommunalen Bildungsmonitorings



## 2 Entwicklungsfelder des kommunalen Bildungsmonitorings

Der Aufbau bzw. die Weiterentwicklung eines kommunalen Bildungsmonitorings verlaufen nicht nach einem einheitlich festgelegten Muster. Der Entscheidung, wie Kommunen die Entwicklung ihres kommunalen Bildungsmonitorings gestalten wollen, liegen Einschätzungen in folgenden Bereichen zugrunde:

- Welchen Stellenwert hat eine datengestützte Bildungsgestaltung aktuell vor Ort?
- Welche Instrumente des kommunalen Planungs- und Berichtswesens sind bereits etabliert?
- Welche personellen und auch finanziellen Ressourcen stehen für die Etablierung und Umsetzung des Bildungsmonitorings mittelfristig zur Verfügung?
- Welche inhaltlichen und steuerungspolitischen Schwerpunkte werden aktuell in der kommunalen Bildungsgestaltung gesetzt?
- Welche Datenbestände sind unter vertretbarem Aufwand zugänglich und nutzbar?

Dies hat zur Folge, dass in mittelfristiger Perspektive nicht von der Entwicklung einheitlicher Ansätze auszugehen ist. Aus guten Gründen setzen Kommunen Schwerpunkte im Hinblick darauf, wie differenziert und wie ambitioniert sie ihr Bildungsmonitoring in bestimmten Bereichen gestalten.

Obwohl sich die Ansätze des Bildungsmonitorings zwischen Kommunen unterscheiden, lässt sich ihre Entwicklung anhand bestimmter Felder beschreiben, die in den nachfolgenden Abschnitten im Detail erläutert werden. Diese sind für eine nachhaltige Entwicklung und Verankerung eines kommunalen Bildungsmonitorings zu berücksichtigen.

Die sieben Entwicklungsfelder stehen in engem Zusammenhang zueinander und adressieren bestimmte Akteursgruppen innerhalb der Kommunalverwaltung, die sich vorrangig mit der Planung und Umsetzung befassen sollten. Die Entwicklungsfelder stellen keine chronologische Schrittfolge des Aufbaus eines Bildungsmonitoringansatzes dar, sondern illustrieren Bereiche, die fortwährend in den Blick zu nehmen und auf ihr Zusammenspiel hin zu prüfen sind. Dies bedeutet, dass eine Entscheidung zur Ausgestaltung eines Entwicklungsfeldes auch ein bestimmtes Vorgehen in den weiteren Entwicklungsfeldern nahelegt. Auch diese Querverbindungen zwischen den Entwicklungsfeldern werden nachfolgend herausgearbeitet.

### 2.1 Strategische Ausrichtung

Die konsequente Auseinandersetzung mit dem Ziel des eigenen Bildungsmonitorings ist die Grundlage für eine erfolgreiche Etablierung eines neuen Instruments zur Bildungssteuerung und einer effizienten Umsetzung. Das Entwicklungsfeld „strategische Ausrichtung“ nimmt das Bemühen in den Blick, beim Aufbau des kommunalen Bildungsmonitorings die Zwecksetzung des eigenen Ansatzes zu bestimmen. Mit Zwecksetzung ist hierbei der Beitrag des Bildungsmonitorings für das Gesamtgefüge des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements gemeint: Inwiefern soll das Bildungsmonitoring die Optimierung von Entscheidungsprozessen über die Perspektiven, Ziele und Strategien einer kommunalen Bildungslandschaft befördern? Während das Bildungsmonitoring hierbei die Informationen und das Wissen liefert, um Entscheidungen effektiv, strategisch und transparent zu treffen und zu hinterfragen, bringt das Bildungsmanagement Entscheidungsträger\*innen in Abstimmung und schafft Strukturen, um eine gemeinsame Entscheidungsfindung über die Fortgestaltung der Bildungslandschaft zu ermöglichen (vgl. Horner und Siepke 2018).

„Der Weg ist das Ziel“ ist kein geeignetes Leitmotiv für die Entwicklung eines Bildungsmonitoringansatzes, auch wenn die Erprobung und das Revidieren von Ideen unumgängliche Bestandteile der Etablierung sind. Bei komplexen Entwicklungsprozessen, die nicht immer auf unentwegte Zustimmung treffen und auch durch begrenzte Ressourcen und Zeitkapazitäten beeinflusst sind, ist das „erstmal ausprobieren und dann weitersehen“ ein riskanter Weg. Auch kommt es vor, dass Kommunen, die gerade ihre ersten Schritte auf dem Weg zu einem Bildungsmonitoring gehen, bei Begutachtung der zahlreichen Praxisbeispiele aus sehr erfahrenen Kommunen eine gewisse Verunsicherung verspüren angesichts der Komplexität mancher Ansätze und der dahinter stehenden Mittel.

**Welchen Beitrag soll das Bildungsmonitoring der Kommune leisten? Ausgangspunkt für den Aufbau eines passenden Bildungsmonitorings ist seine strategische Ausrichtung.**

### Zwecksetzungen des Bildungsmonitorings

Umso erforderlicher ist die Klarheit über den Rahmen und die Zielrichtung des Bildungsmonitoringansatzes. Verwaltungsspitzen aus bildungsrelevanten Ressorts und weitere Entscheidungsträger\*innen können das Bildungsmonitoring in der Kommune maßgeblich befördern, indem sie so konkret wie möglich abstecken, wozu es mittelfristig dienen soll. Folgende Unterscheidung lässt sich hierbei in Bezug auf die Entscheidungen, die das Bildungsmonitoring unterstützen soll, vornehmen:

**A Ableitung von Leitzielen und Handlungsfeldern:** Das Bildungsmonitoring soll dazu dienen, langfristige Prioritäten der Bildungsgestaltung zu definieren und damit die Grundlage für eine Ableitung von Leitzielen und Handlungsfeldern zu liefern. Diese

geben einer langfristigen datengestützten Bildungsgestaltung auf Grundlage einer Beurteilung der Bildungsentwicklung Orientierung.

**B Ableitung zielgruppenspezifischer Maßnahmenpakete:** Das Bildungsmonitoring soll als Grundlage für themenspezifische Konzepte dienen, um Unterstützungsbedarfe bei bestimmten Zielgruppen<sup>3</sup> zu identifizieren und daraufhin gezieltere Maßnahmenpakete anzubieten.

**C Hinweise für systematische Ressourcensteuerung:** Das Bildungsmonitoring soll Hinweise liefern, an welchen Institutionen verfügbare Ressourcen gezielt eingesetzt werden können, um standortspezifische Herausforderungen zu berücksichtigen und ungleich verteilte Lernbedingungen auszugleichen, z. B. durch eine bedarfsgerechte Budgetierung und Personalausstattung einzelner Bildungseinrichtungen oder eine Vernetzung und Qualifizierung pädagogischen Personals.

**D Hinweise zur Anpassung von Handlungsstrategien:** Das Bildungsmonitoring soll in evaluativer Perspektive aufzeigen, inwiefern bisherige Strategien und Maßnahmenpakete einen Beitrag zur Qualitätsverbesserung des kommunalen Bildungswesens geleistet haben, eine intendierte Entwicklung in Bezug zu definierten Handlungsfeldern zu verzeichnen ist bzw. ob Anlass zur Reflektion und Anpassung der Strategien besteht.

**Bildungsmonitoring ist ein Wegweiser für die Ableitung von Zielen der kommunalen Bildungsgestaltung. Es ist ebenso Gradmesser zur Beurteilung der Zweckmäßigkeit getroffener Entscheidungen.**

## Thematische Ausrichtung

Obschon das Bildungsmonitoring per Definition die Entwicklungen und Zusammenhänge des gesamten kommunalen Bildungswesens und seiner Teilbereiche in den Blick nehmen

**Warum ist ein Thema wichtig für die Kommune? Wann ist eine in den Zahlen sichtbare Entwicklung positiv oder negativ?**

soll, bedeutet dies nicht, dass alle akuten Informationsbedarfe gedeckt werden können (vgl. hierzu vertiefend Kap. 2.5). Einer möglichen Gesamtschau von der frühkindlichen Bildung bis hin zur Erwachsenenbildung stehen zumeist aktuelle und wechselnde thematische Interessen gegenüber.

**Bildungsmonitoring erfordert die Auseinandersetzung über die Maßstäbe, die eine Einschätzung zur Qualität des kommunalen Bildungswesens gestatten.**

Für das kommunale Bildungsmonitoring bedeutet dies, eine Balance zwischen langfristig bedeutsamen Themenbereichen (vgl. Döbert 2007) und aktuellen Schwerpunkten der Bildungsgestaltung herzustellen. Auch hierfür empfiehlt sich die Priorisierung von inhaltlich-thematischen Erkenntnisinteressen, für die das Bildungsmonitoring belastbare Informationen zusammenstellen soll. Es geht hierbei nicht nur um eine bloße Benennung eines Bildungsbereichs oder Themenbereichs, zu dem statistische Informationen zusammentragen werden sollen, sondern um einen

differenzierten Austausch über erwartete Problemstellungen und erwünschte Entwicklungen in einem inhaltlichen Ausschnitt des kommunalen Bildungsgeschehens. Letztlich besteht die Zielsetzung des Bildungsmonitorings darin, Qualitäturteile über das

<sup>3</sup> z. B. bei Kindern mit Sprachförderbedarf, Schüler\*innen ohne qualifizierenden Schulabschluss, Schüler\*innen aus bildungsfernen Elternhäusern, Jugendlichen mit diskontinuierlichen Ausbildungsverläufen etc.

kommunale Bildungswesen und seine Teilbereiche zu ermöglichen. Diese sind aber nur insoweit verallgemeinerbar, wie Einigkeit über die zugrunde liegenden Beurteilungskriterien herrscht. Kriterien ergeben sich nicht aus den Eigenschaften eines Objektes, sondern aus den Erwartungen und Ansprüchen, die man ihnen entgegenbringt (vgl. Heid 2007). Die Qualität leitet sich nicht unmittelbar aus den Daten ab, sondern aus dem Maßstab, den man zu ihrer Beurteilung anlegt.

Die Klärung der strategischen Ausrichtung ist leitend für die operative Ausgestaltung des jeweiligen Bildungsmonitoringansatzes. Je nachdem, welche Prozesse durch das Bildungsmonitoring in der Kommune angestoßen werden sollen und für welche inhaltlichen Fragestellungen Antworten erwartet werden, sind auch unterschiedliche Umsetzungsschritte im Anschluss notwendig: Eine Kommune, die sich um eine Zuteilung von zusätzlichen Schulsozialarbeiterstellen an Standorten mit sozioökonomischen Herausforderungen bemüht, wird vermutlich

- eine thematisch spezifische Analyse erarbeiten (Produktportfolio),
- die sich an ein begrenztes Fachpublikum innerhalb der kommunalen Bildungslandschaft richtet (Rezeption),
- ausgewählte niedrig aggregierte Datenbestände nutzen (Datensondierung)
- und auch auf ambitionierte Verfahren zurückgreifen, um komplexere statistische Zusammenhänge nachzuweisen und darzustellen (Methoden).

Eine Kommune, die hingegen ein gemeinsam getragenes Bildungsleitbild auf der Grundlage des Bildungsmonitorings erarbeitet, das langfristig bedeutsame Handlungsfelder benennt und dabei alle Bildungsbereiche und Lernwelten berücksichtigt, wird eher

- einen Bildungsbericht erarbeiten (Produktportfolio),
- der sich sowohl an die Entscheidungsträger\*innen als auch an die Fachkräfte und die interessierte Öffentlichkeit richtet (Rezeption),
- auf aggregierte und für viele Jahre vorliegende Daten der amtlichen Statistik stützt (Datensondierung) sowie
- überwiegend deskriptive Analysen vornehmen und sich an etablierten Indikatoren orientieren (Methoden).

## Bildungsmonitoring als Bestandteil eines Entscheidungskreislaufes

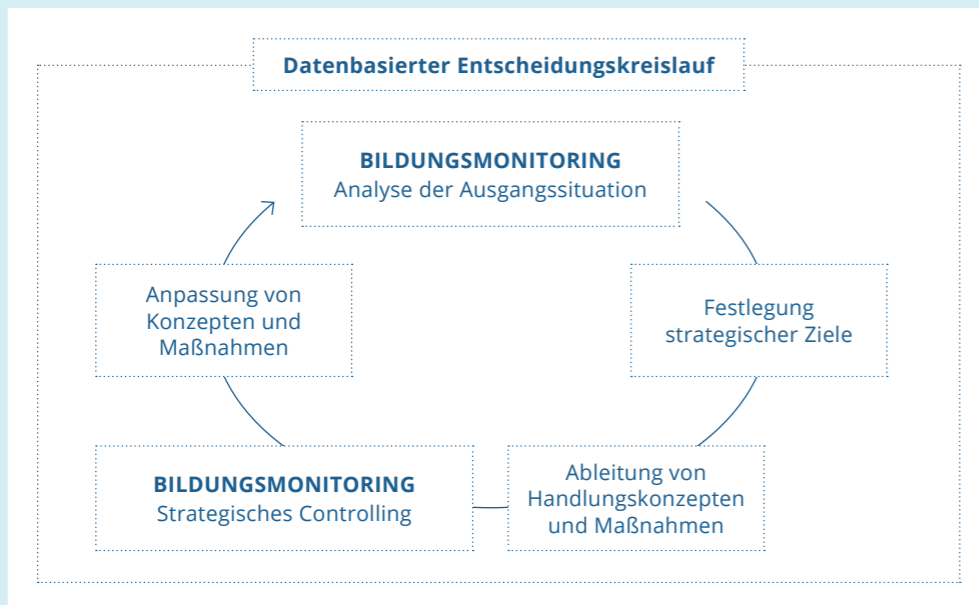
Je länger ein Bildungsmonitoring als Bestandteil der Bildungsgestaltung umgesetzt wird, desto mehr Funktionen bedient es im Regelfall, desto mehr Themen werden aufgegriffen und vertiefend analysiert. Während Kommunen, die mit dem Aufbau des Bildungsmonitorings beginnen, eher eine einzelne konkrete Zwecksetzung mit dem Bildungsmonitoring verfolgen und diese erstmalig erproben, verfügen viele der Kommunen, die im Zuge des Förderprogramms „Lernen vor Ort“ oder seit Beginn des Förderprogramms „Bildung integriert“ ein Bildungsmonitoring aufgebaut haben, inzwischen über ein vielfältiges Portfolio an



Veröffentlichungsformaten (vgl. Kap. 2.2). Mit ihnen werden ganz unterschiedliche Zwecksetzungen und Steuerungsbedarfe bedient. Sie initiieren und begleiten mit ihrem Bildungsmonitoring verschiedene Diskussions- und Entscheidungsprozesse auf normativer, strategischer und operativer Ebene. Diese verschiedenen Funktionen (Ableitung von Leitzielen, Ableitung zielgruppenspezifischer Maßnahmenpakete, Hinweise für systematische Ressourcensteuerung und Hinweise zur Anpassung von Handlungsstrategien) werden jedoch nicht parallel und unverbunden verfolgt, sondern sind eingeordnet in einen abgestimmten und wiederkehrenden Prozess der Zieldefinition, Umsetzung, Zielüberprüfung und -anpassung. Das Bildungsmonitoring trägt jeweils zu diesen Etappen bei (siehe Abb. 1).

Abb. 1

### Organisation von Entscheidungsprozessen im Rahmen eines kommunalen Bildungsmanagements



Quelle: Siepke, T. (2015, März). Kommunales Bildungsmanagement in Brandenburg. *Angebote der Transferagentur Nord-Ost*, Potsdam.

Die kritische Auseinandersetzung über die Ziele und den Mehrwert der Vorhaben im Bildungsmonitoring hat damit auch eine zeitliche Komponente. Zur strategischen Ausrichtung gehört nicht nur die Frage, welchen Zweck das Bildungsmonitoring verfolgen soll, sondern auch, welche Funktion zunächst erfüllt werden soll und mit welcher Etappe der Einstieg in eine Abfolge von Entscheidungsprozessen vorgesehen ist.

### Literaturempfehlungen



Euler, D., Sloane, P. F. E., Fäckeler, S., Jenert, T., Losch, S., Meier, C., Meier, K., Rüschen, E. & Schröder, H. (2016). *Kommunales Bildungsmanagement. Kernkomponenten und Gelingensbedingungen* (Wirtschaftspädagogisches Forum, Band 50). Detmold: Eusl-Verlagsgesellschaft mbH.



Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement TransMit. (2018). *Bildungspolitische Ziele mit Hilfe von Indikatoren abbilden*. Halle (Saale).



Kurz, B. & Kubek, D. (2017). *Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen ; mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen & Beispielen* (4. Aufl.). Berlin: Phineo.

## 2.2

## Produktportfolio

Das regelmäßige Bündeln, Aufbereiten und Veröffentlichen von datengestützten Beschreibungen der kommunalen Bildungslandschaft erfüllt eine Kernfunktion des kommunalen Bildungsmonitorings: Es ermöglicht eine breitere Diskussion über Erfolge und Misserfolge der Bildungsgestaltung, indem es die Qualität der Bildungsinfrastruktur beleuchtet und das Handeln der Bildungspolitik, der Verwaltung und auch der Einrichtungen nachzeichnet. Bildungsmonitoring gewährt in dieser Weise einen verständlichen und weitgehend neutralen Einblick in Mechanismen des Bildungswesens und macht Strategien und ihre Auswirkungen für Fachleute und die interessierte Öffentlichkeit nachvollziehbar (vgl. Döbert 2010; Horner und Siepke 2018). Dabei gilt es zu beachten, dass nicht jede Zusammenstellung aussagekräftiger und aufbereiteter Daten für die Öffentlichkeit gedacht ist. Sie kann ebenso der verwaltungsinternen Diskussion dienen oder eine Hilfestellung für die verschiedenen Ressorts und Entscheidungsträger\*innen sein, die sich über einen bestimmten Sachverhalt einen verlässlichen und zügigen Überblick verschaffen möchten.

