

Magazin für das Programm „Lernen vor Ort“

# vor Ort

Extra

November 2011

## Beratung konkret

Bestandsaufnahme  
Qualität  
Marketing

## Koordination von Bildungs- beratung

Tätigkeitsfeld  
und erforderliche  
Kompetenzen



## Werkstattbericht Bildungsberatung

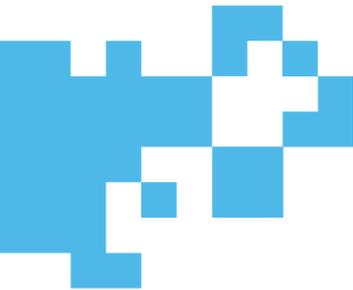
[www.lernen-vor-ort.info](http://www.lernen-vor-ort.info)



**LernenvorOrt**

Eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums  
für Bildung und Forschung mit deutschen Stiftungen

# Editorial



Liebe Leserinnen und Leser,

seit nunmehr zwei Jahren arbeiten 40 Kommunen im Rahmen des Programms „Lernen vor Ort“ daran, ein integriertes datengestütztes Bildungsmanagement auf kommunaler Ebene zu etablieren, an dem alle wesentlichen Bildungsakteure vor Ort beteiligt sind.

Dabei erhalten sie Unterstützung durch ein dichtes Netz programmweiter Veranstaltungen, die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung in Kooperation mit Stiftungen und weiteren Partnern angeboten werden. In regelmäßig tagenden Fachforen können die Kommunen, die am Programm teilnehmen, Erfahrungen aus der Modellentwicklung austauschen. Expertinnen und Experten aus der Wissenschaft und der kommunalen Praxis unterstützen diesen Reflexionsprozess systematisch, um gute Modelle zu identifizieren und für den Transfer in ungeforderte Kommunen aufzubereiten.

Mittlerweile sind viele gute und zukunftsweisende Ansätze entstanden, die einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden sollen. Dies geschieht anlässlich der Jahreskonferenz 2011 mit zahlreichen Präsentationen und Workshops und durch den Start des Magazins „Vor Ort“, das Ihnen hiermit erstmalig vorgestellt wird.

In den Werkstattberichten geht es um beispielhafte Entwicklungsansätze und Zwischenstände aus den Fachforen Bildungsmanagement, Bildungsmonitoring, Bildungsübergänge und Bildungsberatung. Zahlreiche Mitarbeiter/-innen aus den „Lernen vor Ort“-Kommunen haben, zum Teil unterstützt durch Expertinnen und Experten aus den verschiedenen Fachgebieten, zu dieser Publikation beigetragen.

Für die Fortführung der gemeinsamen Arbeit zur Weiterentwicklung der Managementmodelle und deren nachhaltige Umsetzung wünschen wir allen am Programm beteiligten Kommunen gutes Gelingen und viel Erfolg.

Bonn 2011  
Programmstelle „Lernen vor Ort“

# Inhalt

Vorwort [5] Was ist kommunal koordinierte Bildungsberatung? (EG 4) [5] Aufbau von kommunalen Netzwerken [6] Bildungsinnovationen als Ergebnis professioneller Bildungsberatungskoordination: Beispiel Dresden [7] Aufgaben von Politik und Verwaltung [9] Kompetenzprofil der Koordinatorinnen und Koordinatoren [10] Hohe Übereinstimmung mit dem Kompetenzprofil bei Umfrage festgestellt [13] Bestandsaufnahme von Bildungsberatungsangeboten (EG 2) [14] Qualitätsentwicklung in der Bildungsberatung (EG 3) [16] Marketing von Bildungsberatung (EG 5) [19] Untersuchungsdesign Referenzmodelle für die Koordination der Bildungsberatung (Wiltrud Gieseke) [22]

# Werkstattbericht

## Welche Funktionen und Kompetenzen erfordert die Koordination der Bildungsberatung? Thema sind auch Elemente der Bestandsaufnahme, Qualitätssicherung und des Marketings sowie ein Forschungsdesign.

Mitglieder/Autoren der Entwicklungsgruppe 2 – Bestandsaufnahme:

Andreas Piltz (Regionalverband Saarbrücken), Anja Prillwitz (Dessau-Roßlau), Christine Bösel (Rheingau-Taunus-Kreis), Christoph Podstawa (Hansestadt Lübeck), Daniela Hertrampf (Kreis Lippe), Dorit Richter (Stadt Leipzig), Josef Burgard (DFKI Saarbrücken) Giesela Prasse (Lernforum Elbe-Elster), Karin Jerg (Stadt Mannheim), Roy von Rittern (Bremerhaven) Rupert Steegmüller (Stadt Offenbach), Susanna Steinbach (Kreisjugendring Rems-Murr)

Mitglieder/Autoren der Entwicklungsgruppe 3 – Qualitätsentwicklung in der Bildungsberatung:

Maren Weißhuhn (Stadt Erfurt), Beate Plänklers (Stadt Frankfurt am Main), Sandra Grinblats (Stadt Köln), Leonie Grage (Kreis Recklinghausen), Peter Heller (Landkreis Ostvorpommern), Michaela Flick (Rheingau-Taunus-Kreis), Bent Paulsen (Nationales Forum Beratung (nfb))

Mitglieder/Autoren der Entwicklungsgruppe 4 – Professionalisierung/ Qualifizierung:

Simone Bayer (StädteRegion Aachen), Wolfram Hafner (Stadt Dessau-Roßlau), Sebastián Merle (Landeshauptstadt Dresden), Svenja Rehse (Kreis Lippe), Dirk Richter (Stadt Duisburg), Robert Wunsch (Kreis Borken), Martina Zienert (Stadt Dessau-Roßlau)

Mitglieder/Autoren der Entwicklungsgruppe 5 – Bildungsmarketing:

Gabriele Amely (Stadt Duisburg), Nicole Brückner (Netzwerk Westmünsterland), Britta Burgard (Landkreis Osnabrück), Melanie Ducke (Landeshauptstadt Dresden), Petra Heinen (Stadt München), Alexander Lorentz (Kyffhäuserkreis), Anja Mai (Kreis Lippe), Elke Rieder (DFKI Saarbrücken), Christine Wiebe (Bremerhaven), Nina Krämer (Stadt Trier), Regula Püschel (Stadt Trier)

Wissenschaftliche Expertise für die Entwicklungsgruppe 1 – Organisationsmodelle:

Wiltrud Gieseke, Sylvana Dietel, Kathrin Petzold-Rudolph, Malte Ebner von Eschenbach, Humboldt Universität zu Berlin

### Vorwort

Eine neutrale bereichsübergreifende Bildungsberatung leistet einen bedeutenden Beitrag, um lebenslanges Lernen auf kommunaler Ebene zu verankern. Mit dem Aktionsfeld „Bildungsberatung“ im Programm „Lernen vor Ort“ ist das Ziel verbunden, organisatorische Rahmenbedingungen und erforderliche institutionalisierte Kooperationen mit relevanten Partnern auf der kommunalen Ebene zu schaffen, die eine neutrale, ganzheitliche, träger- und bildungsbereichsübergreifende Bildungsberatung im Sinne eines „lokalen Bildungsberatungssystems“ gewährleisten kann. So soll sichergestellt werden, dass die Bildungsberatung im regionalen Bildungsnetz ihrer entscheidende Lotsen- und Orientierungsfunktion nachkommen kann, von der letztlich alle Netzwerkpartner und vor allem auch die Menschen vor Ort profitieren können.

Der Werkstattbericht aus dem Aktionsfeld Bildungsberatung bündelt nun erste Ergebnisse der Arbeiten der Entwicklungsgruppen im Aktionsfeld Bildungsberatung. Zunächst wird von der Entwicklungsgruppe 4 die hohe Relevanz einer koordinierten Bildungsberatung im Rahmen eines kohärenten Bildungsmanagements auf kommunaler Ebene erläutert. Die Aufgaben, die beim Aufbau und bei der Verstärkung einer solchen koordinierten Bildungsberatung notwendig werden, werden aus zwei Perspektiven beleuchtet: die Funktion der Koordinatorinnen und Koordinatoren der Bildungsberatungsangebote und die Aufgaben auf der Ebene von Politik und Verwaltung. Anschließend wird das umfangreiche Tätigkeitsfeld dieser Koordinatorinnen und Koordinatoren und das daraus folgende Kompetenzprofil beschrieben. Mit einer Bestandsaufnahme bestehender Beratungsangebote befasst sich die Entwicklungsgruppe 2, von der Entwicklungsgruppe 3 werden im folgenden Kapitel hinsichtlich der Qualitätssicherung von Beratungsangeboten zwei wichtige Herausforderungen für zukünftige Koordinatorinnen und Koordinatoren von kommunaler/ regionaler Bildungsberatung benannt, die eng miteinander verknüpft sind. Die Entwicklungsgruppe 5 geht auf das Thema Bildungsmarketing ein. Abschließend präsentieren Frau Prof. Dr. Gieseke und ihr Team, die mit wissenschaftlicher Expertise die Entwicklungsgruppe 1 unterstützen, das Untersuchungsdesign für sechs

Fallstudien, um Referenzmodelle für die Koordination von Bildungsberatung zu erarbeiten.

### Was ist kommunal koordinierte Bildungsberatung? (EG 4)

Die Entwicklungsgruppe 4 des Fachforums Bildungsberatung hat es sich zur Aufgabe gemacht, ein Anforderungsprofil für das neue berufliche Feld der Bildungsberatungskoordination zu entwickeln, um daraus eine Professionalisierung/Qualifizierung jetziger und zukünftiger Bildungsberatungskoordinatorinnen und -koordinatoren für kommunale Räume abzuleiten. Dabei wurde schnell deutlich, dass die Erstellung eines Anforderungsprofils aufgrund der heterogenen Rahmenbedingungen und Erwartungen an die Koordination weder klassischen Mustern folgen, noch auf bestehende Berufs- und Tätigkeitsbilder zurückgreifen kann.

Bildungsberatung ist eine Dienstleistung, die darauf ausgerichtet ist, Personen jeden Alters und zu jedem Zeitpunkt ihres Lebens dabei zu unterstützen, Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen auf einer gut vorbereiteten und informierten Basis eigenständig zu treffen und ihr Berufsleben selbst in die Hand zu nehmen. Dabei geht es um das Ermöglichen von eigenverantwortlicher Lebensgestaltung und die Initiierung gesellschaftlicher Teilhabe. Mit dem Blick auf das Lernen im Lebensverlauf geht auch ein Perspektivwechsel einher: In den Fokus gerückt ist das Individuum, sein individuelles Lernen, unabhängig von der Lernform, aber auch seine Verantwortung für die Bewältigung des Alltags und den Erhalt und Ausbau der eigenen Beschäftigungsfähigkeit (BMBF 2008, Seite 9). Diese, dem gesellschaftlichen Wandel geschuldete Verantwortungsübernahme des Individuums, bedingt seitens der Politik und Verwaltung die zur Verfügungstellung von begleitenden Orientierungsangeboten und Brückenfunktionen für die Bürger/-innen.

Der Koordination von Bildungsberatung fällt die Aufgabe zu, mit den relevanten Akteuren und Einrichtungen im kommunalen Raum Abstimmungen zu finden, Vereinbarungen zu treffen und diese dauerhaft so sicherzustellen, dass sich das Dienstleistungsangebot Bildungsberatung entfalten kann. Was dies konkret bedeutet und welchen Mehrwert eine gut ver-

netzte und koordinierte Bildungsberatung einer Kommune bringen kann, soll die Geschichte von Uwe P. verdeutlichen (siehe Kasten).