Die Veröffentlichungsformate wie etwa Bildungsberichte, thematische Analysen und kompaktere Formen der Datenzusammenstellung sind Produkte des Bildungsmonitorings, die eine transparente und diskursive Bildungsgestaltung ermöglichen. Insofern sind die Auswahl und die Planung des geeigneten Formats sowie dessen Aufbereitung verantwortungsvolle Aufgaben, die von Verwaltungsspitzen und Führungskräften aus bildungsrelevanten Ressorts getragen werden sollten.

Dieses Kapitel gibt einen Überblick darüber, welche Veröffentlichungsformate in den Kommunen etabliert sind bzw. besonders häufig erarbeitet werden. Es gibt zudem Hinweise, welche Formate sich insbesondere für welche Zwecksetzungen eignen.

## Veröffentlichungsformate im Bildungsmonitoring

Im Zeitraum von 2005 bis 2020 wurden bundesweit etwa 384 Produkte des Bildungsmonitorings von Kommunen veröffentlicht, die sich hinsichtlich ihres Umfangs, ihrer Themenwahl, ihrer Bezeichnung, vor allem aber in ihren Zwecksetzungen unterscheiden. Ohne Anspruch auf eine abschließende, trennscharfe Systematisierung lassen sich hierbei fünf typische Veröffentlichungsformate voneinander unterscheiden,<sup>4</sup> die sich in den vergangenen 15 Jahren etabliert haben:

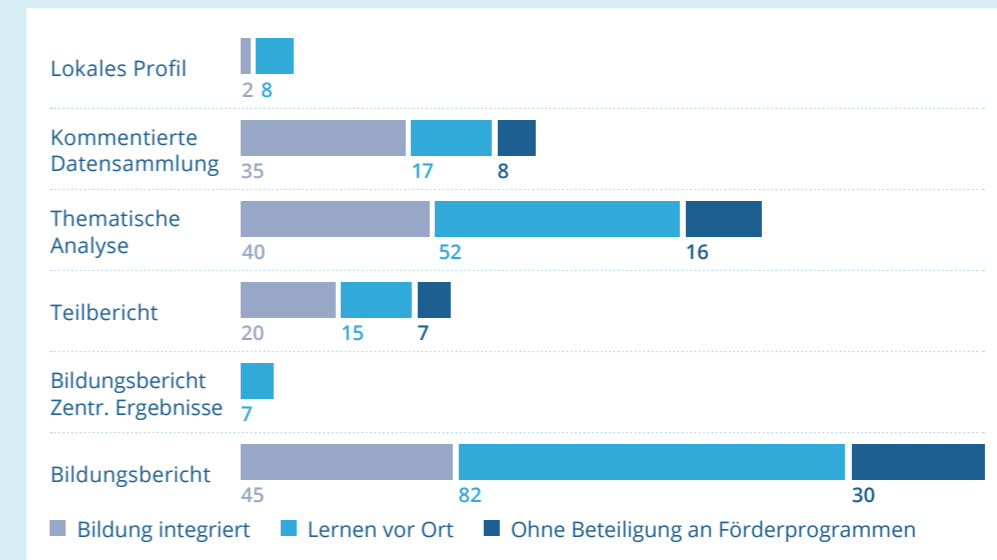
<sup>4</sup> Auswertung der Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring auf Grundlage einer Online-Recherche, Stand Juni 2020: Zusammengetragen wurden die von Kommunen online veröffentlichten Produkte des Bildungsmonitorings. Diese wurden anhand definierter Unterscheidungsmerkmale wie berichtetem Themenspektrum, genutzten Datenquellen, Verwendung von Differenzierungsmerkmalen und dem Umfang der textlichen Einordnung von Kennzahlen fünf etablierten Veröffentlichungsformaten zugeordnet.

**Die Veröffentlichung von Berichten und Analysen unterstützt die demokratische Willensbildung auf der Grundlage von belastbaren, kontextualisierten Daten zum Bildungsgeschehen.**

- Bildungsbericht
- Teilbericht
- thematische Analyse
- kommentierte Datensammlung
- lokales Profil

Abb. 2

Anzahl der Produkte des kommunalen Bildungsmonitorings nach Veröffentlichungsformat und Teilnahme der herausgebenden Kreise und kreisfreien Städte an Förderprogrammen des BMBF



**Der kommunale Bildungsbericht** ist gewissermaßen das klassische Veröffentlichungsformat des kommunalen Bildungsmonitorings. Ein kommunaler Bildungsbericht ist eine Gesamtdarstellung des kommunalen Bildungswesens, der Bedingungen des Bildungsgeschehens und seiner Ergebnisse – sowohl in den Bildungseinrichtungen als auch in non-formalen Angeboten und informellen Lernsettings (vgl. Andrzejewska et al. 2012). Er enthält Informationen zu den Entwicklungen in verschiedenen Bildungsbereichen von der frühkindlichen Bildung bis zur Erwachsenenbildung und den Übergängen zwischen einzelnen Bildungsphasen. In einem Bildungsbericht werden i. d. R. statistische Informationen (Kennziffern) begründet zusammengestellt, analysiert und in inhaltlichen Abschnitten (Indikatoren) gebündelt.<sup>5</sup> Der Mehrwert von Bildungsberichten begründet sich v. a. in der Darstellung wiederkehrender Sachverhalte im Zeitverlauf. Hierfür werden zumeist amtliche Daten ausgewertet, deren Erhebungsmerkmale gleichbleibend definiert sind und regelmäßig erfasst werden (vgl. Siepke 2014). Werden Bildungsberichte regelmäßig erstellt und veröffentlicht, spricht man gemeinhin von einer Bildungsberichterstattung (vgl. Döbert 2017).

<sup>5</sup> Vgl. Kühne (2015) zu Herkunft, Verwendung und Status Quo der Indikatoren in der Bildungsberichterstattung.

Bildungsberichte liefern:

- einen Überblick über zentrale Trends, positive wie herausfordernde Entwicklungen der Situation von Bildung im Lebenslauf,
- Hinweise für die politische Setzung und öffentliche Diskussion langfristiger Schwerpunkte der Bildungslandschaft, z. B. zur Ableitung von Leitzielen bzw. Handlungsfeldern der Bildungsgestaltung,
- Hinweise, welche Zielgruppen des kommunalen Bildungswesens im Allgemeinen einen hohen Unterstützungsbedarf haben und
- Hinweise für die Notwendigkeit weiterführender Analysen.

Bildungsberichte geben in der Regel keine Hinweise zu Wirkungszusammenhängen und eindeutig zuordenbaren Effekten einzelner Maßnahmen.

Vermeehrt werden Bildungsberichte auch aufgegliedert in einzelne Veröffentlichungen, die keine Gesamtdarstellung über alle Bildungsphasen vornehmen, sondern einzelne oder zwei aufeinanderfolgende Bildungsbereiche betrachten. Diese **Teilberichte** werden dann im kürzeren Turnus – zumeist jährlich – publiziert und bieten so die Möglichkeit, die Adressat\*innen in kürzeren Abständen und in weniger umfassenden Publikationen über die Entwicklungen im kommunalen Bildungswesen zu informieren.

Eine **thematische Analyse** ist eine vertiefende Untersuchung eines inhaltlichen Schwerpunktes bzw. eines Ausschnitts des kommunalen Bildungswesens. Im Fokus thematischer Analysen stehen Zusammenhangsmuster zwischen einzelnen Merkmalen des Bildungsgeschehens. Thematische Analysen gehen der Frage nach, warum bestimmte Entwicklungen im Bildungswesen auftreten, und gehen über die Beschreibung dieser Entwicklungen hinaus (vgl. Klausing et al. 2017). Für thematische Analysen werden i. d. R. quantitative und qualitative Befragungsdaten aus eigenen Erhebungen genutzt und komplexere statistische Verfahren angewandt.

Thematische Analysen liefern:

- Hinweise auf Ursachen von bestimmten wahrgenommenen Problemlagen und vermuteten Wirkungszusammenhängen,
- Indizien zur Bewertung der Auswirkungen von unternommenen Maßnahmen und
- Hinweise für gezielte finanzielle oder pädagogische Unterstützung von bestimmten Zielgruppen und Bildungseinrichtungen.

Unter vielen verschiedenen Bezeichnungen wie „Faktencheck“, „Zahlen Daten Fakten“ oder „Bildungsblitzlicht“ werden im Rahmen der Transferinitiative **kommentierte Datensammlungen** veröffentlicht. Hierbei handelt es sich um thematisch geordnete Zusammenstellungen von Daten zu zentralen Merkmalen des kommunalen Bildungswesens. Statistische Kennziffern werden in meist tabellarischer Form aufgeführt und i. d. R. nicht oder nur knapp in Textform interpretiert und eingeordnet. Die Auswahl der Kennziffern ergibt sich zumeist aus klar definierten inhaltlichen Schwerpunkten der kommunalen

Bildungslandschaft. Aufgrund der fehlenden bzw. sehr verkürzten textlichen Kontextualisierung von statistischen Befunden eignen sich kommentierte Datensammlungen weniger als Grundlage für datengestützte, strategische Entscheidungen. Vielmehr tragen sie dem Ansinnen Rechnung, die Öffentlichkeit durch knappe und übersichtliche Publikationen für eine systematischere Gesamtschau der Bildungslandschaft zu interessieren oder über die wichtigsten und aktuellen Entwicklungen im Zeitraum zwischen der Herausgabe von Bildungsberichten zu informieren.

Auch ein **lokales Profil** ist eine thematisch geordnete Zusammenstellung von Daten zu wesentlichen Aspekten des Bildungsgeschehens. Jedoch werden diese auf der Ebene von kreisangehörigen Gemeinden und Ämtern bzw. von Stadtteilen aufgeschlüsselt. Statistische Kennziffern werden meist in tabellarischer Form aufgeführt und i. d. R. nur in knapper textlicher Form eingeordnet. Die Auswahl der Kennziffern ergibt sich i. d. R. aus gemeinsamen inhaltlichen Schwerpunkten der Gemeinden bzw. Stadtteile. Lokale Profile haben in gewisser Weise eine Dienstleistungsfunktion für kreisangehörige Kommunen bzw. Stadtteile, die sich in zumeist übergreifenden Publikationen mit ihren Besonderheiten nicht repräsentiert sehen, zugleich aber oftmals nicht über die Ressourcen verfügen, eigene Veröffentlichungen zu erarbeiten.

## Von der Veröffentlichung zum Produktportfolio

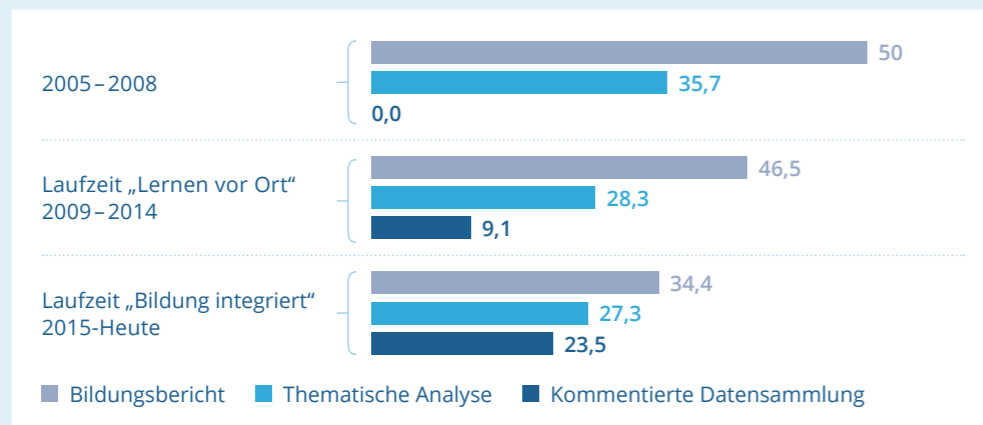
Nicht jedes Produkt aus dem Bildungsmonitoring einer Kommune lässt sich eindeutig einem der benannten Veröffentlichungsformate zuordnen. Zum Teil liegen auch Mischformen vor. Trotz alledem stellt die vorgenommene Systematisierung die Eignung bestimmter Formate für bestimmte Zwecke heraus, die mit einem Bildungsmonitoringansatz prinzipiell bedient werden können. Die Klärung dieses Zwecks sollte auch den Aspekt der Umsetzbarkeit von bestimmten Formaten berücksichtigen. In der Regel entscheiden sich Kommunen am Anfang für ein spezifisches Format, das einen Bereich der Bildungsgestaltung verstärkt in den Blick nimmt. Wie Abbildung 3 aufschlüsselt, wurden im Programm „Lernen vor Ort“ zumeist umfänglichere Bildungsberichte, die eine breite Diskussion über verschiedene Entwicklungen in den einzelnen Etappen ermöglichen, veröffentlicht. In der Transferinitiative entschieden sich Kommunen bislang vermehrt für knappere Formate, die entweder eine Problemlage vertiefend analysieren, oder viele Themen mit wenigen Kennzahlen anreißen, um die Akteure in der Kommune für die Arbeit des Bildungsmonitorings zu interessieren und möglichst zügig einen Mehrwert zu bieten.

**Jedes Format hat seinen Zweck: Die Wahl eines geeigneten Produkts für einen Bildungsmonitoringansatz hängt ab von den inhaltlichen Fragestellungen, die beantwortet, und den strategischen Vorhaben, die unterstützt werden sollen.**



Abb. 3

Anteil der insgesamt drei häufigsten Veröffentlichungsformate an allen veröffentlichten Produkten in den Zeiträumen 2005 bis 2008, 2009 bis 2014 und 2015 bis 2020



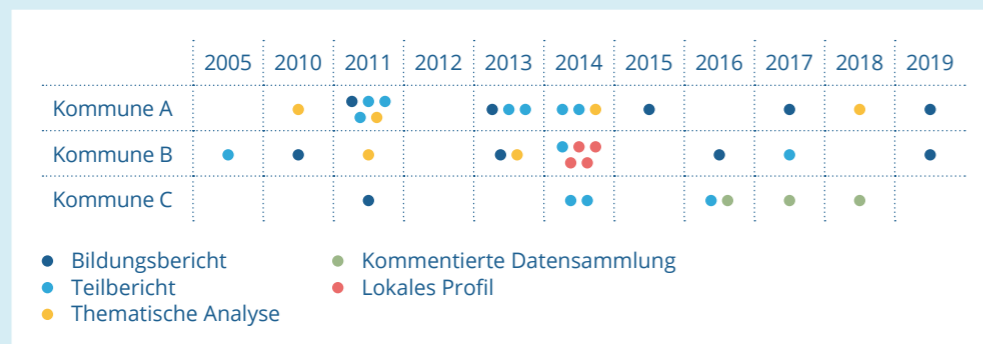
Quelle: Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring, eigene Berechnung, Stand Juni 2020

Je länger Kommunen im Bildungsmonitoring aktiv sind, umso häufiger ist zu beobachten, dass sie sich ein festes Produktportfolio aufgebaut haben. Abbildung 4 illustriert Veröffentlichungspraktiken ausgewählter, langjährig aktiver Kommunen, die zumeist regelmäßig verschiedene Veröffentlichungsformate erarbeiten, die

- sich gegenseitig ergänzen,
- verschiedene Gestaltungsprozesse des Bildungsmanagements bedienen,
- akute Informationsbedarfe sowie langfristig bedeutsame Themen der bildungsrelevanten Verwaltungsressorts und ihrer Partner aufgreifen
- und sich somit eng an den Interessen und Bedarfen der Adressat\*innen orientieren.

Abb. 4

Produktportfolio ausgewählter Kommunen\*



Quelle: Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring, eigene Auswertung, Stand Juni 2020

\* Es handelt sich hierbei um langjährig im Bildungsmonitoring aktive Kommunen, die am Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ teilgenommen haben und ihre Ansätze nach Auslaufen der Förderung verstetigen konnten. Da diese als Fallbeispiele für ein Produktportfolio dienen, wurden sie zu diesem Zweck anonymisiert.

Literaturempfehlungen



John, M. & Büchner, C. (2015). Formen eines kommunalen Bildungsmonitorings. In *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen – Ein Handbuch* (S. 143–153). Münster [u. a.]: Waxmann.

## 2.3

## Kooperationsstrukturen

Kooperation ist ein Leitmotiv des kommunalen Bildungsmanagements. Es wird getragen von dem Gedanken, aktuellen Herausforderungen im Bildungswesen, die sich nicht eindeutig

**Managementaufgabe, keine Datenverarbeitungsaufgabe: Erfolgreiches Bildungsmonitoring erfordert die kontinuierliche Zusammenarbeit von Akteursgruppen innerhalb und außerhalb der Verwaltung.**

dem Aufgaben- und Zuständigkeitsbereich einzelner Verwaltungsressorts zuordnen lassen, mit geeinten Kräften zu begegnen. Zu nennen sind hier etwa die Integration von Zugewanderten in die Regelangebote der schulischen oder beruflichen Bildung, die Sicherung des Fachkräftenachwuchses im ländlichen Raum oder die gemeinsame Beschulung von Schüler\*innen mit und ohne besondere Förderbedarfe. Viele Herausforderungen im Bildungswesen liegen nicht nur quer zu einer Aufgabenverteilung zwischen Bund, Land und Kommunen. Sie entsprechen zumeist ebenso wenig der Untergliederung von Fachressorts innerhalb der Verwaltungen und erfordern somit eine Verständigung über gemeinsame Ziele zur Bewältigung dieser Herausforderungen und über Beiträge zu ihrer Erreichung (Euler et al. 2016; Vgl. Horner und Siepke 2018).

## Kooperationsanlässe

Genau dieses Bestreben unterstützt das Bildungsmonitoring, indem es für die Bestimmung und Überprüfung von Zielen und Strategien der Bildungsgestaltung hilfreiche Informationen bereitstellt. Demzufolge ist es erforderlich, wichtige Akteure der kommunalen Bildungslandschaft in die kontinuierliche Entwicklung des kommunalen Bildungsmonitorings einzubinden. Das Bildungsmonitoring wird hierbei als gemeinsame Managementaufgabe – nicht als isolierte Datenverarbeitungsaufgabe – betrachtet.

In jeder Phase der Erarbeitung des Bildungsmonitorings und insbesondere einzelner Veröffentlichungsformate bedarf es der partnerschaftlichen Zusammenarbeit:

- **Die inhaltliche und strategische Ausrichtung** erfordert eine Abstimmung zwischen denjenigen Akteursgruppen der Bildungslandschaft, die auf Basis der Befunde des Bildungsmonitorings Entscheidungen zielgerichteter und nachvollziehbarer treffen sollen.
- **Zur Erschließung von Datenzugängen** sowie zur Qualifizierung und Interpretation fachspezifischer Kennzahlen ist eine Abstimmung auf fachlicher Ebene notwendig. Damit wird zum einen gewährleistet, dass das Bildungsmonitoring auf vielfältige belastbare Informationen zugreifen kann. Zum anderen wird eine korrekte Einordnung der Befunde, die das Bildungsmonitoring liefert, sichergestellt.
- **Zur Diskussion der Befunde und Ableitung** von Handlungsoptionen ist ebenso ein enger Austausch der adressierten Akteursgruppen erforderlich, der über eine Präsentation der Ergebnisse hinausgeht.

**Zur Entwicklung des Bildungsmonitorings gehört die Planung von Anlässen und Formaten zur gemeinsamen Ausrichtung und Umsetzung des Bildungsmonitorings.**

## Kooperationsformate

Im Zuge des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements werden i. d. R. verschiedene Gremien und Arbeitsgruppen etabliert, die auch an der Ausrichtung, Planung und Auswertung des Bildungsmonitorings mitwirken. So haben sich in Landkreisen und Städten **Lenkungs-kreise und Bildungsbeiräte** unter Beteiligung der Kommunalpolitik, der Verwaltungsspitzen und von Vertreter\*innen zentraler Institutionen der Bildungslandschaft sowie der Schulaufsicht etabliert, um Schwerpunkte der kommunalen Bildungsentwicklung zu definieren.

Diese Gremien werden in der Regel durch **verwaltungsinterne Steuerungsgruppen** ergänzt, die Konzepte zur Umsetzung von strategischen Schwerpunkten und normativen Zielsetzungen erarbeiten. Darüber hinaus wurden vielerorts thematisch definierte und **aufgabenspezifische Arbeitsgruppen** eingerichtet, die z. B. auch Beiträge zur Umsetzung des Bildungsmonitorings leisten und sich zumeist aus Fachkräften der Verwaltungsressorts und externer Institutionen zusammensetzen. Zur Beteiligung interessierter und engagierter Bürger\*innen und pädagogischer Fachkräfte haben sich in zahlreichen Kommunen regelmäßige, meist im Jahresrhythmus stattfindende **Veranstaltungsformate** bewährt (Bildungskonferenzen, Fachtage etc.), die eine breite und öffentliche Diskussion zu spezifischen Bildungsthemen der Kommune gestatten und funktional der Transparenz und Legitimierung des bildungspolitischen Handelns der Entscheidungsträger\*innen bzw. -gremien dienen.<sup>6</sup>

**Verwaltungsinterne Steuerungsgruppen befördern die Einbettung ins Bildungsmanagement und dienen der Mandatierung des Bildungsmonitorings.**

Insbesondere verwaltungsinterne Steuerungsgruppen und gesonderte Arbeitsgruppen haben sich zur begleitenden Umsetzung des Bildungsmonitorings etabliert. Steuerungsgruppen dienen hierbei als Plattform für die Diskussion strategischer Ziele der Bildungsgestaltung, der inhaltlichen und funktionalen Ausrichtung des Bildungsmonitorings, der Sichtbarmachung von Schnittstellen der bestehenden Fachkonzeptionen und -planungen der Kommune sowie der Abstimmung von Informationsbedarfen zwischen den verschiedenen vertretenen Verwaltungsressorts und ggf. weiteren Institutionen. Sie dienen nicht

**Operative Arbeitsgruppen erleichtern Datenzugänge und machen Schnittstellen zu Fachplanungen nutzbar.**

zuletzt auch dazu, den Mehrwert des Bildungsmonitorings zu verdeutlichen, indem Adressat\*innen und Nutzer\*innen frühzeitig eingebunden werden und so über das Ergebnis mitbestimmen können. Denn sie sind es letztlich, die im Idealfall damit arbeiten sollen. Ein enger und konstruktiver Austausch auf dieser Ebene kann auch eine Mandatierung zur

Mitwirkung von Verwaltungsmitarbeiter\*innen auf der operativen Ebene in Arbeitsgruppen befördern und die alltägliche Zusammenarbeit zwischen bildungsrelevanten Ämtern und den zumeist als Bildungsbüros bezeichneten koordinierenden Organisationseinheiten des Bildungsmanagements unterstützen. Derartige Arbeitsgruppen dienen der fachlichen Qualifizierung und Begleitung des Bildungsmonitorings in der Verwaltung. Sie sind der geeignete Ort, um auf kollegialer Ebene Schnittmengen zu den Fachplanungen zu definieren, Zugänge zu den kommunalen Daten zu vereinbaren und Ergänzungen zu verabreden.

<sup>6</sup> Die Bezeichnungen und Besetzungen von Gremien und Kooperationsstrukturen unterscheiden sich zwischen den Kommunen. Sie lassen sich funktional jedoch nach Euler et al. (2016) den Bereichen Steuerung, interne Kooperation, externe Kooperation und Beteiligung zuordnen.

## Kooperationspflege

Kooperation und ämterübergreifendes Arbeiten zu unterstützen, ist eine bedeutende Aufgabe, die auch für das Bildungsmonitoring über Gelingen und Misslingen entscheidet. Für die Einbindung des Bildungsmonitorings in der Gremienarbeit sind einige Eckpfeiler zu beachten, die sich in der bisherigen Praxis als hilfreich herausgestellt haben:

- Die Gremien sollten ein Alleinstellungsmerkmal haben, sich folglich nicht in Auftrag und Zusammensetzung mit anderen überschneiden.
- Die Beteiligten sollten in der Mitwirkung einen deutlichen Mehrwert für ihre Arbeit erkennen.
- Das Ziel einer Arbeitsgruppe oder eines Gremiums sollte klar herausgearbeitet werden. Dies gilt ebenso für die Beiträge, die die Teilnehmer\*innen hierzu leisten können.
- Um auf ein Ergebnis hinzuwirken und die Mitwirkung wertzuschätzen, sollten die Gremien durch eine klare und transparente Vorbereitung, Moderation und Dokumentation gepflegt werden.
- Gremien und Arbeitsgruppen sollten gewollt sein und wenn möglich auf Grundlage eines Auftrags agieren.
- Die Teilnehmer\*innen sollten aufgrund eines eigenen Interesses, ihrer fachlichen Eignung und nicht zuletzt in Abstimmung mit Vorgesetzten mitwirken.

Diese Aspekte gehören zwar zum Handwerkszeug der Netzwerkarbeit. Sie haben aber bisweilen mehr Einfluss auf die erfolgreiche Etablierung des Bildungsmonitorings als die ambitionierteste statistische Analyse. Die besondere Herausforderung besteht darin, die einzelnen Gremien, Arbeitsgruppen und Netzwerkstrukturen in eine sich sinnvoll ergänzende und verbindliche Struktur zu überführen.

## Kooperationspartner

In vielen Kommunen haben sich bestimmte Kooperationsformate etabliert, um die einzelnen Aufgaben zur Ausrichtung, Umsetzung und Auswertung des Bildungsmonitorings zu bewerkstelligen. Diese sehen wiederum eine Beteiligung bestimmter Akteursgruppen in der kommunalen Bildungslandschaft vor: politische Entscheidungsträger\*innen, Verwaltungsspitzen und Führungskräfte aus bildungsrelevanten Ressorts sowie die vorrangig mit der Umsetzung des Bildungsmonitorings befassten Fachkräfte, die mit Planungsaufgaben befassten Verwaltungsmitarbeiter\*innen und Mitarbeiter\*innen auf operativer Ebene von Partnerinstitutionen (regionale Schulaufsicht, statistisches Landesamt, Bundesagentur für Arbeit etc.).

Die nachfolgende Tabelle 1 greift die Frage auf, welche Akteure welche Aufgabe bei der Etablierung des Bildungsmonitorings unterstützen könnten. Dabei wird davon ausgegangen, dass die jeweiligen Akteursgruppen in bestimmten Gremien und Kooperationsstrukturen vorrangig aktiv sind, auch wenn sie in mehreren beteiligt sein können.

Verantwortungsmatrix – Welche Akteure sind an welchen Entwicklungsfeldern des kommunalen Bildungsmonitorings beteiligt?

		ENTWICKLUNGSFELDER						
		Strategische Ausrichtung	Produktportfolio	Kooperationsstrukturen	Rezeption	Methoden	Daten-sondierung	Datenmanagement
VERANTWORTLICHE AKTEURSGRUPPEN	Entscheidungsträger*innen der kommunalen Bildungslandschaft <sup>7</sup>	●			●			
	Verwaltungsspitzen	●	●		●			
	Operative Steuerungsebene <sup>8</sup>		●	●	●			
	Fachkräfte DKBM		●	●	●	●	●	
	Sonstige Verwaltungsmitarbeiter*innen <sup>9</sup>			●	●		●	●
	Mitarbeiter*innen verwaltungsexterner Institutionen			●	●	●	●	●

Quelle: Koordinierungsstelle Bildungsmonitoring 2019

<sup>7</sup> Zu den Entscheidungsträger\*innen der kommunalen Bildungslandschaft gehören sowohl Repräsentanten und Führungsverantwortliche aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft als auch Führungskräfte der in der Bildungslandschaft aktiven Institutionen wie etwa die Kammern, die regionale Schulaufsicht und diverse Verbände und Interessensvertretungen.  
<sup>8</sup> Zu den Führungskräften auf operativer Steuerungsebene gehören z. B. die Leitungen der Ämter, Fachabteilungen und Fachdienste.  
<sup>9</sup> Hierzu werden Mitarbeiter\*innen gezählt, die vornehmlich mit Planungs- und Datenaufbereitungsaufgaben befasst sind z. B. Schulentwicklungs- und Sozialplaner\*innen bzw. Stadtentwicklungsplaner\*innen, GIS-Koordinator\*innen und ebenso Mitarbeiter\*innen aus Institutionen, die in der kommunalen Bildungslandschaft aktiv sind.

### Literaturempfehlungen



Schubert, H. (2018). *Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.



Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. (2015). *Kooperationsmanagement in der Praxis. Gesellschaftliche Veränderungen gestalten mit Capacity WORKS*. Wiesbaden: Springer Gabler.



## 2.4

## Rezeption

So wertvoll umfängliche Analysen auf der Grundlage belastbarer Daten auch sind, so genügt auch die stichhaltigste Empirie nicht als alleiniges Argument, um eine veränderte Praxis der Bildungsgestaltung herbeizuführen. Programmatische Beschreibungen wie etwa Daten für Taten, Wissen für Handeln oder auch der Begriff der Datenbasierung legen den Schluss nahe, dass von der Zusammenstellung der Daten selbst ein Steuerungsimpuls ausgehe. Doch die Fragestellung, unter welchen Bedingungen die durch Daten näher definierten Herausforderungen des kommunalen Bildungswesens als Handlungsaufforderungen aufgefasst und angegangen werden, blieb bislang eher unberücksichtigt – sowohl in der Zusammenschau von Good Practice des kommunalen Bildungsmonitorings als auch in der systematischen Begleitung der rahmengebenden Förderprogramme. Zwischen den Daten und den Taten liegt die Rezeption, also die Übermittlung von und die Verständigung über die Informationen, die das Bildungsmonitoring liefert. Die Auswahl und Umsetzung von Handlungsoptionen auf Grundlage des Bildungsmonitorings erfordert eine Interpretation, eine Reflexion, letztlich eine Verknüpfung der zusammengestellten Informationen mit den Handlungskontexten und -logiken der Adressat\*innen (vgl. Brauckmann und Humar 2019; Dederling 2016).

Bislang gibt es wenig systematisiertes Wissen darüber, in welcher Weise sich Kommunen darum bemühen, Strategien, Anlässe und Formate zu schaffen, die eine Diskussion über die mit dem Bildungsmonitoring geschaffene Informationsbasis gewähren und eine Nutzung in der alltäglichen Handlungspraxis der Adressat\*innen ermöglichen. Zu beobachten ist eine Konzentration auf die Produkte, geleitet durch die Annahme, dass in der Gestaltung von Veröffentlichungsformaten das größte Potenzial liege, die Rezeption des Bildungsmonitorings zu steigern. So ist z. B. die Entwicklung hin zu kürzeren und z. T. thematisch abgesteckten Formaten augenfällig. Dies geht einher mit einer Abkehr von ausführlichen, umfassenden Gesamtdarstellungen des kommunalen Bildungswesens, z. B. durch Bildungsberichte (vgl. Kap. 2.2).

Überspitzt könnte man formulieren, dass das Bildungsmonitoring in die Handlungspraxis der Adressat\*innen Eingang findet, wenn sie sich in den Daten wiederfinden, sowohl ihre Alltagspraxis repräsentiert, als auch ihre professionellen Wahrnehmungen, ihre Anstrengungen und Erfolge, aber auch bislang unbemerkte Herausforderungen in den Daten gespiegelt sehen. Kurzum: Wenn es gelingt, die Daten als neue Informationen derart zu kontextualisieren, dass sie anschlussfähig sind an bestehende Vorstellungen und an gewohnte kognitive und kulturelle Rahmenmodelle (vgl. Dederling 2016).

## Stellschrauben

Um die Rezeption von Berichten und Analysen und damit die Überführung von Informationen des Bildungsmonitorings in Wissen und letztlich zielführendes Handeln von Akteuren in der kommunalen Bildungslandschaft zu befördern, können drei Aspekte Beachtung finden:

### 1. Die Berücksichtigung der Erkenntnisinteressen der Adressat\*innen bei der Konzipierung von Veröffentlichungsformaten des Bildungsmonitorings

Die Rezeption beginnt nicht nach der Veröffentlichung eines Produktformates, sondern schon mit seiner Konzipierung. Eine sorgsame und planvolle Abstimmung der Inhalte und auch der Art ihrer Präsentation kann zu einer besseren Passung zwischen Datenaufbereitung und Verwertungsbedarfen der Adressat\*innen führen. Letztlich gibt es kaum Erkenntnisse darüber, ob eine durch die Datenverfügbarkeit oder Gliederungsschablonen anderer bewährter Bildungsberichterstattungen geleitete Auswahl von Inhalten dem entspricht, was Entscheidungsträger\*innen über das Bildungsgeschehen vor Ort wissen wollen und sollen. Es besteht daher die Herausforderung, eine gute Balance zwischen einer systematischen Bestandsaufnahme in den üblichen Themenfeldern einer Bildungsberichterstattung (vgl. Döbert et al. 2009) und den akuten Interessenlagen und Handlungszielen der Adressat\*innen zu finden (vgl. Kap. 2.5).

**Die Rezeption beginnt, bevor die erste Seite des Berichts geschrieben ist.**

### 2. Die inhaltliche und grafische Aufbereitung der Veröffentlichungsformate

Nicht alle Adressat\*innen eines Berichtes oder einer Analyse sind vertraut und geübt im Umgang mit Textformen, die zu einem Großteil auf erklärungsbedürftigen Statistiken beruhen. Auch werden Adressat\*innen eingeladen, sich mit Inhalten auseinanderzusetzen, die nicht den Kern ihres Arbeitsbereiches und ihrer Expertise betreffen. Nicht zuletzt verfügen Adressat\*innen nur über begrenzte Zeitressourcen, um einen ausführlichen Bericht zu komplexen Zusammenhängen der kommunalen Bildungslandschaft durchzuarbeiten. Die Herausforderung besteht somit darin, komplexe Sachverhalte so aufzubereiten, dass sie gut aufgenommen werden können. Dies bedeutet nicht zwangsläufig, Inhalte wegzulassen, sondern den Adressat\*innen über die gezielte Illustration und Bündelung von Information Hilfestellungen zu geben. Für die Erstellung aussagekräftiger Abbildungen, die eine Kernbotschaft betonen, gibt es z. B. zahlreiche Hinweise aus der Unternehmenskommunikation.<sup>10</sup> Viele Kommunen sowie die aktuellsten Berichte Bildung in Deutschland (Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2018, 2020) nutzen mittlerweile Infografiken, um Zusammenhänge oder übergreifende Befunde einprägsam darzustellen. Ebenso stellt die gesonderte Veröffentlichung von Zusammenfassungen umfänglicher Bildungsberichte eine interessante Möglichkeit dar, um den Adressat\*innen einen zügigen Überblick zu gewähren und die Möglichkeit einer tieferen Auseinandersetzung mit der gesamten Analyse beizubehalten. Zusammenfassungen bieten ferner auch die Möglichkeit, sich z. B. bei Bildungsberichten

**Ein Marketing-Leitspruch gilt auch für das Bildungsmonitoring: Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler.**

<sup>10</sup> Als anschauliches Beispiel sei auf die Darstellung von Cole Nussbaumer Knafflic (2015) verwiesen, die überdies auch wertvolle Hinweise zum Präsentieren von Daten in Vorträgen und Gesprächsrunden enthält.



von bereits etablierten Textstrukturen zu lösen und auf eine Aneinanderreihung von bildungsbereichsbezogenen Befunden zu verzichten. Sie tragen dann zur Informationsbündelung bei, wenn Bildungsteilnehmer\*innen in den Fokus gerückt werden, die über die Lebensspanne hinweg besonderen Herausforderungen entgegentreten. Zudem können solche Zusammenfassungen Fortschritte in der Bildungsbeteiligung im Zeitverlauf darstellen und die Bedeutung übergreifender Zusammenhangsmuster, Störquellen und Querschnittsthemen in der Bildungslandschaft betonen.