#### Aufbau von kommunalen Netzwerken

Die Koordination von Bildungsberatung erfordert also die Zusammenarbeit mit allen relevanten Akteuren der Bildungsberatung im kommunalen Raum. Um gemeinsame Vereinbarungen zu treffen und sicherzustellen, dass verschiedene relevante Akteure auf kommunaler Ebene als Verantwortungsgemeinschaft agieren, bedarf es neben einem Vertrauensbildungsprozess des Aufbaus stabiler Netzwerkstrukturen, die gesteuert, koordiniert und belebt werden müssen.

Netzwerkaufbau und Netzwerkpflege müssen an bestehende Netzwerke und Qualitätsverständnisse in einer Region anknüpfen. Die Bildungsberatungskoordinatorin/der -koordinator versorgt das Netzwerk mit fachlichem Know-how und Impulsen für die Bildungsberatungsstrukturen einer Region und übernimmt verschiedene Dienstleistungen für das Netzwerk. Zu diesen Aufgaben zählen:

- Akquisition von Partnern,
- Einladungen zu Netzwerktreffen,
- Organisation und Moderation von Veranstaltungen,
- Vorarbeit/Abstimmungsprozesse zur Entwicklung einer gemeinsamen Vorstellung von kommunaler Bildungsberatung
- Erstellung von Protokollen und die Dokumentation von Treffen
- Pflege und Aufrechterhaltung von Kontakten und Beziehungen zu den Partnern
- als Ansprechpartner für die Belange der Akteure präsent zu sein
- die Interessen der Netzwerkmitglieder in Verwaltung und Politik aktiv zu vertreten

Mithilfe der Bildungsberatungskoordination kann dieses Netzwerk zu einer Verantwortungsgemeinschaft zusammen wachsen. In einem fortdauernden Prozess ist die wichtigste Aufgabe der Bildungsberatungskoordinatorin bzw. des Bildungsberatungskoordinators, den Mitgliedern des Netzwerks den Nutzen der Zusammenarbeit nahezubringen. Die Zielsetzung ist, dass im Verlauf des Prozesses die Mitglieder die oben beschriebenen Aufgaben der Koordination des Netzwerks zunehmend eigenständig übernehmen. Verlässliche Strukturen, die eine Kommune braucht, um dauerhaft über verschiedene Ressorts hinweg miteinander arbeiten zu können, sollten sich bilden und Bestand haben, auch wenn die Bildungsberatungskoordinatorin/der -koordinator sich aus der Arbeit des Netzwerks zurückzieht.

#### Netzwerkaufbau durch die Bildungsberatungs-Koordination: Beispiel StädteRegion Aachen

Das Bildungsbüro der StädteRegion Aachen arbeitet daran, ergänzend zu den bestehenden Angeboten, trägerneutrale und unabhängige Bildungsberatung mittels der Bildungsberatungskoordination auszubauen und professionelle Bildungsberatung mit einem einheitlichen Qualitätsverständnis in der gesamten Region zu fördern.

Das Bildungsberatungskonzept der StädteRegion Aachen besteht aus drei Säulen. Dieses wird durch die Bildungsberatungskoordinatorin vor Ort in Abstimmung mit der im Rahmen von „Lernen vor Ort“ gegründeten „AG Bildungsberatung“ – dem aufgebauten Netzwerk aus relevanten Partnern der Region – innerhalb von 3 Jahren umgesetzt:

**Säule 1: Qualifizierungsoffensive für Bildungsberater/-innen** | Qualifizierte Bildungsberater/-innen bieten ab 2011 kostenlose und trägerneutrale Bildungsberatung für alle Bürger/-innen der StädteRegion Aachen an. Das Angebot ist wohnortsnah und basiert auf einem einheitlichen Qualitätsverständnis. Unterstützt werden die Bildungsberater/-innen von Bildungsberatungslotsen.

**Säule 2: Bildungsberatungslotsen** | Bildungsberatungslotsen sind sozialpädagogische Fachkräfte, die in verschiedenen Einrichtungen wie z. B. Familienzentren oder in sozialen Projekten in direktem Kontakt zu Bürgerinnen und Bürgern stehen. Die Lotsen erkennen Beratungsbedarf in Bildungsfragen und weisen den Menschen den Weg in die passende Beratungsstelle. Auf diese Weise werden auch Menschen erreicht, die Bildungsberatung bisher noch nicht nutzen.

**Säule 3: Kompass Bildungsberatung** | Der Kompass Bildungsberatung liefert Informationen zu den einzelnen Bildungsberatungsstellen und den Orientierungsberatungsangeboten verschiedener Kommunen sowie eine Übersicht von Datenbanken und Broschüren zu Bildungs- und Beratungsthemen. Er liegt an öffentlichen Stellen für die Bürger/-innen aus und ist kostenfrei erhältlich – auch online unter: [www.staedteregion-aachen.de/bildungsbüro](http://www.staedteregion-aachen.de/bildungsbüro) » Themen » Bildungsberatung » Kompass

**Bildungsinnovationen als Ergebnis professioneller Bildungsberatungskoordination: Beispiel Dresden** | Bildungsinnovationen wie das Beispiel der „Bildungsberatungslotsen“ aus der StädteRegion Aachen haben den Zweck, die Bildungsberatung als Dienstleistungsangebot für alle Bürger/-innen zu jedem Zeitpunkt ihres Lebens und für alle Fragen zu ihrer Bildungsbiografie im lokalen Raum zugänglich zu machen, effiziente Strukturen zu erstellen

#### Interview mit Simone Bayer (StädteRegion Aachen): Die kommunal koordinierte Bildungsberatung

##### Frau Bayer, Sie sind Bildungsberatungskoordinatorin in der StädteRegion Aachen. Wie viele Akteure koordinieren Sie in Ihrem Netzwerk?

Mithilfe von „Lernen vor Ort“ wurde zunächst die „AG Bildungsberatung“ ins Leben gerufen. In ihr finden sich relevante Akteure der Bildungsberatungslandschaft wie z. B. die Volkshochschulen, die Agentur für Arbeit, das Jobcenter, die Kammern, Vertreterinnen und Vertreter der trägerneutralen Bildungsberatung und die verschiedenen Weiterbildungsträger wieder. Derzeit agieren 18 aktive Mitglieder in der AG zur Verbesserung der Bildungsberatungsstrukturen und der Qualität in der Bildungsberatung. Gleichzeitig steht die AG durch „Lernen vor Ort“ in stetigem Kontakt zu anderen Netzwerken der Bildung und Weiterbildung der Region. Schwerpunkt der Arbeit ist die Umsetzung des Drei-Säulen-Modells. Dazu gehören auch der Aufbau und die kommunale Koordination eines Netzwerks zwischen Bildungsberaterinnen und Bildungsberatern und Bildungsberatungslotsen, das stetig wächst.

##### Frau Bayer, mit den Bildungsberatungslotsen haben Sie in der StädteRegion Aachen eine „Bildungsinnovation“ eingeführt. Was war der ausschlaggebende Grund dafür?

Die Bedarfserhebung zu Beginn der Laufzeit von „Lernen vor Ort“ hat gezeigt, dass verschiedene Zielgruppen die für sie konzipierten Bildungsberatungsangebote häufig nicht nutzen. Parallel zur Aus- und Fortbildung von Bildungsberaterinnen und Bildungsberatern sowie zum Ausbau ortsnaher Bildungsberatungsstrukturen und der Veröffentlichung des Kompass Bildungsberatung, wollen wir die Bürgerinnen und Bürger der StädteRegion Aachen in einem ihnen vertrauten Umfeld erreichen: Bildungsberatungslotsen stehen als Vertrauenspersonen in direkter Bürgernähe und weisen den Weg in die Bildungsberatungsstellen der Region passgenau. Dies lernen Sie während einer eigens dafür konzipierten Schulung.

##### Wie sind Sie bei der Einführung vorgegangen?

Generell bedarf es der frühzeitigen Einbindung aller Beteiligten. Ich holte Rat und Rückmeldungen von Fachkräften der Zielgruppe Bildungsberatungslotsen aus der Praxis ein. Es ist wichtig zu wissen, in welchen Tätigkeitsfeldern Bildungsfragen eine periphere oder offenkundige Rolle im Kontakt zu den jeweiligen Ratsuchenden spielen und wie aktuell das Wissen der sozialpädagogischen Fachkräfte oder Ehrenamtler über Bildungsmöglichkeiten und Bildungsberatung in der Region ist. In Zusammenarbeit mit der Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung NRW entwickelten wir daraufhin eine Schulung, die den ermittelten Wissensbedarf über Bildungsberatung optimal zugänglich macht. Mit dieser zweitägigen Schulung zum „Bildungsberatungslotsen der StädteRegion Aachen“ bieten wir Interessierten seit Mai 2011 kostenfrei die Möglichkeit, ihr Wissen über städteregionale Bildungsberatung auszubauen und sich mit dem Thema Lebenslanges Lernen in Zusammenhang mit der jeweils eigenen Zielgruppe auseinander zu setzen. Nach der Schulung haben Bildungsberatungslotsen die Möglichkeit, in das Netzwerk mit allen Bildungsberaterinnen und Bildungsberatern der StädteRegion Aachen eingebunden zu werden und regelmäßige Fortbildungsmodule zu Bildungsberatungsthemen zu besuchen.

#### Der Nutzen von Bildungsberatungskoordination am Beispiel eines komplexen Falls in der Bildungsberatung

Im August 2009 kommt Herr P. in eine kommunale Bildungsberatungsstelle, die ihm seine Arbeitsvermittlerin beim Jobcenter empfohlen hat. Aufgrund seiner komplexen Lebenssituation geht eine solche Beratung von Herrn P. über den gesetzlichen Auftrag des Jobcenters hinaus. Der Empfehlung der Arbeitsvermittlerin ging eine Kooperation zwischen dem Jobcenter und dem Träger der Bildungsberatungsstelle voraus. Diese Kooperation wurde durch Bildungsberatungskoordination möglich gemacht.

Herrn P.s Situation zum Zeitpunkt des Kurses lässt sich wie folgt zusammenfassen: Er ist 24 Jahre alt, hat einen Hauptschulabschluss und vor drei Jahren eine außerbetriebliche Ausbildung zum Lackierer und Maler abgeschlossen. In diesem Beruf hat er nie gearbeitet. Zum Zeitpunkt seiner Kursteilnahme bezog er Leistungen der Grundsicherung und war verschuldet. Herr P. war strafrechtlich auffällig geworden. Zusätzlich war seine Fahrerlaubnis eingezogen worden und in seinem privaten Leben kündigten sich Brüche an.

Maßgebliche Voraussetzungen für die Bearbeitung der Situation waren der Wunsch von Herrn P., sein Leben in den Griff zu bekommen und sein Vertrauen zu dem Bildungsberater. Der Prozess bis zum Eintritt in den Arbeitsmarkt dauerte bei Herrn P. 1,5 Jahre. In dieser Zeit arbeitete Herr P. eigenständig an der Bewältigung seiner Lebenssituation und beriet sich bei Bedarf immer wieder mit seinem Berater in der Bildungsberatungsstelle.

Die umfangreichen, individuellen Planungen, die im Falle von Herrn P. nötig waren, stellten große Herausforderungen an die Zusammenarbeit der Akteure. In Herrn P.s Fall bedurfte es der Zusammenarbeit des Sozialen Dienstes der Justiz, des Jobcenters, eines Weiterbildungsanbieters, der medizinisch-psychologischen Untersuchungsstelle und des Roten Kreuzes. Die Herbeiführung dieser Zusammenarbeit und die Überführung dieser in eine dauerhafte Kooperation ist zentrale Aufgabe der Bildungsberatungskoordination. Je nach individueller Ausgangslage der Ratsuchenden ist die Zusammenarbeit verschiedener Einrichtungen erforderlich. Im Idealfall interagieren diese nach gelungener Vernetzungsarbeit der Bildungsberatungskoordination fallbezogen eigenständig.

Bei der Einbindung dieser Einrichtungen und Akteure müssen durch die Bildungsberatungskoordination Vorbehalte abgebaut und Aufklärungsarbeit zu den Themen Lernen im Lebensverlauf, Kompetenzen und Bildungsberatung geleistet werden. Um dies zu erreichen, benötigt die Bildungsberatungskoordination eine formale Legitimation ihres Wirkens durch Entscheider oder Gremien im lokalen Raum.

sowie eine Professionalität in der Bildungsberatungslandschaft her- und sicherzustellen. Bildungsinnovationen können grundsätzliche Veränderung von Strukturen, Institutionen, Angeboten, Kooperationen bzw. komplette Neuausrichtungen oder Neuanfänge sein, sie können aber auch wesentliche Verbesserungen von existierenden Strukturen, Kooperationen, Bildungsangeboten oder Orientierungshilfen bedeuten. Unabhängig vom Ursprung und der Qualität von Innovationen besteht die Herausforderung für die Bildungsberatungskoordination, die Bildungsinnovationen für die Bürger/-innen umzusetzen.

Ein gelungenes Beispiel für eine Bildungsinnovation ist der Bildungsbus des Projekts „Dresdner Bildungsbahnen“ im Rahmen der Bundesinitiative „Lernen vor Ort“. Der Bildungsbus vervollständigt das Angebot der bestehenden fünf stationären Bildungsberatungsstellen in Dresden, den Bildungshaltestellen, um eine

**KES** bedeutet „Koordinierungs- und Evaluierungsstelle für öffentlich finanzierte Weiterbildungsberatungsstellen im Land Berlin“. Die KES stellt ein Dokumentations- und Auswertungssystem zur Verfügung, welches den Beratungsstellen eine standardisierte Erfassung der Beratungsprozesse ermöglicht, die aber auch speziellen Interessen einzelner Beratungseinrichtungen (z. B. speziellen Zielgruppen oder Angeboten) Rechnung trägt. Durch die, mit dem System verbundenen, Auswertungsfunktionen wird eine Prozessbeobachtung, -steuerung und anschließende Bewertung für die einzelnen Einrichtungen und für den Zusammenschluss der öffentlich finanzierten Beratungsstellen ermöglicht.

**Das kommunale Bildungsmonitoring** ist als systematischer Beobachtungs- und Analyseprozess der Entwicklung des Bildungswesens auf kommunaler Ebene zu verstehen. Ziel ist es, Wissen vom frühkindlichen Bereich bis hin zur Weiterbildung im Erwachsenenalter zu generieren und für die Entscheidungsträger vor Ort als Steuerungswissen bereitzustellen. Die Kommune/der Landkreis fügt diese Informationen in einem Bildungsbericht zusammen. Auf der Grundlage dieses Bildungsberichts werden durch das Bildungsmanagement Handlungsempfehlungen zu Schwerpunktthemen erarbeitet und dem lokalen Entscheidungsgremium zur Beschlussfassung vorgelegt. Die fortfolgenden Bildungsberichte sind sowohl Messinstrumente für die Wirkung einzelner Bildungsinnovationen als auch Impulsgeber für neue Handlungsempfehlungen. Kommunale Bildungsberichte aus dem Programm „Lernen vor Ort“ finden Sie hier: <http://www.dipf.de/de/projekte/kommunales-bildungsmonitoring>

mobile Beratungsstelle, damit in allen Stadtteilen Dresdens die Bildungsberatung angeboten werden kann. Grundlage für die Beschlussfassung zur Einführung des Beratungsbusses war die statistische Auswertung der Besucherzahlen in den stationären Bildungshaltestellen anhand der KES-Datenbank (siehe Übersicht). Diese Auswertung ergab, dass ein großer Teil der Dresdner/-innen durch die bisherigen fünf Standorte nicht erreicht wird. Ebenfalls signifikant war bei der Auswertung, dass Personen mit keinen oder geringen formalen Bildungsabschlüssen in nur sehr geringer Anzahl das Angebot der Bildungsberatung in Anspruch nahmen. Mit dem Bildungsbus wurde so zum einen ein Konzept für einen niedrigschwelligen Zugang für diese Personen mit einer starken Öffentlichkeitswirkung realisiert, die gleichzeitig die Vernetzung der Bildungs- und Beratungsanbieter in Dresden befördert. Zum anderen besteht mit dem Bildungsbus auch die Möglichkeit, in Stadtteilen mit besonders hoher Nachfrage präsent zu sein und auch dort bedarfsgerecht zu beraten.

#### **Koordination und Kooperation: Beispiel Dessau-Roßlau**

Bei der Nutzung arbeitsmarktpolitischer Instrumente entstehen häufig unerwünschte Abbrüche bzw. Unterbrechungen von persönlichen Entwicklungsverläufen nach Ablauf einer Maßnahme. Dieser Effekt wird sowohl seitens des professionellen Personals als auch von Teilnehmenden selbst wahrgenommen. Die Stadt Dessau-Roßlau betreibt zusammen mit dem Kolleg für Management und Gestaltung nachhaltiger Entwicklung fünf unabhängige und neutrale Bildungsberatungsstellen, die B-Punkte. Diese bieten für alle Bürger/-innen kostenfreie Beratungsleistungen zu den Themen Ausbildung, Weiterbildung, Kompetenzfeststellung, Finanzierung von Weiterbildung, berufliche Wiedereingliederung, Familie oder Nacherwerbsphase an. Die B-Punkte sind über das gesamte Stadtgebiet verteilt und bieten Informationen, bspw. über Anbieter von Weiterbildungsangeboten und aktuelle Programme.

Die Akteure in Dessau-Roßlau berieten auf Initiative und mit der Unterstützung durch den Bildungsberatungskordinator im Übergangsbereich Wiedereinstieg, wie die unerwünschten Entwicklungsabbrüche durch eine Kooperation zwischen der Arbeitsverwaltung und den Betreibern der B-Punkte verringert wer-

den könnten. Ergebnis dieser Beratungen war die Einführung eines Beratungsgutscheins. Mit diesem soll die Bildungsberatung im Anschluss an bereits durchgeführte Maßnahmen nahegebracht und ein niedrigschwelliger Zugang zur Bildungsberatung hergestellt werden.

Zusätzlich soll mit dem Beratungsgutschein B-Punkt für die Arbeitsvermittler/-innen der Agentur für Arbeit und des Jobcenters das etablierte Beratungsangebot der B-Punkte in solchen Fällen ergänzend eröffnet werden; damit ergibt sich eine positive zeitliche oder inhaltliche Ergänzung und Ausweitung der Beratungsleistungen der Agentur bzw. des Jobcenters (etwa bei einer biografischen Beratung oder einer Kompetenzfeststellung).

Die Arbeitsvermittler/-innen können in solchen Fällen ihren Kundinnen und Kunden einen Beratungsgutschein aushändigen. Der Beratungsgutschein enthält für eine schnelle räumliche Orientierung die Adressen der einzelnen B-Punkte. Er wird auf den Namen des Ratsuchenden ausgestellt und unterschrieben. Die Inanspruchnahme der Beratungsleistungen der B-Punkte ist für die Kundinnen und Kunden der Agentur und des Jobcenters freiwillig, es entstehen den Ratsuchenden keine Kosten. Im Fall einer Kompetenzfeststellung mit dem ProfilPASS entstehen jedoch Materialkosten für den Ordner in Höhe von 29,90 Euro. Ob und gegebenenfalls wie eine Finanzierung erfolgen kann, ist mit der Agentur für Arbeit und dem Jobcenter abzustimmen.

Die Agentur für Arbeit und das Jobcenter werden über die Nutzung der Beratungsgutscheine durch das Monitoring des Programms „Lernen vor Ort“ halbjährlich informiert, ihnen entsteht kein Verwaltungsaufwand. Halbjährlich finden Reflexionstreffen zwischen den Einrichtungen statt.

#### **Aufgaben von Politik und Verwaltung**

Die Komplexität der Bildungsinnovationen stellt hohe Anforderungen an die Koordination von Kooperation aller Akteure vor Ort aber auch an die Steuerungsebene. Maßgeblich für die erfolgreiche Zusammenarbeit ist die grundsätzliche Bereitschaft der kommunalen Verwaltung und Politik zur Entwicklung einer Bildungslandschaft unter Einbeziehung der Zivilgesellschaft sowie von Behörden und Institutionen. Die Aktivitäten

#### **Interview mit Sebastian Merle (Landeshauptstadt Dresden): Bildungsinnovationen**

##### **Herr Merle, wie lange dauerte es von der Auswertung der Besucherzahlen in den Dresdner Bildungshaltestellen bis zur Einweihung des Beratungsbusses?**

Wir arbeiten in Dresden mit der Protokollierungssoftware der KES. Deshalb haben wir das Nutzungsaufkommen in der Beratung in Echtzeit verfügbar. Die Gewinnung der verschiedenen Akteure, vor allem solcher wie dem Nahverkehrsbetrieb in Dresden (DVB), der nun wenig mit Bildung und Bildungsberatung zu tun hat, war eigentlich das Hauptmoment. Insgesamt dauerte es ziemlich genau ein Jahr bis der Bus sich das erste Mal in Bewegung setzte.

##### **Wer waren die relevanten Akteure, mit denen Sie bei der Entstehung zusammen gearbeitet haben?**

Die DVB war natürlich einer der wichtigsten Akteure. Aber auch die Bildungsträger und alle Akteure in diesem Feld mussten gewonnen werden, damit die Bürgerinnen und Bürger ein umfassendes Angebot im Bus vorfinden. Bei den Gesprächen waren durchgängig Vertreter der Kommune, insbesondere aus dem Bildungsbüro, dabei und haben das Voranschreiten kräftig gefördert. Ohne Rückhalt durch diese Zusammenarbeit mit der Kommune wäre die Koordination und Kooperation mit den verschiedenen Akteuren nicht erfolgreich verlaufen.