### 3. Die anwendungsorientierte Diskussion von Veröffentlichungsformaten

Berichte und Analysen stellen einen Ausschnitt der Bildungslandschaft dar, sie erzählen jedoch nie die „ganze Geschichte“. Die datengestützten Befunde gewinnen erst dann an Substanz, wenn die Adressat\*innen über ihre Bedeutung für die Bildungslandschaft in den Diskurs treten. Die Auswertungsphase im Nachgang der Veröffentlichung von Produkten des Bildungsmonitorings ist eines der wichtigsten, aber auch filigransten Scharniere eines datenbasierten Bildungsmanagements. Die Art des Austausches, das Format und die Anzahl der Diskussionsanlässe setzen die Leitplanken für die Weiterverarbeitung der Befunde. Hierfür die richtige Kommunikationsstrategie zu wählen, hängt von den Inhalten ab, die in einem Produktformat behandelt wurden, und von dem Zweck, den es verfolgt. Handelt es sich um eine sehr spezifische thematische Analyse, könnte ein kleineres Austauschformat zielführend sein, um einen gezielten Fachdiskurs zu ermöglichen. Ein breit angelegter Bildungsbericht, der auch die Öffentlichkeit informieren soll, findet seinen Platz eher auf einer Bildungskonferenz, deren Diskussionsstränge anschließend durch bereichs- oder themenspezifische Fokusgruppen vertieft werden können. Sollen auf Grundlage eines Produktformats tragfähige Entschlüsse gefasst werden, sind wiederholte Diskussionsmöglichkeiten notwendig. Soll eine ressortübergreifende Abstimmung befördert werden, so kann dies bspw. in der Besetzung von Auswertungsworkshops berücksichtigt werden, indem verschiedene Fachressorts über zentrale Befunde diskutieren und auf diesem Wege ihre professionellen Perspektiven austauschen.

**So weit die Zahlen reichen: Die Reichweite und Rezeption des Bildungsmonitorings kann erhöht werden durch gezielte, verbindliche und kontinuierliche Diskussionsanlässe.**

Letztlich besteht die Aufgabe darin, das Bewusstsein dafür zu schärfen, dass die Auseinandersetzung mit dem Bildungsmonitoring keinerlei Automatismen kennt, sondern es vielmehr angezeigt ist, frühzeitig die Handlungslogiken der Adressat\*innen zu verstehen und in die Planungen zur Ausgestaltung des Bildungsmonitorings, aber auch zur Kommunikation von Ergebnissen aufzunehmen.

### Literaturempfehlungen



Dederich, K. (2016). Entscheidungsfindung in Bildungspolitik und Bildungsverwaltung. In *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem* (S. 53–73). Wiesbaden: Springer VS.



Nussbaumer Knaflic, C. (2015). *Storytelling with data. A data visualization guide for business professionals*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.



Drossel, K. & Eickelmann, B. (Hrsg.). (2018). *Does 'What works' work? Bildungspolitik, Bildungsadministration und Bildungsforschung im Dialog* (1. Auflage). Münster: Waxmann Verlag GmbH.



Burkart, R. (2002). *Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder ; Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft* (UTB Medienwissenschaft, Kommunikationswissenschaft, Bd. 2259, 4., überarb. und aktualisierte Aufl.). Wien: Böhlau (Teilw. zugl.: [Wien, Univ.], Habil.-Schr., [1983]).

## 2.5

## Methoden

Versteht man Bildungsmonitoring im Kern als Dauerbeobachtung des Bildungsgeschehens auf der Grundlage empirisch gestützter Informationen, so sind die möglichen Analyseperspektiven und -verfahren so vielfältig wie das methodische Spektrum der empirischen Sozialforschung. Welche analytischen Zugänge und Methoden geeignet sind, um aus bestehenden oder neu initiierten Erhebungen (steuerungs)relevante Daten auszuwählen, auszuwerten und mit Blick auf übergreifende Fragestellungen zu interpretieren, hängt

**Was wollen wir eigentlich wissen? Die methodischen Ansätze für ein Bildungsmonitoring richten sich nach den Erkenntnisinteressen.**

nicht zuletzt von der strategischen Ausrichtung des Gesamtprozesses ab (vgl. Kap. 2.1). Neben der übergeordneten Zielsetzung kommt es aber auch auf die Benennung konkreter Fragestellungen an, die das Erkenntnisinteresse so konkret wie möglich definieren. Weder sind deskriptive Auszählungen von Häufigkeiten aus amtlichen Erhebungen für jedes Erkenntnisinteresse hinreichend, noch sind komplexe, multivariate Test-

verfahren auf der Basis eigener Erhebungen in jedem Fall erforderlich. Das Entwicklungsfeld „Methoden“ nimmt insofern das Bemühen von Kommunen in den Blick, geeignete analytische Konzepte zu entwickeln, um die zumeist quantitativen Informationen aufzufinden, zu strukturieren (z. B. indikatorengestützt) und adäquate empirische Methoden (z. B. deskriptiv vs. schließend; Sekundäranalysen vs. eigene Erhebungen, Einbeziehung qualitativer Informationen; multivariate Analysen etc.) für ein kohärentes und datengestütztes Bildungsmanagement vor Ort zu nutzen. Die Umsetzung des Entwicklungsfeldes „Methoden“ liegt vorrangig in der Verantwortung der mit der Umsetzung des Bildungsmonitorings befassten Fachkräfte.

## Worauf es ankommt: Datenbasiert, nicht datengetrieben

Das Produktportfolio im kommunalen Bildungsmonitoring reicht von breit angelegten Überblicksdarstellungen bis hin zu vertiefenden Untersuchungen sehr spezifischer Problemlagen (vgl. Kap. 2.2). Deskriptive Statistiken wie z. B. absolute und relative Häufigkeiten oder Mittelwerte helfen in aller Regel, sich zunächst einen Überblick über die jeweils interessierenden Ausschnitte des Bildungsgeschehens zu verschaffen. Dies ist dann besonders hilfreich, wenn ein Thema bislang gar nicht oder nur punktuell in der oder für die Kommune quantifiziert werden konnte. Bildungsstatistiken oder darauf aufbauende regelmäßige Veröffentlichungen (z. B. die kommunale Bildungsdatenbank der Statistischen Ämter, vgl. bildungsmonitoring.de) bilden einen wichtigen Grundstock für die Beschreibung unterschiedlichster Themenbereiche der formalen und mitunter auch non-formalen Lernwelten (vgl. Kap. 2.6), mit zunehmend tiefer gegliederten Merkmalskombinationen für Bildungseinrichtungen, für Bildungsteilnehmer\*innen und für das Bildungspersonal. Diese Fülle und Vielfalt verfügbarer Statistiken zwingt

**Eine Statistik macht noch keinen Indikator, ...**

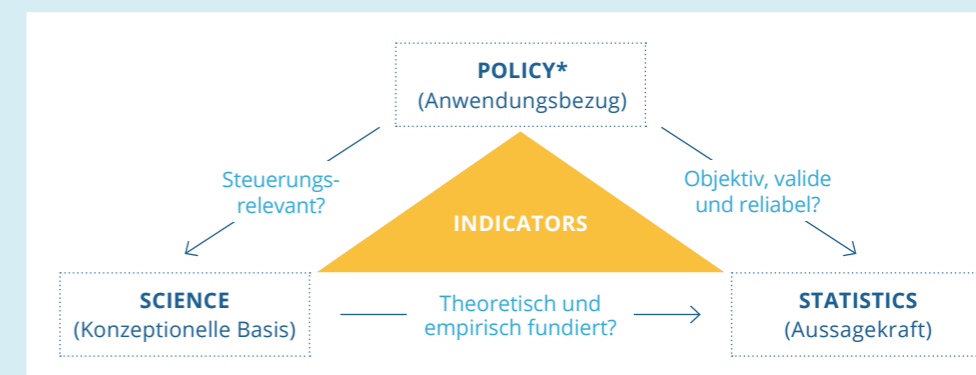
jedoch dazu, Beobachtungsgegenstände auszuwählen. Eine maßgebliche Rolle spielen dabei neben statistischen Gesichtspunkten auch wissenschaftliche und politische Überlegungen:

Die Auswahl wird dann anspruchsvoll, wenn die Deskription indikatorengestützt erfolgen soll. Nicht jede Kennziffer ist geeignet, aussagekräftige Schlüsselinformationen über einen Beobachtungsgegenstand bereitzustellen. Geht der Auswahl eine Theorie oder eine Modellvorstellung über die Bedeutung eines Sachverhalts bzw. Merkmals für die Qualitätssteigerung im Bildungswesen voraus, spricht man von Indikatoren (vgl. Fend 2008). Indikatoren informieren nicht bloß deskriptiv über einen Zustand, sondern ordnen ihn zugleich in einen größeren Erklärungszusammenhang und bestenfalls auch in (politische) Zielvorstellungen der betroffenen Entscheidungsträger\*innen ein (vgl. Abb. 5). Will man Bewertungsinformationen über zentrale Aspekte der Bildungsqualität bereitzustellen, die über den rein deskriptiven Gehalt statistischer Quantitäten hinausgehen, ist abzuwägen, ob man den folgenden Bedingungen gerecht werden kann (vgl. Kühne 2015):

- 1. Anwendungsbezüge:** Welche Steuerungsrelevanz hat dieser Sachverhalt und inwiefern ist er Gegenstand aktueller politischer bzw. fachlicher Diskurse und Zielsetzungen? (Anspruch: **Relevanz und Akzeptanz bei Entscheidungsträger\*innen**)
- 2. Konzeptionelle Basis:** Welche Hypothesen oder Belege liefert die Forschung zur Bedeutung dieses Sachverhalts für die Verbesserung der Bildungsqualität und -prozesse? (Anspruch: **Theoretische und empirische Fundierung**)
- 3. Aussagekraft:** Welche Daten sind verfügbar oder mit vertretbarem Aufwand zu gewinnen, um über diesen Sachverhalt empirisch verlässlich zu informieren? (Anspruch: **Objektivität, Validität, Fortschreibbarkeit**)

Abb. 5

Inhalts- und Datenauswahl im Spannungsfeld politischer, wissenschaftlicher und statistischer Bezugspunkte



Quelle: Eigene Darstellung

\* Neben politischen Entscheidungsträger\*innen schließt der Begriff „Policy“ auch alle weiteren verantwortlichen Akteursgruppen ein (vgl. Kap. 2.3, Tabelle 1).



Ob ein darzustellender Aspekt innerhalb des kommunalen Bildungsgeschehens indikatorengestützt analysiert werden soll oder kann, hängt also in jedem Einzelfall vom wechselseitigen Verhältnis dieser Faktoren ab. Ein Universalrezept, wie die Entscheidungsprämissen

... aber wissenschaftliche und politische Argumente schaffen die notwendigen Fokussierungen innerhalb des verfügbaren Datenspektrums.

ineinandergreifen müssen, gibt es weder für die zeitliche Abfolge, noch für die Gewichtung zwischen den drei Bezugspunkten. So kann ein Indikator gänzlich durch politische Schwerpunkt- und Zielsetzungen diktiert werden (Stichwort ‚benchmark‘), auch ohne gesichertes Wissen über die theoretischen oder empirischen Zusammenhänge mit anderen Bildungsmerkmalen.

Ein anderer Indikator kann allein aufgrund der empirisch nachgewiesenen Bedeutung für die Qualitätssicherung und -entwicklung unverzichtbar sein,

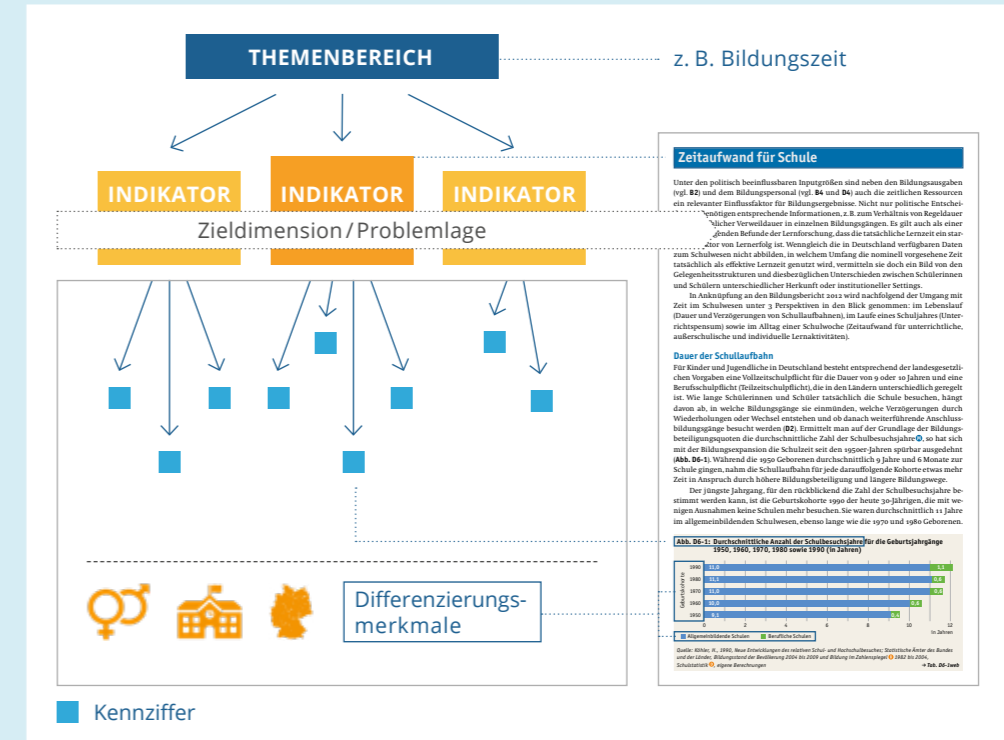
auch wenn ihm aktuell weder bildungspolitische Bedeutung noch Akzeptanz beizumessen ist. Doch ein Indikator ergibt sich niemals aus der bloßen Datenverfügbarkeit. In diesem Falle kann eher von Datensammlungen oder Ähnlichem gesprochen werden (vgl. Kap. 2.2).

## Aufbereitung und Analyse: Von der Strichliste bis zur Effektstärke

1. **Es geht nichts über eine gute Deskription!** Amtliche Statistiken bilden oftmals einen geeigneten Ausgangspunkt für Zustandsbeschreibungen im Bildungswesen – auch differenzierterer Art, wenn der betroffene Sachverhalt nach weiteren Merkmalen statistisch ausgewertet wird (vgl. Abb. 6). So kann die globale Verteilung von Bildungseinrichtungen, von Teilnehmenden oder von pädagogischen Fachkräften jeweils nach regionalen Gesichtspunkten (Gemeinden, Bezirke, Quartiere usw.), nach institutionellen (Bildungsgang, Einrichtungsgröße, Trägerschaft usw.) oder personenbezogenen Variablen (Geschlecht, Migrationshintergrund, Alter usw.) vertiefend aufgeschlüsselt werden. Damit können bereits aus „Strichlisten“ mittels einfacher Anteils- oder Mittelwertberechnungen tief gegliederte Einblicke in Trends und Problemlagen vor Ort gegeben werden. Hervorzuheben ist, dass solche durchgängigen Differenzierungsmerkmale in der Gesamtheit eines Berichts oder einer Analyse wertvolle Anhaltspunkte für Zusammenhangsmuster liefern können, sofern sich bei bestimmten Regionen, Institutionen oder Personengruppen ähnliche positive oder negative Ausprägungen über viele Indikatoren hinweg zeigen.

Eine konsequente Aufschlüsselung von Kennziffern nach gleichen Merkmalen macht Zusammenhänge sichtbar.

### Das Indikatorenkonzept der nationalen Bildungsberichterstattung über „Bildung in Deutschland“



Quelle: Maaz & Kühne 2018, S. 285; Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2020, S. 133

2. **Darf es auch ein bisschen mehr sein?** In vielen Fällen können Fragestellungen oder Sachverhalte mit dem ursprünglich erhobenen statistischen Konstrukt allein nicht adäquat abgebildet werden. Die absolute Häufigkeit von Einrichtungen reicht bspw. nicht aus, um fundierte Aussagen über die Erreichbarkeit von Bildungsangeboten zu treffen. Empirisch müssen dann weitere (Referenz-)Daten wie die Gebietsfläche, das Pendleraufkommen etc. herangezogen und teilweise auch miteinander verrechnet werden (z. B. als durchschnittlicher Einzugsbereich). Wenn unterschiedliche Datensegmente einer Statistik oder verschiedene Statistiken in dieser Weise kombiniert werden (sollen), ist es umso wichtiger zu prüfen, ob die Grundgesamtheiten und Kategorien der Merkmalsausprägungen zueinander passen. Denn scheinbar kongruente Daten beziehen sich nicht immer auf denselben Blickwinkel oder Ausschnitt, wie etwa für den Unterschied zwischen Wohnort (Bevölkerungsstatistik) und Standort der Einrichtung (Bildungsstatistik) festzuhalten ist.