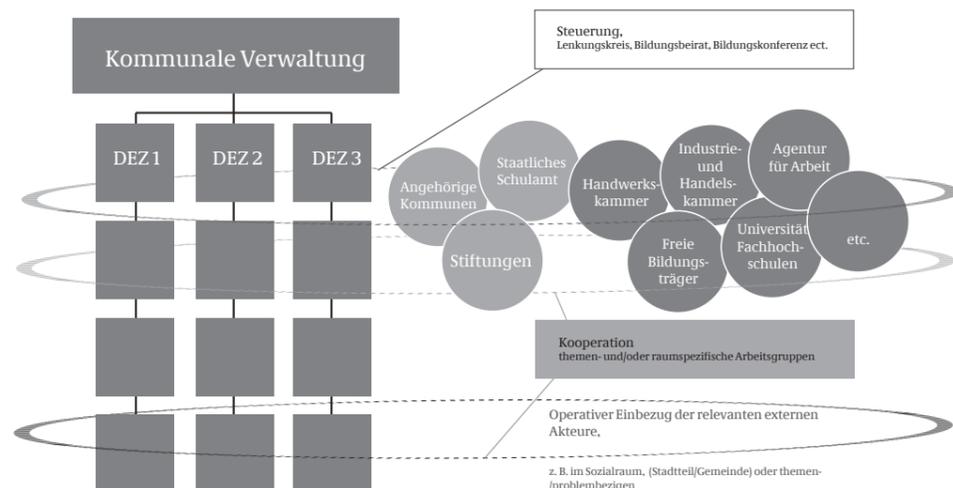
##### **Was war die größte Schwierigkeit, was hat Sie am meisten gefreut?**

Zum einen wollten wir mit dem Bus an ungewöhnlichen Orten und Plätzen einen Zugang zu Bildung schaffen. Eine besondere Überraschung für mich war, dass der Betreiber eines großen Einkaufszentrums in Dresden uns die Erlaubnis gab, den Bus auf dem Parkplatz direkt vor der Shoppingmall jeden Freitag von 9 bis 18 Uhr hinzustellen – Shopping und Bildung – besser kann man unser Anliegen von Bildungsberatung als Dienstleistung nicht an die Bürgerinnen und Bürger bringen. Das war schon super. Mittlerweile gibt es sogar einen Standort für den Bildungsbus an einem Ikea-Einrichtungshaus. Jetzt arbeiten wir daran, das Angebots- und Dienstleistungsportfolio gemeinsam mit den unterschiedlichsten Bildungsakteuren auszubauen. Somit hat der Bus auch einen strukturbildenden Charakter in der Bildungslandschaft Dresden. Der Bus ist damit mehr als ein Bus, mehr als eine Bildungshaltestelle oder reine Koordination von Bildungsanbietern. Er ist ein Highlight in Dresden geworden und transportiert das Thema auf überraschende und kommunikationsfördernde Art und Weise unter den Bürgerinnen und Bürgern.

zur Steuerung der auf Basis des Bildungsberichts beschlossenen Bildungsinnovationen und der Koordination von Kooperationen findet auf drei zentralen Ebenen statt:

1. Die politischen Gremien einer Kommune übernehmen die normative Verantwortung. Dazu bedarf es der Erstellung konkreter Leitziele und programmatischer Leitlinien.
2. Die strategische Verantwortung für die Zielerreichung ist bei den Fachbereichen der kommunalen Verwaltung angesiedelt. Diese müssen mit den verwaltungsinternen und -externen Akteuren die Erfordernisse für die Zielerreichung bestimmen. Dies schließt die Abstim-

Abbildung 1: Steuerung und Kooperation mit Partnern  
Quelle: Programmstelle „Lernen vor Ort“



3. Die dritte Ebene bezeichnet die mit der operativen Umsetzung beauftragten Fachstellen in Ämtern, Einrichtungen und Behörden.

Die relativ schwache Möglichkeit der Formalisierung in der Zusammenarbeit dieser drei Ebenen mit der Zivilgesellschaft und anderen externen Akteuren erfordert bei der Steuerung/Kooperation ein Management der Vernetzung und bedingt modifizierte Handlungsrahmen, da Netzwerke stärker auf Vertrauen und Aushandlungen beruhen als auf (verwaltungsinterne) Anweisungen.

Idealerweise wird zu diesem Zweck ein Gremium gebildet, bspw. ein Lenkungsausschuss oder eine Bildungskonferenz. Mitglieder in diesem Gremium sind Personen mit Leitungsverantwortung und Entscheidungsbefugnissen in Verwaltung, Behörden und Zivilgesellschaft. Kraft ihrer Funktionen tragen die Mitglieder Beschlüsse in ihre jeweiligen Einrichtungen hinein und verantworten deren Umsetzung innerhalb ihres Zuständigkeitsbereichs. Vertreter aus den verschiedenen politischen Disziplinen auf Landesebene sind in einem solchen Gremium immer willkommen.

Die Steuerung und Kooperation im kommunalen Raum kann wie in Abbildung 1 dargestellt werden.

Bildungsberatung als bürgernahe, vernetzte Dienstleistung, das Management der einzel-

nen Bildungsübergänge, die aufeinander bezogene Abstimmung von Schulprogrammen oder sozialräumlichen Situationen, die Identitätsbildung durch Marketing, Bildungsdatenbanken und vieles mehr sind komplexe und prozessuale Aufgaben des kommunalen Bildungsmanagements. Bildungsberatungskoordinatoren, Moderatoren für Übergänge, Organisatoren für Lernangebote in Handlungsproblematiken wie demografischer Wandel, Elternarbeit etc. sind die Gestalter des Systems kommunaler Bildungslandschaften.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass grundsätzlich auch der ökonomische Nutzen von Bildungsberatung als relevante Rahmenbedingung zu berücksichtigen ist, allerdings liegen dazu bisher kaum aussagekräftige Studien vor. Das Beispiel von Herrn P. im ersten Kapitel deutet die Vielfalt der dabei zu berücksichtigenden ökonomischen Effekte an. Auf der Einsparungsseite stehen z. B. Wohngeld, Lebensunterhaltskosten, Kriminalität, Gesundheits- und Verwaltungskosten. Auf der Leistungsseite stehen: Produktivität, Steuern, Konsum und Teilhabe an der Gesellschaft. Umfangreiche Effekte ergeben sich, wenn die gesamte Bildungskette ökonomisch von der Krippe bis in die Nacherwerbsphase bedacht wird.

**Kompetenzprofil der Koordinatorinnen und Koordinatoren**

Die vorstehenden Ausführungen und Beispiele zeigen auf, dass es sich bei der Beschreibung der Anforderungen an die kommunal koordinierte Bildungsberatung um keine abschlie-

sende Tätigkeitsbeschreibung handelt. Die Tätigkeit wird durch die Ziele der Akteure, der Beteiligten und Ratsuchenden vor Ort sowie durch die fokussierten Handlungsfelder und die darin beschlossenen Bildungsinnovationen bestimmt. Eine Verallgemeinerung konkreter Handlungen zur Erzielung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung ist deshalb nur bedingt möglich. Was der praktischen Arbeit unabhängig von kommunalen Spezifika immer gemeinsam ist, ist die Gestaltung eines stetigen Annäherungsprozesses unter Einbindung der Sichtweisen der verschiedenen Akteure und die Berücksichtigung der Rahmenbedingungen. Erfolg und Misserfolg der Koordinationsarbeit hängen in höherem Maße von der Persönlichkeit und vor allem den Kompetenzen der Koordinatorinnen und Koordinatoren ab als von deren formaler Qualifikation.

Die gemeinsame Erörterung der Gelingensbedingungen für die erfolgreiche Bewältigung der Schwierigkeiten und Herausforderungen in ihrer alltäglichen Arbeit führte zu der Frage: Was muss eine Bildungsberatungskoordinatorin/ein -koordinator wissen und können, um die unterschiedlichsten Schwierigkeiten und Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen und zu gestalten?

Für die Annäherung an diese Fragestellung zog die Entwicklungsgruppe Modelle der Kompetenzorientierung heran, wie sie z. B. im europass oder ProfilPASS Anwendung und Verbreitung finden. Bei diesen ist das ausschlaggebende Kriterium, wie und womit es dem Individuum gelingt, handlungsfähig zu sein. Mit diesem Ansatz wurden aktiv Prinzipien des Lernens im Lebenslauf aufgegriffen, wie sie bspw. bei Erpenbeck und Rosenstiel (2003) beschrieben sind.

Die besondere Herausforderung bei der Erstellung eines Anforderungsprofils für Mitarbeiter/-innen in der Bildungsberatungskoordination bestand darin, dass es nur in geringem Umfang Ausgangssituationen gibt, für die ein Instrumentarium aus Fachwissen, Methoden- und Sozialkompetenzen regelkonform zu erstellen wäre. Erschwerend kommt hinzu, dass die Persönlichkeit und Selbstreflexion der Koordinatorin/des Koordinators, ein bedeutender Bestandteil für den Erfolg der Tätigkeit ist. Um zu verstehen, welches Handeln zum

Kompetenzbegriff	Qualifikationsbegriff
subjektbezogener Begriff	anforderungsbezogener Begriff
ganzheitlich auf die Person und gesellschaftliche Werte bezogen	bezieht sich auf generalisierbare tätigkeitsbezogene Kenntnisse, Fertigkeiten, Fähigkeiten
betont die Selbstorganisation von Lernprozessen	hält an Fremdorganisation von Lernprozessen fest (curricularisiert)
erfasst die Vielfalt der individuellen Handlungsdispositionen	bezieht sich ausschließlich auf zertifizierte Elemente individueller Fähigkeiten
Handlungs-, Situations- und Sinnbezug	Bezug zu Tätigkeitsanforderungen und vermitteltem Wissen und Fähigkeiten

Gelingen beiträgt, welches unerheblich ist und welches eventuell sogar schädlich, benötigt es also zusätzlich eine personale Kompetenz, also das Wissen über sich, von sich und der eigenen Wirkung auf andere.

Übersicht: Kompetenz versus Qualifikation  
Quelle: Kaufhold 2006, S. 50f

Eine Kompetenz ist die Fähigkeit zur erfolgreichen Bewältigung komplexer Anforderungen in spezifischen Situationen. Kompetentes Handeln schließt den Einsatz von Wissen, von kognitiven und praktischen Fähigkeiten genauso ein wie soziale und Verhaltenskomponenten (Haltungen, Gefühle, Werte und Motivationen). (OECD 2003)

Darauf aufsetzend erarbeitete die Entwicklungsgruppe in mehreren Arbeitsschritten ein Kompetenzprofil der Bildungsberatungskoordinatorinnen und -koordinatoren bestehend aus vier Kompetenzklassen (nach Erpenbeck & Rosenstiel 2003, Gnahs, 2010) und 16 Themenkomplexen, die für eine erfolgreiche Koordinations-tätigkeit als erforderlich erachtet wurden (siehe Übersicht nächste Seite).

Der ProfilPASS ist ein Instrument zur Feststellung, Bilanzierung und Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen. Der Schwerpunkt liegt auf nonformal und informell erworbenen Fähigkeiten und Kompetenzen. Die Beratung mit dem ProfilPASS ist an eine spezielle Qualifizierung der Berater/-innen gebunden. Seine Entwicklung wurde im Jahr 2002 durch das BMBF in Auftrag gegeben. [www.profilpass.de](http://www.profilpass.de)

Der europass ist ein kostenloser Service der Europäischen Union. Er fördert die europäische Mobilität und unterstützt Bürger/-innen bei der Darstellung ihrer Qualifikationen und Kompetenzen im Arbeits- und Lernumfeld. Der europass erhält seine Bedeutung im Zuge der Umsetzung des Europäischen Qualifikationsrahmens. Alles über den europass erfahren Sie unter: [www.europass-info.de](http://www.europass-info.de).



Übersicht: Das Kompetenzprofil der in der Bildungsberatungskoordination Tätigen

Das Kompetenzprofil der in der Bildungsberatung Tätigen		
Kompetenzklasse	Themen	Inhalte
<b>Fachkompetenzen</b>	Wahrnehmung von und Umgang mit unterschiedlichen Kulturen in Institutionen	Selbstverständnis von Verwaltung, Vereinen, Initiativen und privatwirtschaftlichen Organisationen Rechtliche Grundlagen und Rahmenbedingungen der Institutionen Ansprache und Kommunikation mit diesen Institutionen
	Qualitätsbegriff in der Bildungsberatung	Systemkenntnisse im Qualitätsmanagement Indikatoren für die Beurteilung von Qualität in der Bildungsberatung Kriterien für die Auswahl eines geeigneten QM-Systems und dessen Implementierung Evaluation/Wirkungsanalysen von Bildungsberatung
	Fach- und Sachkenntnisse Bildungsberatung	Modelle, Selbstverständnis und Felder der Bildungsberatung Legitimation der Bildungsberatung als unterstützendes Instrument der individuellen Bewältigung von Übergängen Verfahren zur Kompetenzfeststellung und -bilanzierung
	Bestandserhebung und Dokumentation	Bildungsanbieter und -angebote in der Region Bildungsdatenbanken; Auswahl, Nutzung, Einführung Orientierungswissen im gesellschaftlichen Raum
	Spezifische, für die Bildungsberatungskoordination relevante Fachkenntnisse im Bereich Übergangsmangement	Kenntnisse und Aufbau von Übergangsmangementsystemen Bedarfsanalysen, Bestandsanalyse, Kenntnisse über den Aufbau von Organisations-, Finanzierungs- und Steuerungsmodellen, bspw. Übergangsbereich Kita – Schule, Schule – Beruf/ Studium, Rechtliche Rahmenbedingungen, Kenntnisse über/aus andere/n Projekten
<b>Methodenkompetenzen</b>	Organisationsberatung	Modelle und Methoden in der Organisationsberatung; Bedarfserkennung; Erkennen und Entwickeln von win-win-Situationen; Motivations- und Überzeugungsarbeit
	Networking	Aufbau und Pflege von Beziehungen zu Akteuren und zwischen Akteuren, Kontaktmanagement
	Projektmanagement	Analyse, Konzeption, Planung, Organisation, Leitung, Koordination und Kontrolle, Problemlösung, strategisches Denken, Risikoabwägung
	Marketing	Marketingstrategien, Nutzenorientierung; Öffentlichkeitsarbeit: Flyer, Internet, Pressemitteilungen erstellen; Veranstaltungs-/Eventmanagement: Kosten, Meilensteine, Zeitpläne, Checklisten; Kreativitätstechniken
<b>Soziale Kompetenzen</b>	Kommunikationsfähigkeit (ggüb. Institutionen, Verwaltung)	Moderationstechnik, Rhetorik, Präsentation, Visionstechnik, (Podiums) Diskussion, Verhandlungsführung, Humor, Schriftverkehr in/mit der kommunalen Verwaltung
	Teamfähigkeit	Aufbau von und Rollen in Teams, Leitung vs. Selbstorganisation im Team, Steuerung, Zielführung, Konfliktfähigkeit, Führungskompetenz
	Kooperationsfähigkeit	Flexibilität, Einfühlungsvermögen, Verhandlungsführung, Kultur der Wertschätzung, Neutralität
<b>Personale Kompetenzen</b>	Reflexionsfähigkeit	Selbstkenntnis, Selbstwahrnehmung, Selbststeuerung
	Selbstorganisation	Arbeitstechniken für Selbstmanagement, Lernfähigkeit, Durchsetzungs-/Behauptungsvermögen, Selbstvermarktung
	Kulturell	Werte, Identität, Haltung, Wahrnehmung, Selbstbild, Beraterpersönlichkeit
	Emotional	Ausgeglichenheit, Belastbarkeit, Durchhaltevermögen, Frustrationsbewältigung

### Hohe Übereinstimmung mit dem Kompetenzprofil bei Umfrage festgestellt

Dieses Kompetenzprofil wurde in einem nächsten Schritt per Umfrage den Mitgliedern des Fachforums Bildungsberatung im Programm „Lernen vor Ort“ vorgestellt. Damit sollte der Versuch unternommen werden, die Entsprechung dieses Kompetenzprofils im Bezug auf die praktische Arbeit der Mitarbeiter/-innen in der Bildungsberatungskoordination und in der Bildungsberatung zu überprüfen.

Gefragt wurde, ob bei der jeweiligen Mitarbeiterin/dem jeweiligen Mitarbeiter ein Interesse an Weiterbildungen zu den 16 genannten Themenkomplexen besteht. Insgesamt nahmen 58 Personen aus 16 Gemeindeverbänden und 17 Städten an der Umfrage teil. Davon waren 30 Personen mit der Bildungsberatungskoordination, 19 mit der Bildungsberatung und 9 mit der Projektleitung, dem Monitoring oder dem Übergangsmangement betraut.

Die Teilnehmenden an der Umfrage konnten ihr Interesse an einzelnen Themenkomplexen mit sehr interessiert, interessiert, wenig interessiert und gar nicht interessiert angeben. Mehr als 2/3 aller Antworten entfielen auf sehr interessiert bzw. interessiert. In der nachfolgenden Darstellung werden die Ergebnisse der Antworten sehr interessiert und interessiert für die Gruppen Bildungsberatungskoordinatoren und Bildungsberater anhand der Themenkomplexe gegenübergestellt. Diese Gegenüberstellung ist der in der Praxis vorherrschenden engen Zusammenarbeit dieser beiden Tätigkeitsgruppen geschuldet.

Das deutlich höhere Interesse der Gruppe Bildungsberatende an dem Themenkomplex der personalen Kompetenzen im Vergleich zur Gruppe Bildungsberatungskoordination kann darauf hindeuten, dass die Kompetenz im Umgang mit den eigenen Gefühlen, der kulturellen Selbstverortung und der Selbstreflexion qua Profession den Bildungsberaterinnen und -beratern eigen ist. Im Entwicklungsprozess des Kompetenzprofils war die Annahme dieser Kompetenzklasse durch die Mitglieder der Entwicklungsgruppe zu Beginn eher zurückhaltend, gewann durch die Befragung aber eine Schlüsselposition innerhalb der erforderlichen Kompetenzen. Das auffällig höhere Interesse der Bildungsberatenden (BB) am Thema Networking im Vergleich zu

der Gruppe der Bildungsberatungskoordinierenden (BBK) kann auf die außergewöhnlich intensive Netzwerkarbeit hinweisen, die im Programm „Lernen vor Ort“ neben den anderen Aufgaben von den Bildungsberaterinnen und -beratern geleistet wird.

In einem qualitativen Teil der Umfrage konnten sich die Teilnehmenden zu folgenden vier Fragen äußern:

1. Frage an Bildungsberatungskoordinatorinnen und -koordinatoren: Für welche Ihrer Tätigkeiten wünschen Sie sich Unterstützung in Form eines Weiterbildungsangebots?
2. Frage an Nicht-Bildungsberatungskoordinatorinnen und -koordinatoren: Gibt es zusätzliche Felder, in denen Sie aus Ihrer fachlichen Sicht Weiterbildungsbedarf für Bildungsberatungskoordinatorinnen und -koordinatoren sehen?
3. Bei welchen Ihrer Aufgaben treten seit Beginn ihrer Tätigkeit Schwierigkeiten auf?
4. Worin waren Sie besonders erfolgreich? Was lief besonders gut?

Insgesamt sind zu diesen Fragen 44 Antworten eingegangen. Die von der Entwicklungsgruppe erarbeiteten Themenkomplexe des Kompetenzprofils konnten dadurch als relevant bestätigt werden.

Mit dem Kompetenzprofil für in der Bildungsberatungskoordination Tätige wurde eine wichtige Grundlage für eine Weiterbildung zur Professionalisierung des Personals in diesem neuen beruflichen Einsatzfeld abgebildet. Für den Personalentwicklungs- und Personalgewinnungsprozess bedeutet dies eine Herausforderung. Zum einen, weil die Orientierung an der formalen Qualifikation an Bedeutung einbüßt, zum anderen weil Verfahren zur Feststellung des Vorhandenseins und des Grades der Ausprägung von Kompetenzen eine professionelle Personalpolitik erfordern und einen gewissen Aufwand beim Wechsel von einer qualifikationsdominierten hin zu einer kompetenzbasierten Personalentwicklung bedeutet.

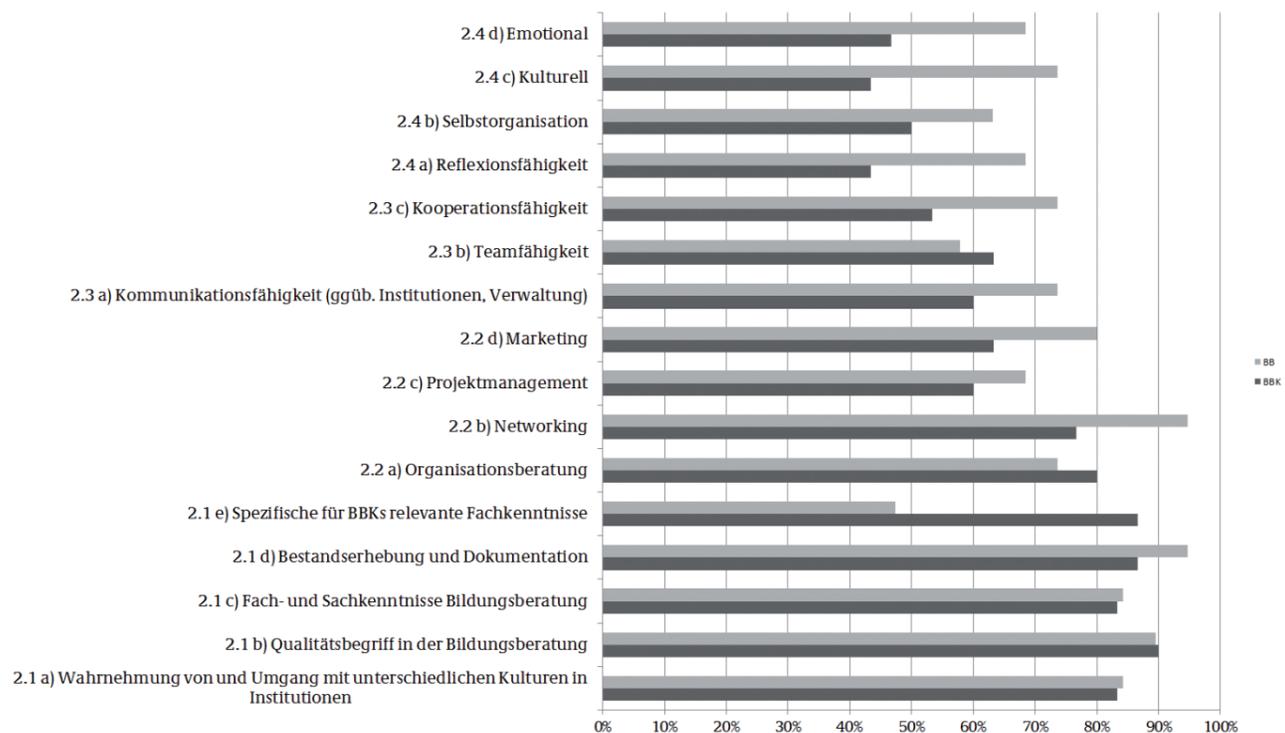


Abbildung 2: Interesse der Gruppen BBK und BB an Weiterbildungsthemen

**Umfrage beendet – was nun?**

Die Recherchen der Entwicklungsgruppe haben gezeigt, dass sich der Aufbau des Bildungsmanagements und damit auch der Bildungsberatungskoordination in den einzelnen Kommunen sehr unterschiedlich darstellt. Anhand der Umfrage konnte ein verallgemeinerbares Kompetenzprofil für Bildungsberatungskoordinatorinnen und -koordinatoren dargestellt werden. Die Unterschiede beim Aufbau einer Bildungslandschaft ergeben sich hauptsächlich aus der Struktur des Gebietes sowie der Anzahl der bearbeiteten Aktionsfelder. Eine Unterscheidung der Struktur kann anhand folgender Faktoren vorgenommen werden:

- Kreisfreie Stadt vs. Landkreis
- Großstadt vs. Kleinstadt
- stark städtisch geprägte Region vs. ländliche Region ohne dominierende Zentren

Diese Faktoren wirken sich stark auf die Aufgabenstellung der Bildungsberatungskoordination aus. Es erscheint daher sinnvoll, für die Professionalisierung der kommunal koordinierten Bildungsberatung eine Differenzierung anhand der jeweiligen sozio-geo-

grafischen Strukturen bei der Ausgestaltung einer Weiterbildung zu berücksichtigen.