3. **Das könnte doch zusammenhängen!** Eine Aneinanderreihung von Einzelfakten – so interessant sie auch sein mögen – ergibt noch keine indikatorengestützte Analyse. So klug die Auswahl und Strukturierung der Beobachtungsgegenstände (Indikatorenset) und so sinnvoll ihre Reihung und Präsentation (Berichtsstruktur) angelegt sind, ergeben sich Zusammenhänge nie von selbst, sondern müssen bewusst ins Blickfeld gerückt werden.

Bei empirisch getrennten Sachverhalten können erstens durch plausible Annahmen und Argumentationen Querbezüge zwischen den Befunden hergestellt werden. So wird man auch einem weiteren grundlegenden Anspruch an Indikatoren gerecht: Es ist niemals selbsterklärend, warum und wofür etwas wichtig (zu wissen) ist! Argumentative Bezüge zwischen Themen, Indikatoren, Problemlagen etc. helfen, ein besseres Verständnis über das wechselseitige Bedingungsgefüge zu entwickeln – bei den Monitorer\*innen wie bei den Adressat\*innen.

Zweitens sollten dort, wo es nötig und möglich erscheint, Zusammenhänge auch quantifiziert werden. Dafür kommen – je nach Analyseperspektive und Skalenniveau –

**Wer hat, der kann:  
Wo immer es möglich ist,  
sollten Zusammenhangs-  
maße zwischen einzelnen  
Kennziffern berechnet  
werden, um Querbezüge  
im kommunalen Bildungs-  
geschehen herzustellen.**

verschiedene Assoziationsmaße in Betracht (z. B. Korrelationskoeffizienten, Odds Ratios, Proporzindizes u. a.), die statistisch getrennte Kennziffern oder Merkmale rechnerisch zueinander in Beziehung setzen. So ließe sich etwa feststellen, wie eng der Anteil der Schulabgänger ohne Schulabschluss mit dem Geschlecht, Migrationshintergrund, mit der Schulart, der Lehrkräfteversorgung oder mit der regionalen Sozialstruktur zusammenhängt (vgl. Kühne 2015). Auch komplexere Indizes oder Parameter sind inzwischen keine Seltenheit im Bildungsmonitoring, wenn es dem Erkenntnisinteresse dient. Ein prominentes Beispiel hierfür sind Sozialraumindizes (vgl. Bachmann et al. 2019), die multivariat mittels Clusteranalysen, latenten Klassenanalysen und/oder Faktorenanalysen verschiedene kleinräumig erfasste Merkmale der soziodemografischen, -ökonomischen und -kulturellen Lebensbedingungen bündeln und für eine sozialräumlich orientierte Analyse des Bildungsgeschehens fruchtbar machen.

**4. Gibt es dafür (k)eine Erklärung?** Wenngleich das Bildungsmonitoring im Unterschied zu Studien, die komplexe Verläufe, Veränderungen und Effekte untersuchen, keine kausal-analytischen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge abbilden kann und soll (vgl. Maaz und Kühne 2018), gibt es Ansätze, um Erklärungsmuster für ausgewählte Zustandsbeschreibungen anzubieten. Voraussetzung ist in der Regel die Verfügbarkeit von Mikrodaten, d. h. der Zugang zu Individualdaten mit unbeschränkten Kombinationsmöglichkeiten der je Person oder Einrichtung erhobenen Einzelmerkmale. Eigene kommunale Erhebungen (z. B. unter Bildungsteilnehmer\*innen oder -fachkräften, Einrichtungsleitungen oder in der Wohnbevölkerung) gestatten dies ebenso wie inzwischen auch die meisten Bildungsstatistiken (für einen aktuellen Überblick sekundäranalytischer Forschung vgl. Fickermann und Weishaupt 2019). Mit Ausnahme der nach wie vor landesspezifisch ausgestalteten Schulstatistiken wurden inzwischen von der Kinder- und Jugendhilfe- bis zur Hochschulstatistik die amtlichen Erhebungsverfahren auf Individualdaten umgestellt. Damit lässt sich die Bedeutung einzelner Merkmale (Unabhängige Variable) für einen beobachteten Sachverhalt (Abhängige Variable) inferenzstatistisch über multivariate Analyseverfahren ermitteln (z. B. Varianz-, Regressions-, Dekompositionanalysen). In der Fortschreibung solcher Indikatoren kann dann – gerade vor dem Hintergrund neuer bildungspolitischer Maßnahmen und Programme – weiterverfolgt werden, ob der Einfluss bestimmter Merkmale ab- oder zunimmt. Natürlich kann dies nur bis zu einem gewissen Grad gelingen, weil den Statistiken in aller Regel wichtige, potenziell erklärungs mächtige Variablen fehlen, so dass nicht alles aufgeklärt werden kann.

Für Indikatoren stellt sich aber auch gar nicht die Anforderung, immer nach Ursachen für die bestehenden Verhältnisse zu suchen. Der ursprünglichen Wortbedeutung nach fungieren sie als Anzeiger eines Zustands, nicht als Aufklärer, wie dieser zustande kommt.

Mit indikatorengestützten Analysen wird also niemals das komplexe Gefüge des Bildungsgeschehens umfassend erklärt. Sie können aber immer etwas mehr Licht ins Dunkel bringen. Die Methoden sind dabei Mittel zum Zweck. Es ist also im Einzelfall abzuwägen, für

**Indikatorengestützte  
Analysen können nicht die  
Welt erklären, aber das  
komplexe Bedingungs-  
gefüge im Bildungssystem  
differenziert beschreiben.**

welche Zwecke man über basale deskriptive Statistiken hinausgeht. Denn auch die bloße Aufschlüsselung eines einfachen Anteils über Personengruppen, Einrichtungsarten und tiefer regionalisierte Gebietseinheiten hinweg kann hinreichend tiefe Einblicke in etwaige Problemkonstellationen vor Ort ermöglichen. Wenn man bereits über den Zustand bzw. die Problemlagen weiß und sich den Ursachen nähern möchte, kommen verstärkt Ansätze und Verfahren der schließenden Statistik infrage. Man würde den Indikatorenbegriff allerdings spätestens dann überfordern, wenn nicht nur Handlungsfelder der kommunalen Bildungsgestaltung benannt, sondern auch konkrete Handlungsimplicationen gegeben werden sollen. Wissenschaft und Statistik liefern schlussendlich lediglich Orientierungswissen für die notwendigen bildungspolitischen Überlegungen im Anschluss.

#### Literaturempfehlungen



Fickermann, D. & Weishaupt, H. (Hrsg.). (2019). *Bildungsforschung mit Daten der amtlichen Statistik*. Münster: Waxmann.



Kühne, S. (2015). *Zur Rekonstruktion schulischer Bildungsverläufe. Der Beitrag der Individualstatistik für die Entwicklung von Verlaufsindikatoren* (Empirische Erziehungswissenschaft, Bd. 60). Münster: Waxmann (Zugl.: Erfurt, Univ., Diss., 2014).



Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (2018). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (De Gruyter Studium, 11., überarbeitete Auflage). Berlin: De Gruyter Oldenbourg.



Bachmann, G., Kersting, V., Knüttel, K. & Mazari, S. (2019). *Fokus Sozialraum: auf dem Weg zu mehr Bildungsgerechtigkeit* (Berichte und Materialien/INBAS, Institut für Berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH, Band 23). Offenbach am Main: INBAS Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH.



## 2.6

## Datensondierung

Der inhaltliche Zuschnitt einzelner Instrumente des kommunalen Bildungsmonitorings und damit die Auswahl der berichteten Kennziffern ergeben sich nicht nur aus strategischen und konzeptionellen, sondern auch aus ganz pragmatischen Vorüberlegungen darüber, welche Informationen zur Verfügung stehen. Informationen sind in dieser Hinsicht in erster Linie

**Die Datensondierung ist eine konzeptionelle Aufgabe nach der Devise: Was brauchen wir und was können wir mit vertretbarem Aufwand bekommen?**

valide, quantitative Daten, die eine möglichst sachliche Diskussion über Handlungsfelder, -bedarfe und ggf. -schritte zur Bildungsgestaltung gestatten. Denn nicht zuletzt sind es die Verfügbarkeit verschiedener fortschreibbarer und valider Daten und der Zugang zu ihnen, die über die Vielfalt der operationalisierbaren Themen, die analytische Tiefe ihrer Betrachtung und damit über die Gestalt eines kommunalen Bildungsmonitorings bestimmen. Die Anforderungen an die Datenbasis ergeben sich aus den Funktionen, die das kommunale Bildungsmonitoring erfüllen soll. Sie sehen eine vornehm-

liche Verwendung empirisch belastbarer, für die Kommune und ggf. auch das Bundesland repräsentativer, regelmäßig erhobener, nach verschiedenen Merkmalen (Geschlecht, Alter, Migrationshintergrund etc.) differenzierbarer und möglichst niedrig aggregierter Daten vor.

## Datenbestände

Diesen Anforderungen werden weitestgehend die standardisierten Erhebungen im Rahmen amtlicher und halbamtlicher Statistiken<sup>11</sup> gerecht. Die amtliche Statistik als Sammelbegriff für die von Ämtern und Behörden gemäß rechtlicher Regelungen erhobenen, aufbereiteten und veröffentlichten Statistiken, stellt auf Grundlage regelmäßiger Vollerhebungen für alle Bildungsbereiche (bis auf den Weiterbildungsbereich) sowie für sozial- und infrastrukturelle Rahmenbedingungen verlässliche Basisdaten in regionaler Gliederung zur Verfügung. Sie bilden bislang das Rückgrat des kommunalen Bildungsmonitorings. Über die amtliche und halbamtliche Statistik hinaus können weitere Quellen, die nicht für einen breiten Nutzerkreis vorgesehen sind, sondern in erster Linie institutionellen Planungs- und Evaluationsprozessen dienen, die Datenbasis zu Darstellungen formaler und non-formaler Bildung innerhalb eines kommunalen Bildungsmonitorings ergänzen. Eine wesentliche Säule stellen dabei die Datenbestände aus kommunalen Fachplanungen oder bereits etablierten Berichtssystemen dar. Zahlreiche Kreise und kreisfreie Städte verfügen über obligatorische Planungsinstrumente, wie etwa die Schulentwicklungs- bzw. Schulnetzplanungen und Jugendhilfeplanungen. Neben den kommunalen Datenangeboten können

**Die amtliche Statistik bildet das Rückgrat des kommunalen Bildungsmonitorings.**

<sup>11</sup> Widany (2009) subsumiert unter dem Begriff amtliche Statistik „prozedurale Daten, die direkt sozusagen als Nebenprodukt der administrativen Verwaltung anfallen [...]. Halbamtliche Statistiken dagegen, wie der Mikrozensus oder auch das SOEP stehen durch ihre institutionelle Einbindung oder auch Finanzierung amtlichen Stellen sehr nahe, haben aber einen mehr oder weniger ausgeprägten intentionalen Charakter, der sich außerhalb rein administrativer Interessen bewegt“ (Widany 2009, 102 f.).

auch einschlägige Materialien von nachgeordneten Behörden der Ministerien oder von Verbänden und Forschungsinstitutionen eine zweckmäßige Informationsgrundlage darstellen.

Tab. 2

### Überblick über relevante Datenquellen für ein kommunales Bildungsmonitoring

AMTLICHE STATISTIK	HALBAMTLICHE STATISTIK	NICHT-AMTLICHE STATISTIK	
		Kommunal	Nicht-kommunal
Kinder- und Jugendhilfestatistik Schulstatistik Berufsbildungsstatistik Hochschulstatistik Statistik öffentlicher Haushalte Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung Bevölkerungsstatistik Statistik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten	Statistiken der Bundesagentur für Arbeit Mikrozensus Volkshochschulstatistik	Einschulungsuntersuchungen Schulentwicklungsplanung Jugendhilfeplanung und weitere kommunale Fachplanungen Daten kommunaler Statistikstellen Dezernate, Fachdienste, Ämter	Daten der Handwerks- und Industrie- und Handelskammern Sprachstandserhebungen Schulevaluationen Lernstandserhebungen Nutzerstatistiken kultureller Einrichtungen und Verbände Sportverbandsstatistiken Daten nachgeordneter Behörden von Ministerien & Instituten Statistik über die Vergabe der Jugendleitercard (Juleica)

## Datenrecherche

Die Aufgabe der Datensondierung befasst sich mit den folgenden Aspekten:

- Welche statistischen Informationen sind relevant für die Fragestellungen, die das kommunale Bildungsmonitoring beantworten soll?
- Welche Daten werden bei welchen datenhaltenden Stellen vorgehalten und sind damit grundsätzlich verfügbar?
- Welche Daten sind unter vertretbarem Aufwand auch für Kommunen zugänglich?

Zur Eingrenzung relevanter Datenbestände gibt es einige Hilfestellungen, wie etwa den Anwendungsleitfaden für den Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings (Statistisches Bundesamt et al. 2020). Er beinhaltet eine Auswahl von Kennziffern und Informationen zu



deren Formulierung, Berechnung und Bezugsmodalitäten sowie zu den entsprechenden Datenquellen. Damit bietet er eine wesentliche Orientierung für das kommunale Bildungsmonitoring. Zudem gibt es einige Handreichungen und Handbücher (vgl. Andrzejewska et al. 2011; Andrzejewska et al. 2012; Bienek und Holmgaard 2016; Döbert und Weishaupt 2014), die den Aussagegehalt von einzelnen Datenbeständen behandeln. Lohnenswert ist zu diesem Zweck auch der Blick in die Veröffentlichungen anderer Kommunen. Zumeist wird hier auf die konkreten Quellen der dargestellten Kennziffern verwiesen und zum

**Qualitätsberichte und Merkmalskataloge geben Auskunft über das gesamte Erhebungsspektrum amtlicher und halbamtlicher Statistiken.**

Teil auch das Für und Wider einzelner Datenbestände detailliert beschrieben (vgl. Siepke 2014). Ein aufwändiger, aber lohnenswerter Weg besteht in der Sichtung von Gesetzen und Rechtsverordnungen zu Erhebungsmerkmalen der einzelnen amtlichen Statistiken und zur Auskunftspflicht der datenhaltenden Stellen. Es empfiehlt sich immer zu prüfen, wie die Gegenstände und Erhebungsmodi der Statistiken rechtlich normiert und dokumentiert sind. Nicht nur für die Datenauswahl, sondern auch deren Interpretation. Denn Merkmalskataloge und sogenannte Qualitätsberichte

der jeweiligen Erhebung bis hin zu Anwendungshinweisen zur Erfassung der Schulstatistik in den Schulen machen nicht nur transparent, welche Informationen grundsätzlich verfügbar sind. Sie helfen mit ihren Definitionen der Grundgesamtheit, der Reichweite, der Kategoriensysteme (Merkmalsausprägungen) usw. auch, ein Gespür dafür zu entwickeln, wie die Daten ausgewertet und gelesen werden können. Stehen bspw. verschiedene Datenwege offen, ein Thema zu operationalisieren, lassen sich mitunter ausschließlich über solche Quellen die Potentiale der jeweiligen Statistiken in Gänze beurteilen und Auswahlentscheidungen treffen.

### Datenverfügbarkeit

In Tabelle 3 wird die grundlegende Verfügbarkeit von Daten zu den einzelnen Bildungsbereichen und Themenbereichen eines Bildungsmonitorings im Überblick aufgeführt und im Hinblick auf ihre jeweilige Verfügbarkeit unterschieden. Die Datenquellen werden Themenbereichen zugeordnet, die üblicherweise herangezogen werden, um Informationen zu Entwicklungen im kommunalen Bildungswesen zu bündeln. Hierbei wird davon ausgegangen, dass Bildung ein lebensbegleitender Prozess ist, der alle Altersphasen umspannt. Dies ist durch die Aufschlüsselung in Bildungsbereiche gekennzeichnet. Ebenso wird Bildung als ein mehrdimensionaler Prozess betrachtet: Bildung wird von gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst (Kontext). Lehr-Lern-Aktivitäten (Prozess) ereignen sich in durch bestimmte Ausstattungsmerkmale gekennzeichneten Settings und Institutionen (Input) und führen zu unmittelbaren Ergebnissen wie etwa Abschlüssen, Kompetenzzuwächsen sowie langfristigen Auswirkungen auf Teilhabechancen am Arbeitsmarkt und am gesellschaftlichen Leben (Wirkungen) (vgl. Döbert et al. 2009).