**Bestandsaufnahme von Bildungsberatungsangeboten (EG 2)**

Ein Wissen über die Bildungs(beratungs)angebote und -anbieter der kommunalen Bildungslandschaft ist für die genannten Koordinationsaufgaben unerlässlich. Den Abstimmungen über das gemeinsame Dienstleistungsangebot der Bildungsberatung geht ein Überblick über die einzelnen Akteure und deren Aufgabenbereiche voraus. Die Entwicklungsgruppe „Bestandsaufnahme“ hat sich daher mit folgenden Fragen beschäftigt:

- Auf welchem Weg und mit welchen Mitteln kann eine Bestandsaufnahme der vorhandenen Angebote erfolgen?
- Welche Informationen sollten von den Anbietern erfragt werden?
- Wie kann das Wissen über diese Angebote sinnvoll gebündelt und zugänglich gemacht werden?
- Wer sollte diese Informationen nutzen können?

Vor dem Hintergrund des lebenslangen Lernens hat Bildungsberatung den Auftrag, Ratsuchende in allen Lebenslagen zu befähigen, passende Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen zu treffen. Zentrale Charakteristika der Bildungsberatung sind die Orientierung am Ratsuchenden, ihre Neutralität gegenüber allen Akteuren und ihre Transparenz des Handelns. Bildungsberatung kann dem eigenem Anspruch nur gerecht werden, wenn auf eine Übersicht aller lokalen Beratungs- und Bildungsangebote zurückgegriffen werden kann. Der Bildungsberatungskoordination fällt in diesem Zusammenhang die Aufgabe zu, vorhandene Angebote zu identifizieren und zu kategorisieren. Eine solche Bestandsaufnahme bildet die Grundlage für den Vernetzungs- und Koordinierungsauftrag von Bildungsberatung. Die Intention ist, Transparenz und Kohärenz in der lokalen Bildungslandschaft zu schaffen und damit die Effektivität und Effizienz aller Bildungs- und Beratungsangebote zu steigern.

Im Rahmen der Bildungsberatung soll letztlich Folgendes erreicht werden:

- Überblick/Transparenz/Effizienz
- Information und Orientierung
- Vernetzung relevanter Akteure als Weiterentwicklung von Kooperationsbeziehungen
- Aufdecken von Doppelstrukturen und Verbesserung von Netzwerkstrukturen sowie -qualitäten

Der Nutzen sowohl für Kunden als auch für Berater/-innen muss erkennbar und transparent gemacht werden, um eine Akzeptanz bei der Durchführung der Bestandsaufnahme in der Phase der Datensammlung zu erreichen.

Zuerst sollte deshalb festgelegt werden, welche Informationen unter dem Thema „Bildungsberatungsdienstleistungen“ in einer Region erhoben werden. Dies kann z. B. Folgendes sein:

- Bildungsanbieter
- Bildungsangebote
- Beratungsanbieter
- Beratungsangebote
- Vernetzte Angebote

Zudem muss geklärt werden, welche Art von Bildungsberatung betrachtet wird und was herausgefunden werden soll. Dient die Bestandserhebung

- der Suche von Angeboten und Beratungsorten in der Region (evtl. auch Grenzregionen) für die zu Beratenden, mit dem Zweck der Vorselektion und Weitervermittlung oder
- sollen spezifische Fragestellungen beantwortet werden, z. B. zu Beratungslücken, Beratungsressourcen oder auch auf Veranlassung des Bildungsmanagements die Prüfung von steuerungsrelevanten Hypothesen

Für die inhaltliche Erschließung der Angebote ist es wichtig, dass die Fragestellung genau geklärt wird, damit die Datenmenge unter Berücksichtigung der verfügbaren Ressourcen und Rahmenbedingungen nicht „ausufert“.

Neben dem Ratsuchenden, also dem Bürger als Kunden der Bildungsberatung, kann die Datenverwertung unter anderem für folgende Zielgruppen erfolgen:

- Beratungsstellen (Orientierung)
- Weitere Berater (Fachberater)
- Strategische Partner/Multiplikatoren (Kern- und Netzwerkpartner)
- Politische Ebene (Bürgermeister, Abgeordnete, Ministerien, ...)

Während es noch bei den ersten beiden Zielgruppen um das Suchen und Vermitteln von Beratungsangeboten geht, liegt der Fokus bei den Zielgruppen Multiplikatoren und Politik auf der Beantwortung spezifischer Fragestellungen als Grundlage von Entscheidungen.

Insgesamt richtet sich also die „Zielgruppe“ der Daten nach der Zielsetzung der Bestandsaufnahme. Es besteht auch die Möglichkeit, dass mehrere Ziele verfolgt werden und damit auch mehrere Zielgruppen die Ergebnisse erhalten.

**Erhebung**

Die Erhebung der Daten kann in mehreren Schritten durchgeführt und auch mit ausgewählten Experten der strategischen Partner vorbereitet werden. Die Methoden und Erhebungsinstrumente sind vielfältig (siehe Übersicht: Bestandserhebung), wobei für Datenerhebungen auf zwei Grundtechniken zurückgegriffen werden kann: die Befragung und die Inhaltsanalyse. Wichtig

ist, dass die Intention der Datenerhebung vor der Methodenwahl formuliert wird, da jede einsetzbare Erhebungstechnik sowohl Möglichkeiten als auch Grenzen aufweist.

Die Technik der Befragung gliedert sich in die zwei Formen: die mündliche und die schriftliche Befragung.

Die mündliche Befragung (Interview) kann unterschiedlich stark strukturiert werden. Es gibt Optionen der Befragung ohne Leitfaden, mithilfe eines teilstrukturierten Leitfadens oder mit einem standardisierten Fragebogen, bei dem keine Abweichungen vorgesehen sind. Generell empfiehlt es sich, als Untersuchungsinstrument mindestens einen Leitfaden zu entwickeln, da für die Bestandsaufnahme ein abgegrenzter Themenbereich abgefragt wird und in den meisten Fällen sicherlich auch ganz bestimmte abgrenzbare Inhalte behandelt werden.

Schriftliche Befragungen haben den Vorteil, dass sie kostengünstig (postalisch/online) ein breites Feld erschließen können, müssen jedoch sorgfältig vorbereitet werden, damit keine Missverständnisse auftauchen oder die Rücklaufquote nicht zu niedrig ausfällt.

Bei Befragungen sind generell folgende Punkte zu beachten:

- Klärung der Nützlichkeit und Relevanz der Erhebung
- Festlegung von Zielen und geeigneten Methoden
- Auswahl der Befragten und Strukturierung der Einrichtungen nach ihrer Relevanz für das zu untersuchende Teilgebiet
- Abstimmung mit den internen und externen Leitungsebenen
- möglichst einfache und transparente Fragestellung
- Versicherung der Wichtigkeit des Befragten für den Erfolg der Befragung
- Zusage der vertraulichen Behandlung der Daten

Bei Inhaltsanalysen werden vorhandene Textquellen einer qualifizierenden Analyse unterzogen. Sie ermöglicht das Sammeln zentraler Informationen zum untersuchenden Feld und die Bearbeitung eigener Fragen. (Zum Prozess der Datenerhebung s.a. den Abschnitt „Aktivierende Datenerhebung“ der EG 3)

### Qualitätsentwicklung in der Bildungsberatung (EG 3)

Der gemeinsame und zentrale Auftrag einer Koordination von Bildungsberatung vor Ort bedeutet auch, dass die Angebote für alle nachfragenden und anzusprechenden Gruppen angemessen und in guter Qualität zur Verfügung gestellt werden können. Koordinatorinnen und Koordinatoren für Bildungsberatung im Programm „Lernen vor Ort“ erproben Wege, wie Akteure und Anbieter von Bildungsberatung „vor Ort“ Motivation, Anreiz und Möglichkeit erhalten können, ihre Beratung an Qualitätskriterien zu orientieren und zu entwickeln. Kooperation und Netzwerke, aber auch Bedarfsanalysen, Koordination und Steuerung haben hierbei zentrale Funktionen.

Die Entwicklungsgruppe „Instrumente und Verfahren des Qualitätsmanagements“ hat sich deshalb langfristig zum Ziel gesetzt, auf dem Hintergrund der Erfahrungen in den Standorten

- Strukturen, Verfahren und Maßnahmen zu beschreiben, die geeignet sind, eine Erhöhung der Qualität des Angebots an Bildungsberatung in der Kommune zu bewirken,
- ein Modell zu entwickeln, das Akteuren des kommunalen Bildungsmanagements Orientierung bieten kann, welche Entscheidungen und steuernden Maßnahmen den Rahmen für eine Qualitätsentwicklung der Bildungsberatung in Kommune/Kreis herstellen können,
- ein Modell zu entwickeln, das Koordinatorinnen und Koordinatoren des Handlungsfelds Orientierung bietet, wo sich Ansatzpunkte für Maßnahmen und Strategien für eine Qualitätsentwicklung der Bildungsberatungslandschaft vor Ort finden lassen.

#### Akteure und Handlungsebenen der Qualitätsentwicklung

Die Teilnahme am Programm „Lernen vor Ort“ markiert bereits den Beginn eines Qualitätsmanagement-Prozesses: Die kommunale Koordination von Bildungsberatung leistet einen Beitrag zur Herstellung von Transparenz über die Beratungslandschaft und deren Angeboten. Transparenz ist ein wichtiges Merkmal von Qualität in der kommunalen/ regionalen Bildungsberatungslandschaft. Eine Feststellung aus den Erfahrungen vor Ort ist, dass Qualitätsentwicklung auf verschie-

	Schriftliche Befragung (Postalisch)	schriftliche Befragung (Internet)	standardisiertes Interview	Telefoninterview	Interview (teilstrukturiert/we-nig strukturiert)	Gruppenbefragung	Inhaltsanalyse
Große Anzahl Personen	+	+	•	•	-	•	+
Kleine Anzahl Personen	•	•	+	+	+	•	+
Wenig Zeit zur Verfügung	•	+	•	-	-	+	+
Wenig finanzielle Ressourcen	+	+	-	-	-	+	+
Begrenzte Sprachkenntnis	-	-	+	•	+	•	+
Personen geographisch weit verstreut	+	+	-	+	-	-	+
Meinungsvielfalt wichtig	•	•	•	-	-	+	•
Genaue Antworten erforderlich	-	-	-	+	+	-	-
Diskussionen über Gefühle, Gedanken	•	•	•	+	+	•	-
Vertrauensbasis fehlt	-	-	+	•	+	+	•

+ geeignet • möglich - nicht geeignet

Übersicht: Bestandserhebung

denen Ebenen und damit in unterschiedlichen Wirkungskreisen stattfinden kann.