Verfügbarkeit relevanter Datenbestände zur Operationalisierung von Themenfeldern eines kommunalen Bildungsmonitorings nach Bildungsbereichen und Datentyp

		BILDUNGSBEREICH						
		Rahmenbedingungen	Frühkindliche Bildung, Betreuung & Erziehung	Allgemeinbildende Schule	Weiterbildung	Berufliche Bildung	Hochschulbildung	Non-formale Bildung & informelles Lernen
THEMENBEREICH								
KONTEXT	Demografische Entwicklung	A, K	-	-	-	-	-	-
	Wirtschaftliche Entwicklung und Arbeitsmarkt	A, H	-	-	-	-	-	-
	Soziale Lebenslagen	H, K	-	-	-	-	-	-
INPUT	Bildungsausgaben	-	K	K	K	K	K	K
	Bildungsangebote und -einrichtungen	-	A, K	A, K	A, H, S	A	H, S	A, S
	Bildungsbeteiligung	-	A, K	A, K	A, H, S	A	H, S	A, S
PROZESS	Personal	-	A	A	A	A	H	A
	Übergänge und Bildungslaufbahnen	-	A	A	A, H	A	-	-
	Lehr-Lern-Gestaltung	-	S	S	S	S	S	S
WIRKUNG	Bildungszeit	-	A, K, S	A, S	A, H	A	H, S	S
	Abschlüsse	-	-	A	A, S	A	H	S
	Kompetenzen	-	K, S	S	S	S	S	S
	Bildungserträge	-	K, H, S	K, H, S	K, H, S	K, H, S	K, H, S	K, H, S

A Amtliche Statistik | H Halbamtliche Statistik | K Kommunale Daten | S Sonstige Daten

- Als „verfügbar“ werden solche Informationen bezeichnet, die entweder in aufbereiteter Form oder als leicht aufzubereitende Basisdaten von den datenhaltenden Stellen zur Verfügung gestellt werden. Solche Stellen sind etwa die statistischen Ämter des Bundes, des Landes oder der Kommunen selbst bzw. von Institutionen, die die entsprechenden Daten in Datenbanksystemen vorhalten.
- Als „eingeschränkt verfügbar“ werden solche Informationen eingeordnet, in der diese selbst oder die zu ihrer Berechnung benötigten Basisdaten grundsätzlich vorliegen, aber die Lieferung der Daten eine Vereinbarung mit den datenhaltenden Stellen voraussetzt.
- Als „machbar“ werden solche Informationen bezeichnet, für die die entsprechenden Basisdaten (z. B. Anzahl der Schulkinder, die in Lernpartnerschaften engagiert sind) durch Datengewinnungsstrategien beschafft werden können, die von einigen Kommunen eingesetzt werden (z. B. eigener Zensus oder Online-Befragungen von Bildungseinrichtungen).

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von Siepke, Transferagentur Brandenburg, Stand 2018

## Datenanfragen

Ein Teil der grundsätzlich verfügbaren Daten lässt sich über öffentlich zugängliche Datenbanken auf der Ebene von Kreisen und kreisfreien Städten, für verschiedene Zeitpunkte, Merkmalskombinationen und ganz unterschiedliche Themenbereiche herunterladen. Die Mehrheit der statistischen Landesämter bietet derartige Portale an, ebenso wie das sta-

**Je konkreter die Datenanfrage an eine datenhaltende Stelle, desto erfolgversprechender ist die Aussicht auf Auskunft und Bereitstellung.**

tistische Bundesamt unter [www.bildungsmonitoring.de](http://www.bildungsmonitoring.de): Hier sind die Kennzahlen entsprechend dem Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings zusammengestellt und geordnet. Einige Daten sind nur eingeschränkt verfügbar – insbesondere, was ihre länderübergreifende Abdeckung anbelangt. Nicht alle regelmäßig erhobenen Daten werden von datenhaltenden Stellen zur öffentlichen Nutzung und Einsicht aufbereitet. Hier empfiehlt es sich, mit den Ansprechpart-

ner\*innen der statistischen Ämter bzw. Statistikabteilungen der entsprechenden Stellen in den Austausch zu treten und dabei den angedachten Verwendungszweck sowie die benötigten Merkmale und Erhebungszeitpunkte für eine Datenanfrage so konkret wie möglich zu formulieren. Dies verhilft zu einer zielführenden Kommunikation ebenso wie zu klaren Aussagen, ob gewünschte Datenbestände für ein kommunales Bildungsmonitoring genutzt und ggf. zu welchen Kosten sie aufbereitet werden können.

## Datenlücken

Nicht jede Fragestellung, die in Bezug auf die Gestaltung des Bildungswesens gestellt werden kann, ist auch auf Grundlage verfügbarer Daten zu beantworten. Dem Anspruch, das Bildungssystem in Gänze abzubilden, stehen informationelle und methodische Restriktionen gegenüber. Nicht alle Themenfacetten, die für die kommunale Bildungsgestaltung von Bedeutung wären, sind unter Rückgriff auf verfügbare Datenbestände darstellbar (z. B. Teilnehmer\*innen im Rahmen privater, beruflich orientierter Weiterbildungsangebote). Datenzugänge für kommunale Gebietskörperschaften werden möglicherweise nicht gestattet (z. B. Schulleistungs-/Schulqualitätsuntersuchungen der Länder). In der Bildungsforschung erprobte empirische Methoden lassen sich nicht immer mit vertretbarem Ressourcenaufwand auf die kommunale Situation übertragen (z. B. Wirkungsmessung pädagogischer Interventionen bspw. individuelle Erträge von in Anspruch genommenen Berufsorientierungsangeboten).

Viele Themen sind nur mit einigem Aufwand und unter Einsatz eigener Erhebungsstrategien operationalisierbar. Zum Teil müssen Kompromisse im Hinblick auf Fortschreibbarkeit, Repräsentativität und Belastbarkeit der Daten eingegangen werden. Hier gilt es, eine kluge Abwägung zwischen analytischer Tiefe der Betrachtung eines Themas, dem dafür erforderlichen Ressourcenaufwand und den dafür notwendigen internen Abstimmungen zu finden. Die Kommunikation von Datenlücken bzw. auch die damit verbundenen Grenzen des gewählten Bildungsmonitoringansatzes sind zentral für dessen Weiterentwicklung. Die Adressat\*innen des

**Die Kenntnis und die Kommunikation von Datenlücken tragen zu realistischen Erwartungen an den kommunalen Bildungsmonitoringansatz bei.**

Bildungsmonitorings sollten auch ein Verständnis dafür erlangen, welche Informationsbedarfe sich aus welchen Gründen nicht bedienen lassen und welcher Schritte es bedarf, um einzelne Themen künftig analysieren zu können.



### Literaturempfehlungen



Siepke, T. (2014). Datengrundlagen eines kommunalen Bildungsmonitorings. In H. Döbert & H. Weishaupt (Hrsg.), *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen – Ein Handbuch*. Münster u.a: Waxmann.



Statistisches Bundesamt, Statistisches Landesamt Baden-Württemberg & Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (Hrsg.). (2020). *Anwendungsleitfaden für den Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings*, Wiesbaden u. a. [https://www.transferinitiative.de/media/content/206902\\_DLR\\_leitfaden.pdf](https://www.transferinitiative.de/media/content/206902_DLR_leitfaden.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.



Kühne, S. (2015). *Zur Rekonstruktion schulischer Bildungsverläufe. Der Beitrag der Individualstatistik für die Entwicklung von Verlaufsindikatoren* (Empirische Erziehungswissenschaft, Bd. 60). Münster: Waxmann (Univ., Diss.--Erfurt, 2014).



Neumann, K., Balke, J., Küpker, M. & Laprell, D. (2017). *Handbuch Datenschutz und kommunales Bildungsmonitoring* (RuhrFutur gGmbH, Hrsg.), Essen. [https://www.ruhrfutur.de/sites/default/files/inline-attachments/Handbuch\\_Datenschutz\\_171013\\_final.pdf](https://www.ruhrfutur.de/sites/default/files/inline-attachments/Handbuch_Datenschutz_171013_final.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.



Bienek, M. & Holmgaard, M. (2016). *Bildungsmonitoring und kommunales Datenmanagement: Die Verschränkung von Datenbeständen als Grundlage für kommunales Bildungsmanagement* (Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement NRW/Institut für soziale Arbeit e. V., Hrsg.), Münster. [https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/website\\_isa/Dokumente/Materialien/Broschueren/ISA\\_Broschuere\\_Datenmanagement.pdf](https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/website_isa/Dokumente/Materialien/Broschueren/ISA_Broschuere_Datenmanagement.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

## 2.7

## Datenmanagement

Kommunalverwaltungen, die den Aufbau oder die Weiterentwicklung eines bildungsbezogenen Datenmanagements in Angriff nehmen, stehen häufig vor ähnlichen Herausforderungen: Stark versäulte Zuständigkeitsbereiche gehen mit unverknüpften und ungenutzten Datenbeständen sowie deren ineffizienter Verarbeitung im Hinblick auf die Anforderungen eines kommunalen Bildungsmonitorings einher. Zudem fehlt es oft an einer umfassenden Dokumentation der kommunalintern vorhandenen Daten sowie an transparenten Standards für ihre Erzeugung, Haltung und Nutzung (vgl. Laukart 2016). Nicht zuletzt wird die Entscheidung für den Einsatz spezieller Softwarelösungen häufig nicht auf Grundlage strategischer Überlegungen getroffen, sondern die Daten werden so behandelt, wie es auf Grundlage der vorhandenen Technik eben möglich ist.

Hier setzt das Entwicklungsfeld „Datenmanagement“ an. Es nimmt das Bemühen von Kommunen in den Blick, adressatengerechte Lösungen für die Haltung, Auswertung und Nutzung von Daten im Bildungsmonitoring zu etablieren. Basierend auf der Grundannahme, dass Daten eine unverzichtbare Ressource für die Arbeit einer Kommunalverwaltung darstellen und folglich der adäquate Umgang mit ihnen unerlässlich ist, kann „Datenmanagement“ als ein ganzheitlicher Bezugsrahmen verstanden werden, der den Umgang mit bildungsbezogenen Daten in eine kohärente und auf die Unterstützung von Steuerungsprozessen ausgerichtete Gesamtstrategie einbettet. Da die unterschiedlichen Schritte des Datenmanagements hierzu ineinandergreifen müssen, ist es erforderlich, dass das Datenmanagement bereits bei der Zusammenführung (und ggf. Erhebung) von Daten ansetzt und sich während der Aufbereitung, integrierten Haltung und Auswertung bis hin zur Archivierung fortsetzt. Diese Prinzipien sind im Konzept des sog. Datenlebenszyklus festgehalten, das Kommunen als möglicher Ausgangspunkt für die Planung ihres Datenmanagements dienen kann (vgl. Earley et al. 2017; UK Data Archive; Vardigan et al. 2008).

Das Hauptziel eines kommunalen Bildungsdatenmanagements besteht in der Bereitstellung einer einheitlichen, bereinigten und ämterübergreifenden Bildungsdatenbasis, auf deren Grundlage sich entscheidungsrelevante Informationen für die Steuerung des kommunalen Bildungswesens gewinnen lassen. Denn je wichtiger Daten für die kommunalen Planungsprozesse werden, desto wichtiger wird es zugleich, dass diese Daten innerhalb der Verwaltung sicher verarbeitet und in geprüfter Qualität bereitgestellt werden. Das Datenmanagement leistet hierzu einen wichtigen Beitrag, indem es nicht nur die zentrale Harmonisierung und Integration großer Mengen kommunaler (Bildungs-)Daten ermöglicht, sondern auch für Klarheit hinsichtlich ihrer Beschaffenheit und Nutzbarkeit sorgt (vgl. Bauer und Günzel 2013; Blask und Förster 2020). Stellt das Datenmanagement auf

**Daten bilden eine zunehmend wichtige Ressource für das Verwaltungshandeln und müssen in der entsprechenden Qualität vorgehalten werden.**

**Kommunalverwaltungen können pragmatische und bedarfsgerechte Lösungen für ihr Datenmanagement entwickeln.**

technischer Ebene zudem einen schnellen, einfachen und geregelten Datenzugang bereit, lassen sich auf diesem Wege typische Fehlerquellen und Redundanzen in der kommunalen Datenhaltung abbauen.

Dementsprechend zahlreich sind die Aufgaben, die im Entwicklungsfeld Datenmanagement ineinandergreifen: Daten sollen redundanzfrei und an zentraler Stelle zusammengeführt werden und dabei sowohl kurzfristig abrufbar, als auch langfristig auffindbar

sein. Immer lauter werden auch die Forderungen nach „Open Data“ (vgl. Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat) also der freien Zugänglichkeit zu Datenbeständen des öffentlichen Sektors, die allerdings unter anderem mit dem Datenschutz in Einklang gebracht werden müssen (vgl. Krabina 2020; Schweigel et al. 2020). Die Fülle und Komplexität dieser Aufgaben schließen pragmatische und auf die Bedarfe und Ziele der

Kommune abgestimmte Lösungen jedoch nicht aus. So ist Datenmanagement nicht als ein „Ganz-oder-gar-nicht“-Element des kommunalen Bildungsmonitorings zu verstehen, sondern vielmehr als schrittweise aufzubauendes Gesamtkonzept, bei dem jede einzelne Komponente zur Weiterentwicklung beiträgt (vgl. Klein et al. 2018).

Entsprechend des übergeordneten Ziels, dem kommunalen Bildungsmonitoring eine einheitliche und zuverlässige Datenbasis bereitzustellen, ergeben sich hierbei Entwicklungsperspektiven auf verschiedenen Ebenen.

Die **strategisch-konzeptionelle Ebene** zielt darauf ab, den Aufbau von Datenmanagementstrukturen eng daran auszurichten, wie eine Kommunalverwaltung ihre bildungsbezogenen Datenbestände im Einzelfall nutzen möchte. Denn die Menge an Daten, die sich theoretisch für ein kommunales Bildungsmonitoring zusammentragen ließe, ist beträchtlich (vgl. Kap. 2.6). Diese Daten in Gänze zu nutzen und entsprechend vorzuhalten, ist in der Regel weder möglich, noch zielführend: Das Ergebnis wären jene ungenutzten „Datenfriedhöfe“, die ein Datenmanagement unbedingt vermeiden möchte. Der Aufbau eines passgenauen Datenmanagements setzt folglich voraus, dass auf dem Entwicklungsfeld „Strategische Ausrichtung“ (vgl. Kap. 2.1) zuvor die spezifischen Informationsbedarfe und Analyseanforderungen des Bildungsmonitorings geklärt wurden, z. B. die relevanten Bildungs- und Themenbereiche, räumlichen Aggregationsstufen

**Das Datenmanagement sollte sich eng an den strategischen Zielen des kommunalen Bildungsmonitorings orientieren.**

und Differenzierungsmerkmale (vgl. Kap. 2.5 und 2.6). Aus den Ergebnissen dieses Klärungsprozesses lassen sich anschließend Leitziele für das Datenmanagement ableiten und idealerweise in Form einer Datenmanagementstrategie dokumentieren. Wo ein solches Strategiepapier konkrete Zielsetzungen, Rollen und Verantwortlichkeiten benennt, wird damit eine verbindliche Grundlage für den Aufbau eines kommunalen Datenmanagements geschaffen. Folgende Angaben können Ausgangspunkt einer konsistenten und nachhaltigen Datenmanagementstrategie sein (in Anlehnung an Earley et al. 2017):



- **Das langfristige Ziel**, welches mit dem Auf- oder Ausbau des Datenmanagements verfolgt wird: Geht es um die Optimierung der datenbezogenen Prozesse, um die Steigerung der Datenqualität, um die Lösung einer datenschutzrechtlichen Problematik usw.?
- **Die konkreten Projekte und Maßnahmen**, welche in den nächsten 12–24 Monaten ergriffen werden sollen, um dieses Ziel zu erreichen.
- **Eine Skizzierung der Datenbestände**, welche mit Blick auf das angestrebte Ziel relevant sind und folglich den Umfang des geplanten Datenmanagements beschreiben.
- Die am Auf- oder Ausbau des Datenmanagements **beteiligten Akteure** mit ihren zukünftigen Rollen, Aufgaben, Entscheidungsbefugnissen usw.

Auf der **organisatorisch-prozessualen Ebene** geht es sodann um die Strukturierung der datenbezogenen Vorgänge sowie um deren Dokumentation. Wie eingangs erwähnt, verteilen sich die Funktionen und Verantwortlichkeiten im Bereich Datenmanagement innerhalb einer Kommunalverwaltung auf unterschiedliche Akteursgruppen. Auch spielt die Nutzung von Daten zumeist nicht in allen Planungs- und Entscheidungsprozessen die gleiche bzw. eine gleich wichtige Rolle. Dieses Netz aus existierenden Prozessen und Verantwortlichkeiten gilt es zunächst – durch Gespräche mit wichtigen Stakeholder\*innen – zu verstehen: Welche Fachbereiche arbeiten (wie) mit welchen Daten? Welche Gremien treffen wichtige Entscheidungen über die kommunale Datenhaltung? Erst im Anschluss an diese Klärung lassen sich passgenaue Konzepte für die Weiterentwicklung der datenbezogenen Prozessstrukturen ausarbeiten. Mögliche Ansatzpunkte hierfür sind etwa die Gründung einer koordinierenden Arbeitsgruppe, Dokumentation der Datenverarbeitung, die genaue Beschreibung von Datenzugriffsrechten und -übertragungswegen, aber auch datenschutzrechtliche Fragen und ggf. der Aufbau einer abgeschotteten Statistikstelle (vgl. Schäfer 2017). Wann immer im Zuge dessen Standards definiert werden (z. B. für die Bezeichnung und Kategorisierung statistischer Merkmale), ist es im Sinne der Vereinheitlichung ratsam, sich ggf. an externen etablierten Konventionen wie aus der Bildungs- oder Umfrageforschung (vgl. Jedinger et al. 2018) und/oder denen anderer Fachplanungen zu orientieren.