In Anlehnung an das systemische Kontextmodell der Beratung (Schiersmann, Bachmann, Dauner, Weber, 2008) wurden vier Ebenen identifiziert, die unterschiedliche Interventionspunkte und damit Zugänge und Ansatzpunkte für das Thema Qualität markieren. Um den Kern von Bildungsberatung, dem Beratungsgeschehen und damit der operativen Ebene, gruppieren sich weitere Ebenen, die das operative Beratungsgeschehen ermöglichen, Wirkung auf dieses haben und die sich gegenseitig bedingen bzw. in Relation zueinander stehen.

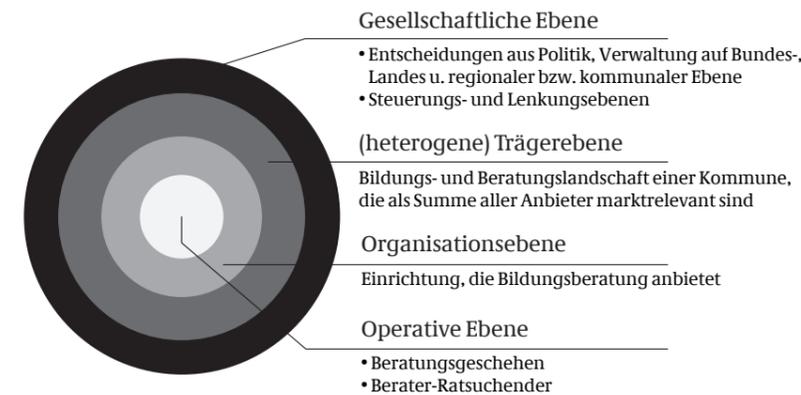
Dies betrifft im Einzelnen die

- **gesellschaftliche Ebene** als äußerer Rahmen für die Bildungsberatung. Den Wirkungskreis bilden Entscheidungsträger/-innen aus Politik und Verwaltung auf Bundes-, Landes- und regionaler bzw. kommunaler Ebene. Das betrifft auch Steuerungs- und Lenkungs-gremien, die wegweisende Entscheidungen für das Handlungsfeld Bildungsberatung treffen. Grundlage dafür sind u. a. Instrumente wie das Bildungsmonitoring, die für die Bildungsberatung relevante Informationen bereitstellen und

Daten und Fakten aus dem Bereich abbilden,

- **(heterogene) Trägerebene** und damit die Bildungs- und Bildungsberatungslandschaft einer Kommune bzw. Region, die als Summe aller Anbieter marktrelevant sind,
- **Organisationsebene**, also die Bildungsberatung anbietende Einrichtung selbst,
- **operative Ebene**, die durch das Beratungsgeschehen zwischen Ratsuchendem und Beraterin und Berater gekennzeichnet ist.

Abbildung 3: Handlungsebenen der Qualitätsentwicklung (Kreismodell nach Schiersmann, Bachmann, Dauner, Weber, 2008, S. 16)



Für die Akteure der Ebenen gibt es unterschiedliche Motivationen und Handlungsspielräume, Qualität in der Bildungsberatung zum Thema zu machen und zu bearbeiten. Anhand konkreter Maßnahmen in Kontext des Programms „Lernen vor Ort“ wird deutlich, welchen möglichen Nutzen die verschiedenen Ebenen daraus ziehen können.

**Qualitätsmanagement am Beispiel: Transparenz von Bildungsberatungsangeboten**

Bei aller Unterschiedlichkeit der Realisierungsbedingungen sind bestimmte Anforderungen an die Qualitätsentwicklung von Bildungsberatung in den Kommunen immer wieder zu finden. So steht überall als eine der ersten Aufgaben an, vorhandene Bildungs- und Beratungsangebote zu erfassen, ein Grundverständnis von dem, was Bildungsberatung soll und kann, öffentlich zu kommunizieren und, z. B. mittels einer Datenbank bedarfsgerechte Gestaltungsnotwendigkeiten zu identifizieren. Solche immer wiederkehrenden Kriterien einer gelingenden Beratung berühren in unterschiedlichem Maße die Interessen der vier Akteurebenen (siehe Abbildung 4). Die Entwicklung von Beratungsqualität sollte umso eher gelingen, wenn es möglich ist, die Nutzenerwartungen der unterschiedlichen Akteure differenziert anzusprechen: Welches Aufgabenfeld bei der Qualitätsentwicklung von Bildungsberatung spricht auf kommunaler Ebene wessen Interesse in welcher Weise an? Was sind dabei verstärkende oder auch hemmende Faktoren? Eine Darstellung der Interessen könnte z. B. im Sinne einer Matrix geschehen, die den Nutzen einzelner Aufgaben für die jeweiligen Adressaten abbildet. Eine solche Matrix wäre z. B. für

die Arbeit eines Bildungsbüros und kann sukzessive ergänzt werden (siehe Matrix).

An einem Beispiel aus der Praxis – der Bestandsaufnahme zu Beratungsangeboten und der anschließenden Erarbeitung eines Wegweisers – soll veranschaulicht werden, zu welchen direkten und indirekten Wirkungen ein solches Vorgehen führen kann.

**Aktivierende Datenerhebung**

Um eine Übersicht zum Beratungsgeschehen im Bereich der allgemeinen und beruflichen Weiterbildung zu erhalten, aber auch, um das Thema Bildungsberatung in erster Näherung zu kommunizieren, wurden alle Beratungsstellen zunächst mit einem kurzen Fragebogen angeschrieben, der klären sollte, ob das Thema Bildung in der Beratungspraxis eine Rolle spielt. Bei positiver Antwort suchten wir diese Institutionen mit einem ausführlicheren Gesprächsleitfaden persönlich auf. Dieser enthielt bereits einzelne Qualitätsfragen (Qualifikation der Beratenden, eingesetzte Methoden und Instrumente u. Ä.). Parallel wandten wir uns mit einem Leitfaden an die Bildungsträger. Dieser diente in erster Linie der Bestandserhebung zu den Bildungsangeboten, enthielt aber auch einen Abschnitt zur Bildungsberatung, welcher dem schriftlichen Bogen für die Beratungsstellen entsprach. Analog wurde im positiven Fall das Thema Bildungsberatung entweder sofort entsprechend dem ausführlichen Leitfaden vertieft ein weiterer Termin vereinbart. Das persönliche Gespräch nutzten wir – neben der Datenerhebung – auch dazu, die Leiter/-innen der Einrichtungen zur Beteiligung an einem vernetzten Beratungsangebot zu motivieren. Deshalb ging es in

jedem Gespräch auch darum, den Vorteil einer solchen Zusammenarbeit für den jeweiligen Partner herauszustellen. Die Ergebnisse wurden qualitativ ausgewertet und in Form eines Ergebnisberichtes und im Rahmen einer öffentlichen Veranstaltung rückgemeldet. (zur Methodik der Datenerhebung wird auch auf das vorhergehende Kapitel der EG 2 verwiesen)

**Nutzen für Entscheider** | Thematische und sozialräumliche Transparenz der Angebotssituation, Planungsgrundlage zur Daseinsfürsorge im ländlichen Raum inkl. Einflussnahme auf ÖPNV, Erkennen von Förderbedarfen, Abbau bzw. Vermeiden von Doppelstrukturen.

**Nutzen für die Anbieterlandschaft „Bildungsberatung“** | Bewertung des Anbietermarktes, strategisches Abwägen zwischen Wettbewerb oder Kooperation, Bündelung von Potenzialen – z. B. gemeinsame Fördermittelbeantragung, abgestimmte Projekte, Möglichkeit vernetzter modularer Bildungswege für Personen (z. B. Verbundausbildung).

**Nutzen für die einzelne Einrichtung** | Vergleich des eigenen Angebots mit anderen.

**Nutzen für Ratsuchende** | Indirekt, durch Gestaltung der Angebotsprofile.

**Entwicklung eines Wegweisers**  
Auf der Grundlage der beschriebenen Bestandsaufnahme entstand ein Katalog der Bildungs- und Beratungsangebote der Region. Für jeden Träger wurde aus den erhobenen Daten ein Profilbogen abgeleitet, der ihm mit Bitte um Korrektur und Vervollständigung zugeschickt wurde. Diese aktualisierten Profile wurden als Wegweiser zusammengefasst und den Beteiligten verfügbar gemacht. Ausgewiesen sind darin die Kontaktdaten der Einrichtung, die Kernkompetenzen, weitere ständige Angebote zu Bildung und Beratung sowie aktuelle bzw. demnächst beginnende Maßnahmen (in der Regel Kurse oder Projekte). Zur regelmäßigen Fortschreibung dieser Übersicht wird ein Informationssystem vereinbart.

**Nutzen für Entscheider** | Thematische und sozialräumliche Transparenz der Angebotssituation, Planungsgrundlage zur Daseinsfürsorge im ländlichen Raum incl. Einflussnahme auf ÖPNV, Erkennen von Förderbedarfen, Abbau bzw. Vermeiden von Doppelstrukturen.

**Nutzen für die Anbieterlandschaft zur Bildungsberatung** | Arbeitsteilung und Spezialisierung, Qualitätsentwicklung.

**Nutzen für die einzelne Einrichtung** | Aussagefähigkeit zur Beratungslandschaft gegenüber Ratsuchenden, Vergleich mit anderen Einrichtungen.

**Nutzen für Ratsuchende** | Transparenz des Beratungsangebotes, damit eine größere Chance besteht, die richtige Beratung zu finden.

**Marketing von Bildungsberatung (EG5)**

Marketing von Bildungsberatung will eine Orientierung in der Vielfalt der regionalen Bildungsberatungsangebote bieten und Aufmerksamkeit für die Notwendigkeit und die Möglichkeiten des lebenslangen Lernens wecken. Konsens war von Anfang an, dass Marketing speziell für Bildungsberatung absolut unabdingbar ist, da bei der Bevölkerung oftmals erst ein Bewusstsein für dieses nicht immer transparente Angebot geschaffen werden muss.

Den Mitgliedern der Arbeitsgruppe war es zudem wichtig, dass Bildungsberatung nicht allein auf der operativen Ebene beworben werden sollte, sondern auch gegenüber der Politik und den „Entscheidern“ in der Bildungslandschaft. Nach Meinung der Entwicklungsgruppe besteht die Notwendigkeit, dass jede „Lernen vor Ort“-Kommune eine strategische Gesamt-Marketingplanung entwickeln und verfolgen sollte, in deren Rahmen das Bildungsberatungsmarketing ein Teil ist. Eine Marketingplanung wurde als wichtige Aufgabe der Steuerungsebene gesehen. Sie stellt ein Bindeglied zwischen der formulierten „Unternehmenspolitik“ (hier: Leitbilder, Konzepte, Vorlagen für Steuerungsgremien) und der operativen Planung und Umsetzung (hier: kommunale Bildungsberatungsangebote) dar.

Die Entwicklungsgruppe hat sich die Aufgabe gestellt – im Sinne einer sinnvollen Zuarbeit für das Bildungsmanagement – alle wichtigen Informationen und praktischen Hilfsmittel zu sammeln, die in der täglichen Arbeit benötigt werden. Die erarbeitete Zusammenstellung soll somit ein Handbuch

Matrix zur Beschreibung von Maßnahmen zur Entwicklung der Beratungsqualität und ihres Nutzens für verschiedene Akteure (Auszug)

Aufgabe/Maßnahme	Entscheider	Bildungs- und Beratungslandschaft	Bildungsanbieter	Ratsuchende
Bekanntnis der Kommune zu was?				
Bestandsaufnahme zu Beratungsangeboten				
Aufbau einer Datenbank				
Kommunikation des Verständnisses von Bildungsberatung				
Erarbeitung eines Wegweisers				
Beratungsnetzwerk				

Übersicht:  
Konkrete Beispiele für  
ein Zusammenwirken

für die operative Arbeit sein, das verschiedene Instrumente und Anleitungen enthält.