Auf der **technischen Ebene** stehen Kommunen im Wesentlichen vor der Aufgabe, informierte Entscheidungen über die Einführung und Nutzung professioneller IT-Lösungen zu treffen und diese anschließend so zu implementieren, dass sie den Aufbau eines bedarfsorientierten kommunalen Bildungsdatenmanagements unterstützen. Ein wichtiger Ausgangspunkt für diesen Klärungsprozess sind in aller Regel Anspruch und Umfang des geplanten Datenmanagements: Geht es um eine niedrigschwellige Lösung für die Haltung einer überschaubaren Anzahl von Datensätzen? Dann kann das Datenmanagement bis zu einem gewissen Punkt durch den Einsatz einer klassischen Tabellenkalkulationssoftware geleistet werden. Geht es hingegen um die Integration großer Mengen an Daten zu einer einheitlichen Bildungsdatenbasis, ist es ratsam, die Nutzung

**Je nach individuellen Bedarfen greifen Kommunen für ihr Datenmanagement zu geeigneten IT-Instrumentarien.**

einer gesonderten Datenbank- oder *Business Intelligence*-Software in Betracht zu ziehen. Erstreckt sich eine solche Datenbanklösung auf die Datenbestände mehrerer bildungsrelevanter Verwaltungsämter, entsteht im Ergebnis das, was die Fachsprache als einen *Single Point of Truth* (SPOT) bezeichnet: Eine zentrale, verwaltungsweite Anlaufstelle für die Speicherung und den Abruf vertrauenswürdiger (Bildungs-)Daten zu Planungszwecken (vgl. Bauer und Günzel 2013). Neben der Frage, wie sich die Integration einer Vielzahl von unterschiedlich strukturierten Datensätzen zu einem solchen *Single Point of Truth* technisch umsetzen lässt, sind aber auch die Automatisierung von Datenaufbereitungsprozessen oder die Entwicklung von Schnittstellen zu anderen Fachanwendungen wichtige Aspekte der technischen Entwicklungsperspektive.

In der Gesamtschau zeigt sich: Das Entwicklungsfeld Datenmanagement ist facettenreich und stellt Kommunen vor eine Vielzahl von Aufgaben, leistet jedoch im selben Moment einen wichtigen Beitrag zum Gelingen des DKBM insgesamt. Denn die Etablierung eines Datenmanagements verändert nicht bloß Prozesse und Strukturen, sondern auch die Art und Weise, wie Verwaltungsmitarbeiter\*innen ressortübergreifend miteinander kooperieren, welchen Wert sie der Ressource „Daten“ beimessen, um diese Ressource für die kommunale Bildungsplanung nutzbar zu machen.

#### Literaturempfehlungen



Earley, S., Henderson, D. & Data Management Association. (2017). *DAMA-DMBOK: Data management body of knowledge* (2. Aufl.). New Jersey: Technics Publications.



Bieneke, M. & Holmgaard, M. (2016). *Bildungsmonitoring und kommunales Datenmanagement: Die Verschränkung von Datenbeständen als Grundlage für kommunales Bildungsmanagement* (Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement NRW / Institut für soziale Arbeit e. V., Hrsg.), Münster. [https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/website\\_isa/Dokumente/Materialien/Broschueren/ISA\\_Broschuere\\_Datenmanagement.pdf](https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/website_isa/Dokumente/Materialien/Broschueren/ISA_Broschuere_Datenmanagement.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.



## 3 Entwicklungsfelder und -typen auf einen Blick



# 3 Entwicklungsfelder und -typen auf einen Blick

In diesem Abschnitt sind die sieben Entwicklungsfelder und -typen im Überblick dargestellt. Wie in den vorangegangenen Kapiteln erläutert, dient diese Systematisierung als Bezugsrahmen zur Planung, Reflexion und Anpassung von kommunalspezifischen Ansätzen des Bildungsmonitorings. Es liegen hierbei drei Annahmen zugrunde:

- Das Bildungsmonitoring entfaltet dann seinen Mehrwert, wenn es die spezifischen Gegebenheiten der Kommune aufgreift. Die Prämissen und Ausgestaltungen des Bildungsmonitorings unterscheiden sich daher je nach Ausgangslagen zwischen den Kommunen.
- Gemeinsam sind den jeweiligen Ansätzen des kommunalen Bildungsmonitorings, dass sie durch sieben Aufgabenbereiche (vgl. Kap. 2.1 bis 2.7) gekennzeichnet sind, die Kommunen bei der Entwicklung ihres jeweiligen Ansatzes des Bildungsmonitorings fortwährend bearbeiten. Diese Entwicklungsfelder stehen in engem Zusammenhang zueinander. Sie können allerdings mit Blick auf die Ausgangslage bereits unterschiedlich weit vorangeschritten bzw. ausgebaut sein.
- Die Ansätze unterscheiden sich hinsichtlich der Ausgestaltung der Entwicklungsfelder (Entwicklungstypen). Kommunen entscheiden bewusst, wie ambitioniert sie bestimmte Aufgaben bearbeiten müssen, um ein für sich passendes Bildungsmonitoring zu entwickeln. Die Ausgestaltung verändert sich über die Zeit.

Die in dieser Handreichung dargestellten sieben Entwicklungsfelder *Strategische Ausrichtung*, *Produktportfolio*, *Kooperationsstrukturen*, *Rezeption*, *Methoden*, *Datensondierung* und *Datenmanagement* sind auf den folgenden Seiten im Einzelnen aufgeführt, definiert und mit jeweils vier Entwicklungstypen illustriert.

## Entwicklungsfeld „Strategische Ausrichtung“

Die strategische Ausrichtung des Bildungsmonitoringansatzes einer Kommune umfasst:

- die Klärung der Entscheidungen, die das Bildungsmonitoring unterstützen soll (z. B. Bestimmung von normativen Leitzielen, Ableitung von Handlungsstrategien, bedarfsgerechter Ressourceneinsatz an Standorten bzw. in Bildungseinrichtungen oder für bestimmte Zielgruppen),
- eine Priorisierung von inhaltlich-thematischen Erkenntnisinteressen, die durch das Bildungsmonitoring bedient werden sollen.

Die Klärung der strategischen Ausrichtung ist leitend für die weitere, operative Ausgestaltung des jeweiligen Bildungsmonitoringansatzes.

### ENTWICKLUNGSTYP 1

Das Bildungsmonitoring wird aufgebaut. Die mit dem Bildungsmonitoring zu unterstützenden Entscheidungen sind nicht definiert.

### ENTWICKLUNGSTYP 2

Das Bildungsmonitoring wird aufgebaut, um einen spezifischen steuerungspolitischen Zweck zu erfüllen. Die mit dem Bildungsmonitoring zu unterstützenden Entscheidungen werden diskutiert.

### ENTWICKLUNGSTYP 3

Das Bildungsmonitoring bedient einen spezifischen steuerungspolitischen Zweck.

Weitere Entscheidungen, die perspektivisch unterstützt werden sollen, sind definiert.

Ein wiederkehrender Prozess der Zieldefinition, Umsetzung, Zielüberprüfung und Zielanpassung unter Berücksichtigung des Bildungsmonitorings wird angestrebt.

### ENTWICKLUNGSTYP 4

Das Bildungsmonitoring bedient verschiedene Steuerungsbedarfe der kommunalen Bildungslandschaft auf normativer, strategischer und operativer Ebene.

Das Bildungsmonitoring ist fester Bestandteil eines abgestimmten und wiederkehrenden Prozesses der Zieldefinition, Umsetzung, Zielüberprüfung und Zielanpassung.



### Entwicklungsfeld „Produktportfolio“

Das Entwicklungsfeld „Produktportfolio“ nimmt das Bemühen von Kommunen in den Blick, Informationen zur Entwicklung des kommunalen Bildungswesens in geeigneten Veröffentlichungsformaten zu bündeln und regelmäßig, adressatengerecht aufzubereiten.

Die Veröffentlichungsformate wie etwa Bildungsberichte, thematische Analysen, kommentierte Datensammlungen oder lokale Profile sollen bildungsbezogene Entscheidungen unterstützen.

#### ENTWICKLUNGSTYP 1

Ein spezifisches Veröffentlichungsformat wird erarbeitet.

Die inhaltlichen Interessen der Adressat\*innen und die steuerpolitische Verwendung des Formats waren bei der Entscheidung für das Veröffentlichungsformat nicht ausschlaggebend.

#### ENTWICKLUNGSTYP 2

Ein spezifisches Veröffentlichungsformat wird erarbeitet.

Die inhaltlichen Interessen der Adressat\*innen und die steuerpolitische Verwendung des Formats fanden Eingang in die Konzipierung.

#### ENTWICKLUNGSTYP 3

Es werden verschiedene Veröffentlichungsformate erarbeitet.

Die inhaltlichen Interessen der Adressat\*innen und die jeweilige steuerpolitische Verwendung der Formate fanden Eingang in die Konzipierung.

#### ENTWICKLUNGSTYP 4

Das Bildungsmonitoring verfügt über ein Portfolio verschiedener Veröffentlichungsformate, die unterschiedliche Steuerungsprozesse unterstützen.

Die Formate greifen akute Informationsbedarfe sowie langfristig bedeutsame Themen der bildungsrelevanten Verwaltungsressorts und ihrer Partner auf.

Sie adressieren unterschiedliche Akteursgruppen der kommunalen Bildungslandschaft.

### Entwicklungsfeld „Kooperationsstrukturen“

Akteure der kommunalen Bildungslandschaft werden in verbindlichen Austauschformaten in die kontinuierliche Entwicklung des kommunalen Bildungsmonitorings eingebunden. Anlässe hierfür können sein:

- inhaltliche und strategische Ausrichtung des Bildungsmonitorings
- praktische Umsetzung von Berichten und Analysen
- diskursive Auswertung der bereitgestellten Informationen

#### ENTWICKLUNGSTYP 1

Das Bildungsmonitoring wird vorrangig durch die beauftragten Fachkräfte konzipiert und umgesetzt.

Abstimmungs- und beteiligungsorientierte Erarbeitungsprozesse werden von den Verwaltungsspitzen nicht unterstützt.

#### ENTWICKLUNGSTYP 2

Abstimmungs- und Erarbeitungsprozesse für die Fortentwicklung des Bildungsmonitorings werden punktuell initiiert.

Akteure der kommunalen Bildungslandschaft werden anlassbezogen in die Ausrichtung und Erarbeitung des Bildungsmonitorings eingebunden.

#### ENTWICKLUNGSTYP 3

Es besteht Klarheit darüber, welche Akteure der kommunalen Bildungslandschaft die verschiedenen Erarbeitungsschritte des Bildungsmonitorings maßgeblich unterstützen können.

Die notwendigen Abstimmungs- und Erarbeitungsprozesse für die Fortentwicklung des Bildungsmonitorings werden initiiert.

#### ENTWICKLUNGSTYP 4

Die notwendigen Abstimmungs- und Erarbeitungsprozesse für die Fortentwicklung des Bildungsmonitorings sind institutionalisiert.

Diese werden von den Verwaltungsspitzen unterstützt.

Die Abstimmungs- und Erarbeitungsprozesse sehen eine verbindliche Beteiligung von Akteursgruppen der kommunalen Bildungslandschaft vor, die die verschiedenen Erarbeitungsschritte des Bildungsmonitorings maßgeblich unterstützen können.

### Entwicklungsfeld „Rezeption“

Strategien, Anlässe und Formate werden geschaffen, die eine Diskussion über die mit dem Bildungsmonitoring generierten Informationen befördern. Sie verfolgen das Ziel, eine Nutzung der Informationen in der alltäglichen Handlungspraxis der Adressat\*innen anzuregen.

#### ENTWICKLUNGSTYP 1

Die Ergebnisse des Bildungsmonitorings werden anlassbezogen präsentiert.

#### ENTWICKLUNGSTYP 2

Die Ergebnisse des Bildungsmonitorings werden in verschiedenen Formaten unterschiedlichen Adressaten präsentiert.

Anlässe zur ausführlichen Diskussion der Ergebnisse werden einmalig geschaffen.

#### ENTWICKLUNGSTYP 3

Es besteht eine Strategie, die Ergebnisse des Monitorings zielgruppenadäquat zu präsentieren und ein Interesse für die erarbeitete Informationsbasis zu erhöhen.

Es werden kontinuierlich und gezielt Anlässe geschaffen, die eine Diskussion über die Ergebnisse des Bildungsmonitorings befördern.

#### ENTWICKLUNGSTYP 4

Das Bildungsmonitoring befördert die fachöffentliche Diskussion über Herausforderungen und Entwicklungen der Bildungslandschaft.

Ergebnisse des Bildungsmonitorings sind alltägliche Grundlage des bildungspolitischen Handelns, der Arbeit der Verwaltung und zentraler Entscheidungsträger\*innen der Bildungslandschaft.

Sie werden regelmäßig in die bildungspolitische Argumentation und Gremienarbeit eingebunden.

### Entwicklungsfeld „Methoden“

Geeignete analytische Konzepte werden beim Aufbau des Bildungsmonitorings entwickelt, um zumeist quantitative Informationen begründbar zu strukturieren (z. B. indikatorengestützt).

Adäquate empirische Methoden werden genutzt, um aussagekräftige und belastbare Informationen zu gewinnen (z. B. deskriptiv vs. schließend, Sekundäranalysen vs. eigene Erhebungen, Einbeziehung qualitativer Informationen, multivariate Analysen etc.).

#### ENTWICKLUNGSTYP 1

Das Bildungsmonitoring stützt sich auf deskriptive Sekundäranalysen verfügbarer Statistiken.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen erfolgt auf Grundlage der Datenverfügbarkeit.

#### ENTWICKLUNGSTYP 2

Das Bildungsmonitoring stützt sich auf deskriptive Sekundäranalysen verfügbarer Statistiken und/oder weitere methodische Ansätze.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen erfolgt auf Grundlage der Datenverfügbarkeit.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen werden inhaltlich nachvollziehbar begründet.

#### ENTWICKLUNGSTYP 3

Das Bildungsmonitoring stützt sich auf deskriptive Sekundäranalysen verfügbarer Statistiken und/oder weitere methodische Ansätze.

Es wird begründet, welcher methodische Ansatz welchem Erkenntnisinteresse dient.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen erfolgt auf Grundlage der kommunalen Erkenntnisinteressen und Ziele unter Berücksichtigung der Datenverfügbarkeit.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen werden inhaltlich nachvollziehbar begründet.

#### ENTWICKLUNGSTYP 4

Das Bildungsmonitoring stützt sich auf deskriptive Sekundäranalysen verfügbarer Statistiken und weitere methodische Ansätze.

Es wird begründet, welcher methodische Ansatz welchem Erkenntnisinteresse dient.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen erfolgen auf Grundlage der kommunalen Erkenntnisinteressen und Ziele sowie Ergebnissen der Bildungsforschung unter Berücksichtigung der Datenverfügbarkeit.

Die Zusammenstellung und Auswahl von statistischen Informationen werden inhaltlich nachvollziehbar begründet und durch argumentative und/oder empirische Querbezüge unterstützt.

### Entwicklungsfeld „Datensondierung“

Kommunen identifizieren für relevante Themen aussagekräftige und belastbare Datenbestände und datenhaltende Institutionen, klären und institutionalisieren Zugangsmöglichkeiten und beschreiben Lücken in der Datenbasis transparent.

#### ENTWICKLUNGSTYP 1

Die kommunalen Datenbestände sind bekannt.

Diese werden für die Analyse ausgewählter Teilfacetten des Bildungssystems genutzt.

#### ENTWICKLUNGSTYP 2

Die kommunalen Datenbestände und öffentlich verfügbare Kennzahlen externer datenhaltender Stellen sind bekannt.

Diese werden für die Analyse ausgewählter Teilfacetten des Bildungssystems genutzt.

#### ENTWICKLUNGSTYP 3

Die kommunalen Datenbestände und öffentlich verfügbare Kennzahlen externer datenhaltender Stellen sind bekannt.

Die im Rahmen amtlicher und nicht-amtlicher Statistiken erhobenen Merkmale sind bekannt und werden gezielt bei externen datenhaltenden Stellen angefragt.

Für die Analyse ausgewählter Teilfacetten des Bildungssystems werden verschiedene Datenbestände genutzt.

#### ENTWICKLUNGSTYP 4

Die Teilfacetten des Bildungssystems, die von kommunaler Hand entscheidend mitgestaltet werden können, werden im Rahmen des Bildungsmonitorings auf der Grundlage von Sekundäranalysen verfügbarer Statistiken oder eigener Primärerhebungen analysiert.

Das analytische Potential der amtlichen Statistiken des Bundes und der Länder wird ausgeschöpft.

### Entwicklungsfeld „Datenmanagement“

In Bezug auf das Datenmanagement etablieren Kommunen strategische, organisatorische und technische Lösungen für

- eine sichere und langfristige Datenhaltung,
- eine zuverlässige und einheitliche Bildungsdatenbasis
- und adressatengerechte Nutzungsmöglichkeiten von Informationsbeständen des Bildungsmonitorings.

#### ENTWICKLUNGSTYP 1

Das Bildungsmonitoring führt Datenbestände mit inhaltlichem Bezug zur kommunalen Bildungslandschaft zusammen und ordnet diese anlassbezogen.

Für die Aufgaben des Datenmanagements arbeitet das Bildungsmonitoring mit den zur Verfügung stehenden Softwareinstrumenten.

#### ENTWICKLUNGSTYP 2

Auf Grundlage strategischer Überlegungen führt das Bildungsmonitoring relevante Datenbestände zusammen und ordnet diese anwendungsbezogen.

Aufbereitung und Haltung der für das Bildungsmonitoring relevanten Datenbestände werden nachvollziehbar dokumentiert.

Für die Aufgaben des Datenmanagements arbeitet das Bildungsmonitoring mit den zur Verfügung stehenden Softwareinstrumenten.

#### ENTWICKLUNGSTYP 3

Das Bildungsmonitoring verfolgt eine Datenmanagementstrategie, die langfristige Ziele für die Zusammenführung, Dokumentation und Bereitstellung der relevanten Datenbestände formuliert.

Das Bildungsmonitoring stellt aufbereitete und nachvollziehbar dokumentierte Daten verschiedenen Fachabteilungen innerhalb der Verwaltung zur Verfügung.

Das Bildungsmonitoring arbeitet mit einer Datenbankanwendung, um große Mengen an Daten aus unterschiedlichen Quellen zusammenzuführen und zu verarbeiten.

Mitarbeiter\*innen aus bildungsrelevanten Fachabteilungen stimmen sich kontinuierlich ab, um die datenbezogenen Prozesse bereichsübergreifend zu optimieren.

#### ENTWICKLUNGSTYP 4

Die Datenbankanwendung wird bereichsübergreifend für das Bildungsmonitoring genutzt und bietet allen bildungsbezogenen Fachabteilungen eine einheitliche, zuverlässige und nachvollziehbar dokumentierte Datenbasis. Eine zentrale Rechtevergabe regelt den selbständigen Datenzugriff aus den Abteilungen.

Eine gemeinsam verfolgte Datenmanagementstrategie definiert langfristige Entwicklungsziele für die bereichsübergreifende Zusammenführung, Dokumentation und Bereitstellung der relevanten Datenbestände.

Mitarbeiter\*innen aus bildungsrelevanten Fachabteilungen stimmen sich im Rahmen verbindlicher Kooperationsstrukturen ab und koordinieren die datenbezogenen Prozesse bereichsübergreifend.



## Literaturverzeichnis

Andrzejewska, L., Döbert, H., John, M., Kann, C., Pohl, U., Seveker, M., Siepke, T. & Weishaupt, H. *Handreichung. Die Erfassung des lebenslangen Lernens in einem kommunalen Bildungsmonitoring*, Bonn. [https://www.pedocs.de/volltexte/2013/7206/pdf/Handreichung\\_2012\\_Erfassung\\_des\\_lebenslangen\\_Lernens.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2013/7206/pdf/Handreichung_2012_Erfassung_des_lebenslangen_Lernens.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Andrzejewska, L., Döbert, H., Kann, C., Pohl, U., Rentl, M., Siepke, T. & Weishaupt, H. Wie erstellt man einen kommunalen Bildungsbericht? Handreichung, Bonn. [https://www.pedocs.de/volltexte/2012/5884/pdf/Handreichung\\_Bildungsberichte\\_D\\_A.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2012/5884/pdf/Handreichung_Bildungsberichte_D_A.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Autorengruppe Bildungsberichterstattung. (2018). *Bildung in Deutschland kompakt. Zentrale Befunde des Bildungsberichts*. Bielefeld: wbv Publikation.

Autorengruppe Bildungsberichterstattung. (2020). *Bildung in Deutschland 2020 kompakt*. Bielefeld: wbv Media.

Bachmann, G., Kersting, V., Knüttel, K. & Mazari, S. (2019). Fokus Sozialraum: auf dem Weg zu mehr Bildungsgerechtigkeit (Berichte und Materialien/INBAS, Institut für Berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH, Band 23). Offenbach am Main: INBAS Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH.

Bauer, A. & Günzel, H. (2013). *Data Warehouse Systeme. Architektur, Entwicklung, Anwendung* (4. Aufl.). Heidelberg: dpunkt.verlag.

Bieneke, M. & Holmgaard, M. (2016). *Bildungsmonitoring und kommunales Datenmanagement: Die Verschränkung von Datenbeständen als Grundlage für kommunales Bildungsmanagement* (Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement NRW/Institut für soziale Arbeit e. V., Hrsg.), Münster. [https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/web-site\\_isa/Dokumente/Materialien/Broschueren/ISA\\_Broschuere\\_Datenmanagement.pdf](https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/web-site_isa/Dokumente/Materialien/Broschueren/ISA_Broschuere_Datenmanagement.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Blask, K. & Förster, A. (2020). Designing an information architecture for data management technologies: Introducing the DIAMANT model. *Journal of Librarianship and Information Science* 52 (2), 592–600. doi:10.1177/0961000619841419

BMBF (Hrsg.). (2015). *Bildung gemeinsam gestalten. Ein Leitfaden für ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement*. [https://www.transferinitiative.de/media/content/Bildung\\_gemeinsam\\_gestalten\\_Ein\\_Leitfaden\\_fuer\\_ein\\_datenbasiertes\\_kommunales\\_Bildungsmanagement\\_barrierefrei.pdf](https://www.transferinitiative.de/media/content/Bildung_gemeinsam_gestalten_Ein_Leitfaden_fuer_ein_datenbasiertes_kommunales_Bildungsmanagement_barrierefrei.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Brauckmann, S. & Humar, M. (2019, Dezember). *Data-Driven Storytelling für das Bildungsmonitoring*. Fachkonferenz Bildungsmonitoring: Zahlen bitte! Neue Perspektiven auf die Kommunikation und Nutzung von Bildungsdaten, Berlin.

Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat. Open Data. <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/moderne-verwaltung/open-government/open-data/open-data-artikel.html>. Zugegriffen: 29. Oktober 2020.

Burkart, R. (2019). *Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder einer interdisziplinären Sozialwissenschaft* (UTB, Bd. 2259, 5., völlig überarbeitete und aktualisierte Auflage). Stuttgart: UTB.

Dedering, K. (2016). Entscheidungsfindung in Bildungspolitik und Bildungsverwaltung. In *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem* (S. 53–73). Wiesbaden: Springer VS.

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. (2015). *Kooperationsmanagement in der Praxis. Gesellschaftliche Veränderungen gestalten mit Capacity WORKS*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Döbert, H. (2007). *Indikatorenkonzept und Beschreibung von Beispielindikatoren für eine regionale Bildungsberichterstattung: Ein Beitrag zur Entwicklung von Indikatoren für einen regionalen Bildungsbericht*, Gütersloh. [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP\\_Indikatorenkonzept\\_fuer\\_eine\\_regionale\\_Bildungsberichterstattung.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Indikatorenkonzept_fuer_eine_regionale_Bildungsberichterstattung.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Döbert, H. (2010). Regionale Bildungsberichterstattung in Deutschland – Konzept, Ziele und Anforderungen. *Recht der Jugend und des Bildungswesens : RdJB : Zeitschrift für Schule, Berufsbildung und Jugendberufshilfe* 58 (2), 158–175.

Döbert, H., Baethge, M., Hetmeier, H.-W., Seeber, S., Füssel, H.-P., Klieme, E., Rauschenbach, T., Rockmann, U. & Wolter, A. (2009). Das Indikatorenkonzept der nationalen Bildungsberichterstattung in Deutschland. In R. Tippelt (Hrsg.), *Steuerung durch Indikatoren* (S. 207–272). Verlag Barbara Budrich.

Döbert, H. & Weishaupt, H. (Hrsg.). (2014). *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen – Ein Handbuch*. Münster u.a: Waxmann.

Drossel, K. & Eickelmann, B. (Hrsg.). (2018). *Does ‚What works‘ work? Bildungspolitik, Bildungsadministration und Bildungsforschung im Dialog* (1. Auflage). Münster: Waxmann Verlag GmbH.

Earley, S., Henderson, D. & Data Management Association. (2017). *DAMA-DMBOK: Data management body of knowledge* (2. Aufl.). New Jersey: Technics Publications.

Euler, D. (2019, Mai). *Veränderungen beginnen mit Visionen und enden in Organisation. Über die Verstetigung von DKBM in Kommunen*. Bildung integriert | Fachforum, Köln. [https://www.transferinitiative.de/media/content/FF\\_BIMO2019\\_VORTRAG\\_EULER.pdf](https://www.transferinitiative.de/media/content/FF_BIMO2019_VORTRAG_EULER.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

- Euler, D., Sloane, P. F. E., Fäckeler, S., Jenert, T., Losch, S., Meier, C., Meier, K., Rüschen, E. & Schröder, H. (2016). *Kommunales Bildungsmanagement. Kernkomponenten und Gelingensbedingungen* (Wirtschaftspädagogisches Forum, Band 50). Detmold: Eusl-Verlags-gesellschaft mbH.
- Fend, H. (2008). *Schule gestalten. Systemsteuerung, Schulentwicklung und Unterrichtsqualität* (Lehrbuch, 1. Aufl.). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Fickermann, D. & Weishaupt, H. (Hrsg.). (2019). *Bildungsforschung mit Daten der amtlichen Statistik*. Münster: Waxmann.
- Heid, H. (2007). Qualität von Schule – zwischen Bildungstheorie und Bildungsökonomie. In J. van Buer (Hrsg.), *Qualität von Schule. Ein kritisches Handbuch* (S. 55–66). Frankfurt, Main u. a.: Lang.
- Horner, H. & Siepke, T. (2018). Fachgespräch mit der Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Brandenburg. *Zeitschrift für amtliche Statistik Berlin Brandenburg* (3 + 4), 47–51. [https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/aufsaeetze/2018/HZ\\_201803-03.pdf](https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/aufsaeetze/2018/HZ_201803-03.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.
- Jedinger, A., Watteler, O. & Förster, A. (2018). Improving the Quality of Survey Data Documentation: A Total Survey Error Perspective. *Data* 3 (4), 45. doi:10.3390/data3040045
- John, M. & Büchner, C. (2015). Formen eines kommunalen Bildungsmonitorings. In *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen : ein Handbuch* (S. 143–153). Münster [u. a.]: Waxmann.
- Klausing, J., Mazari, S., Petran, W. & Weishaupt, H. (2017). *Datenbasiertes Arbeiten in kommunalen Bildungslandschaften. Materialien und Beiträge für die Praxis* (Reihe Berichte und Materialien / INBAS, Institut für Berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH, Band 22). Offenbach am Main: INBAS.
- Klein, O., Hardwicke, T. E., Aust, F., Breuer, J., Danielsson, H., Hofelich Mohr, A., Ijzerman, H., Nilsonne, G., Vanpaemel, W. & Frank, M. C. (2018). A Practical Guide for Transparency in Psychological Science. *Collabra: Psychology* 4 (1), 20. doi:10.1525/collabra.158
- Krabina, B. (Bertelsmann Stiftung, Hrsg.). (2020). Leitfaden für offene Daten. [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart\\_Country/Open\\_Data\\_Leitfaden.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart_Country/Open_Data_Leitfaden.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.
- Kühne, S. (2015). *Zur Rekonstruktion schulischer Bildungsverläufe. Der Beitrag der Individualstatistik für die Entwicklung von Verlaufsindikatoren* (Empirische Erziehungswissenschaft, Bd. 60). Münster: Waxmann (Univ., Diss.--Erfurt, 2014).
- Kurz, B. & Kubek, D. (2017). *Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen ; mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen & Beispielen* (4. Aufl.). Berlin: Phineo.
- Laukart, J. (2016). Integrierte Planungsansätze und ressortübergreifendes Datenmanagement – Ein Überblick zu Potenzialen, Anforderungen und Rahmenbedingungen. In Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement NRW (Hrsg.), *Die Verschränkung von Datenbeständen als Grundlage für kommunales Bildungsmanagement* (Kommunales Bildungsmanagement in NRW – Beiträge zur Qualitätseintwicklung, S. 5–8).
- Maaz, K. & Kühne, S. (2018). Indikatoren gestützte Bildungsberichterstattung. In R. Tippelt & B. Schmidt-Hertha (Hrsg.), *Handbuch Bildungsforschung. Band 1* (Springer Reference Sozialwissenschaften, S. 375–396). Wiesbaden: Springer VS.
- Neumann, K., Balke, J., Küpker, M. & Laprell, D. (2017). *Handbuch Datenschutz und kommunales Bildungsmonitoring* (RuhrFutur gGmbH, Hrsg.), Essen. [https://www.ruhrfutur.de/sites/default/files/2020-11/handbuch\\_datenschutz\\_und\\_kommunales\\_bildungsmonitoring.pdf](https://www.ruhrfutur.de/sites/default/files/2020-11/handbuch_datenschutz_und_kommunales_bildungsmonitoring.pdf) Zugegriffen: 2. Dezember 2020.
- Nussbaumer Knaflic, C. (2015). *Storytelling with data. A data visualization guide for business professionals*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Pohl, U. & Schwarz, A. (2015). Konzipierung eines kommunalen Bildungsmonitorings. In *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen – ein Handbuch* (S. 127–142). Münster [u. a.]: Waxmann.
- Schäfer, T. F. (2017). Die Nutzung kommunalstatistischer Daten in der Stadtentwicklung. *Stadtforschung und Statistik: Zeitschrift des Verbandes Deutscher Städtestatistiker* 30 (1), 53–58. [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/56047/ssoar-stadtfstatistik-2017-1-schafer-Die\\_Nutzung\\_kommunalstatistischer\\_Daten\\_in.pdf?sequence=1&isAllowed=y&lnkname=ssoar-stadtfstatistik-2017-1-schafer-Die\\_Nutzung\\_kommunalstatistischer\\_Daten\\_in.pdf](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/56047/ssoar-stadtfstatistik-2017-1-schafer-Die_Nutzung_kommunalstatistischer_Daten_in.pdf?sequence=1&isAllowed=y&lnkname=ssoar-stadtfstatistik-2017-1-schafer-Die_Nutzung_kommunalstatistischer_Daten_in.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.
- Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (2018). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (De Gruyter Studium, 11., überarbeitete Auflage). Berlin: De Gruyter Oldenbourg.
- Schubert, H. (2018). *Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Schweigel, H., Lindner, M., Mock, J., Straub, S. & Zinke, G. (2020). *Open Public Data in Deutschland. Rahmenbedingungen und Potenziale der Bereitstellung und Nutzung von Daten des öffentlichen Sektors*. Berlin (Eine Kurzstudie der wissenschaftlichen Begleitforschung des Technologieprogramms Smart Service Welt II, gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)).

Siepke, T. (2014). Datengrundlagen eines kommunalen Bildungsmonitorings. In H. Döbert & H. Weishaupt (Hrsg.), *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen – Ein Handbuch*. Münster u.a.: Waxmann.

Siepke, T. (2014). Verwendung verfügbarer Datenquellen. In H. Döbert & H. Weishaupt (Hrsg.), *Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen – Ein Handbuch*. Münster u.a.: Waxmann.

Siepke, T. (2015, März). *Kommunales Bildungsmanagement in Brandenburg. Angebote der Transferagentur Nord-Ost*, Potsdam.

Statistisches Bundesamt, Statistisches Landesamt Baden-Württemberg & Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (Hrsg.). (2020). *Anwendungsleitfaden für den Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings*, Wiesbaden u. a. [https://www.transferinitiative.de/media/content/206902\\_DLR\\_leitfaden.pdf](https://www.transferinitiative.de/media/content/206902_DLR_leitfaden.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement TransMit. *Bildungspolitische Ziele mit Hilfe von Indikatoren abbilden* (Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement TransMit, Hrsg.), Halle (Saale). [https://www.transferagentur-mitteldeutschland.de/fileadmin/user\\_upload/Handreichungen/Handreichung\\_TransMit\\_Bildungsziele\\_und\\_Indikatoren.pdf](https://www.transferagentur-mitteldeutschland.de/fileadmin/user_upload/Handreichungen/Handreichung_TransMit_Bildungsziele_und_Indikatoren.pdf). Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

UK Data Archive. Research data lifecycle. <https://www.ukdataservice.ac.uk/manage-data/lifecycle.aspx>. Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Vardigan, M., Heus, P. & Thomas, W. (2008). Data Documentation Initiative: Toward a Standard for the Social Sciences. *The International Journal of Digital Curation* 3 (1), 107–113. <http://www.ijdc.net/article/view/66/45>. Zugegriffen: 2. Dezember 2020.

Widany, S. (2009). Bildungsmonitoring. In S. Widany (Hrsg.), *Lernen Erwachsener im Bildungsmonitoring* (S. 15–75). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Organisation von Entscheidungsprozessen im Rahmen eines kommunalen Bildungsmanagements (Seite 13)

Abb. 2 Anzahl der Produkte des kommunalen Bildungsmonitorings nach Veröffentlichungsformat und Teilnahme der herausgebenden Kreise und kreisfreien Städte an Förderprogrammen des BMBF (Seite 16)

Abb. 3 Anteil der insgesamt drei häufigsten Veröffentlichungsformate an allen veröffentlichten Produkten in den Zeiträumen 2005 bis 2008, 2009 bis 2014 und 2015 bis 2020 (Seite 19)

Abb. 4 Produktportfolio ausgewählter Kommunen (Seite 19)

Abb. 5 Inhalts- und Datenauswahl im Spannungsfeld politischer, wissenschaftlicher und statistischer Bezugspunkte (Seite 31)

Abb. 6 Das Indikatorenkonzept der nationalen Bildungsberichterstattung über „Bildung in Deutschland“ (Seite 33)

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1 Verantwortungsmatrix – Welche Akteure sind an welchen Entwicklungsfeldern des kommunalen Bildungsmonitorings beteiligt? (Seite 24)

Tab. 2 Überblick über relevante Datenquellen für ein kommunales Bildungsmonitoring (Seite 38)

Tab. 3 Verfügbarkeit relevanter Datenbestände zur Operationalisierung von Themenfeldern eines kommunalen Bildungsmonitorings nach Bildungsbereichen und Datentyp (Seite 40)





#### KOSMO-Standort Potsdam

Transferagentur Kommunales  
Bildungsmanagement Brandenburg  
c/o kobra.net GmbH  
Benzstr. 8/9 | 14482 Potsdam  
info@kommunales-bildungsmonitoring.de



Transferinitiative  
Kommunales  
Bildungsmanagement

Agentur Brandenburg

#### KOSMO-Standort Trier

Transferagentur Kommunales  
Bildungsmanagement  
Rheinland-Pfalz – Saarland  
Domfreihof 1a | 54290 Trier  
info@kommunales-bildungsmonitoring.de



Transferinitiative  
Kommunales  
Bildungsmanagement

Agentur RLP-SL

**kobra.net**

Beratung . Bildung . Brandenburg

**kb:rps**

Kommunales Bildungsmanagement  
Rheinland-Pfalz – Saarland e.V.

[www.kommunales-bildungsmonitoring.de](http://www.kommunales-bildungsmonitoring.de)



[www.kommunales-bildungsmonitoring.de](http://www.kommunales-bildungsmonitoring.de)