Zugang zu allen wichtigen Adressen und Linksammlungen zum Thema Bildungsberatung.

- Darstellung der Bildungsberatung auf den ersten Blick bzw. „Klick“
- Leichter Zugang für Bürger/-innen ohne Verwaltungssprache
- Auf der Plattform wird die Bildungsberatung „mitbeworben“
- Als Dienstleistung für alle Weiterbildungsträger ist die Plattform netzwerkfördernd, da sie die kontinuierliche Zusammenarbeit verstärkt (Gemeinschaftsprojekt)

**Der Praxiskasten**

Mit dem „Praxiskasten“ wird hier ein erstes Werkzeug zur Verfügung gestellt. Diese Zusammenstellung von Marketinginstrumenten für die Bildungsberatung kann in einzelnen Teilbereichen einen kurzen und schnellen Überblick über verschiedene Themen geben und enthält im Wesentlichen Informationen, Übersichten und Checklisten zu den Themen Akteure, Planung, Maßnahmen, Web und Print, Öffentlichkeitsarbeit, Rhetorik/Sprache und Kosten.

Insbesondere Checklisten ermöglichen einen breiten Überblick über mögliche Vorgehensweisen und ersparen der Nutzerin/dem Nutzer eine langwierige Eigenrecherche, etwa allgemein über mögliche Marketingmaßnahmen oder zu einzelnen Aufgaben, wie der Planung eines Events, der Erstellung

Im Kreis Lippe wurden erstmalig gemeinsam die Weiterbildungsangebote der lippischen Anbieter (Volkshochschulen, IKH, HWK etc.) abgebildet (www.lippe-bildungsportal.de). Neben einer benutzerfreundlich gestalteten Kursdatenbank (auf der Basis von Wisy, Hamburg) finden sich hier Informationen über das Angebot Bildungsberatung sowie zu vielen weiteren Weiterbildungsthemen mit der/dem jeweiligen Ansprechpartnerin/Ansprechpartner im Kreis. Anders als bei anderen Plattformen wird das Angebot der Bildungsberatung direkt auf der Startseite präsentiert. Unterstützt durch Icons erhält man mit einem Klick

Abbildung 4: Bildungsportal Lippe als vielfältiges Marketinginstrument

**Lippe Bildungsportal**

**Newsticker**

1. Bildungsbericht für

**Bildungsangebote**

**Sie suchen einen Kurs für Beruf oder Hobby?**

Hier finden Sie alle Angebote der Region Lippe und – wenn es hier etwas nicht geben sollte – auch der benachbarten Städte.



**Bildungsberatung**

Sie sind unsicher, welches Angebot das richtige für Sie ist oder möchten Hilfe und Beratung bei der Wahl Ihres Weiterbildungsziels?

**Hier finden Sie Unterstützung!**



**Bildungskompass**

Sie suchen Informationen über Schulabschlüsse, Anerkennungen, Fördermöglichkeiten, Prüfungen?

**Dann sind Sie hier richtig!**



**Information für Institutionen und Pädagogen**

Sie suchen außerschulische Bildungsangebote aller Art, Informationen zur Sprachförderung uvm.?

**Vielleicht werden Sie hier fündig!**



Übersicht: Praxiskasten/Themen der Produktblätter

Teil 1: Akteure

Teil 2: Planung

Teil 3: Maßnahmen

1. Marketingmittel Übersicht/Checkliste
2. Zielgruppenansprache Wo und Wie
3. Zugangswege der Adressaten

Teil 4: Web und Print

1. Der Internetauftritt
2. Hilfsprogramme für Laien
3. Fragebogenprogramm: GrafStat
4. Fragebogenprogramm „oFB“-Tool für Onlinebefragungen
5. Optimierung von Suchworten
6. Beispiele für Webseiten

Teil 5: Öffentlichkeitsarbeit

1. Pressegespräch/Pressekonferenz
  - a) Checkliste für das Anschreiben/die Einladung
  - b) Planungshilfe Presse-Gespräch (PG)/Pressekonferenz (PK)
  - c) Checkliste für die Vorbereitung einer Pressemappe
2. Presseverteiler
3. Gelegenheiten für Pressemitteilungen
4. Pressemitteilung, Flyer, Broschüren, Newsletter
5. Vorbereitung von Events
  - a) Checkliste Event allgemein
  - b) Checkliste Event: Location
  - c) Checkliste Event: Cateringplanung bei Public-Events
  - d) Checkliste Event: Sponsoring

Teil 6: Rhetorik

1. Allgemeines, goldene Regeln
3. Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern
4. Pro Bildungsberatung/Vernetzung BB: Argumentationsbasis
5. Warum zur Bildungsberatung?
6. Barrieren/Hemmnisse (Ich gehe nicht zur BB, weil...)
7. Contra Gegenargumente

Teil 7: Sprache

1. Sprüche und Zitate zu Bildung und Lernen
2. Slogans zu Bildung und Lernen
3. Adjektive zu Bildungsberatung
4. Handzettel und Veranstaltungsankündigungen
5. Ansprache Bildungsschwacher über „Trojaner“

Teil 8: Kosten

1. Allgemeine Tipps
2. Kosten für Werbematerial
3. Kosten-Nutzen-Analyse

Teil 9: Vorträge und Artikel

Teil 10: Produktblätter

einer Pressemitteilung und der Vorbereitung einer Argumentation zum Thema.

Zur besseren Übersicht und zur leichteren Nutzbarkeit wurde beschlossen, praktische Beispiele und Ideen der einzelnen Teilnehmer/-innen der Entwicklungsgruppe nicht im Leitfaden aufzuführen, sondern gesondert in einer Lose-Blatt-Sammlung (Produktblätter) zusammenzustellen, die als Ideenstock auch unabhängig vom Praxiskasten genutzt und durch ihren „Zettelkastencharakter“ leicht ergänzt werden kann. Diese Sammlung wird derzeit erarbeitet.

Die Produktblätter stellen eine Ergänzung des Praxiskastens dar. In „Entwurfs-Form“ können die Materialien genutzt werden. Hier eine Übersicht über die geplanten Themen (siehe Praxiskasten).

Zum Stand der Arbeit der Entwicklungsgruppe: Die meisten Themen sind relativ weit mit Inhalten gefüllt, eine Vielzahl an Checklisten ist eingearbeitet. Einige Themen sind noch unvollständig, einige wenige warten noch auf Bearbeitung (z. B. Ansprache Bildungsschwacher über „Trojaner“, Kosten-Nutzen-Analyse). Eine Vorarbeit ist jedoch auch dort bereits erfolgt. Alle beschriebenen Möglichkeiten sind praxiserprobt, übersichtlich angeordnet und bilden eine anpassungsfähige und kostengünstige Handlungsgrundlage.

Grundsätzlich stellt sich immer die schwierige Frage nach einer Zielgruppenabgrenzung (besonders für die Thematik und Definition „Bildungsferne“ oder „Bildungsungleichheiten“),

die hier durch andere Überlegungen ersetzt wurden wie z. B.: Wie erzeugt man Motivation für Weiterbildung bei Menschen, die diese nicht von sich aus haben? Was muss man bieten, um Menschen zu einem Verlassen ihrer „Komfortzone“ zu motivieren? Wie bringt man Bildungsangebote Menschen näher, ohne dass es nach Bildung aussieht (niedrigschwellig)?

Um gesammelte Vorschläge und Ideen in einer geordneten Struktur darstellen zu können, wurden diese nach Intentionen sortiert (siehe Übersicht: Beispiele auf der folgenden Seite). Dabei kann sich die Intention entweder auf die Ziele der Bildungsberatung (Neugier wecken) oder die der Bildungsnutzer beziehen (z. B. Aufstieg). Auch hier werden sicher noch Ergänzungen notwendig sein. Die Gliederung nach Intentionen regt an, die Motivation beider Partner im Einzelnen zu hinterfragen, die Verwendung von Icons/Piktogrammen ermöglicht einen schnellen Zugriff auf die Sammlung.

Viele dieser Bestrebungen findet man nicht ohne Grund bei gelungener Stadtteilarbeit wieder. Als besonders wirksam erweist sich stets eine Kombination der Aktivitäten und eine gewisse Kontinuität.

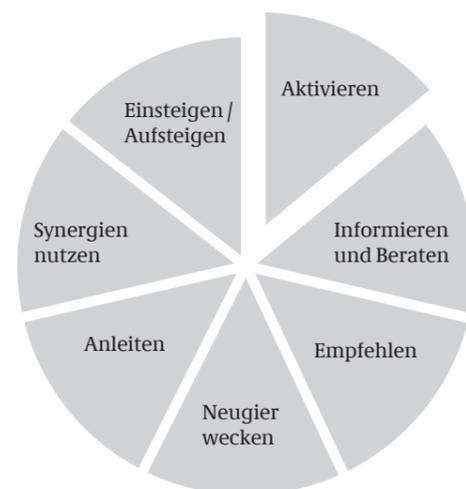
**Untersuchungsdesign Referenzmodelle für die Koordination der Bildungsberatung (Wiltrud Gieseke und Team)**

Im Folgenden wird das Design des Forschungsvorhabens „Referenzmodelle für die Koordination bildungsbereichs- und trägerübergreifender Bildungsberatung im Rahmen eines Bildungsmanagements auf kommunaler Ebene“ vorgestellt.

**Methodisches Design**

Im Forschungsprozess werden zum einen multimethodisch (vgl. Lamnek, 2005, S. 75) Gruppendiskussionen in den Varianten eines Workshops (Kühn, 2011) sowie Gesprächsrunden vor Ort (Lamnek, 2005; Kühn, 2011) in den Kommunen und Einzelinterviews als Telefoninterviews (Friebertshäuser, 2010) genutzt, um die Schlüsselfrage der Verankerung von Bildungsberatung in der kommunalen Struktur, die zu einer Verstetigung durch eine zielführende Koordination führen soll, bearbeiten zu können. Geplant ist der Einsatz eines zusätzlichen Fragebogens, der konkrete Einzeldaten

Abbildung 5: Die wichtigsten Intentionen/Bildungsmarketing



Übersicht: Beispiele

Intention	Erläuterung	Beispiele
Einsteigen	Bildungsaktivitäten anregen	Bildung in der Box Minikurse Lernfest
Empfehlen	Kunden zu Multiplikatoren machen, sich für spätere Gelegenheiten präsent halten	Deckblatt Profilpass Block mit Empfehlungsteil Babybegrüßer
Synergien nutzen	An bestehende Systeme/Organisationen anhängen	Krankenkassen (Übergang in die Nacherwerbsphase) Mami lernt Deutsch
Informieren/Wissen	Bildungsbericht u. a. Ratgeber, Tipps, Übersichten etc.	Infothek Broschüren, Ratgeber, Flyer
Aktivieren/Neugier wecken	Zum Nachfragen/Nachdenken anregen, „Kundenstopper“	Postkartenserien Maskottchen „Liky“
Gemeinschaft	Gemeinsam mit anderen Lernen (Lerngruppen, Arbeitslosentreffs etc.)	Miteinander in der Medienwelt (Eltern und Kinder)
Aufsteigen	Ansprache an Karrierewillige	
Anleiten* <small>*je nach Selbstverständnis Teil oder nicht Teil der Bildungsberatung</small>	Bildungsberatung zur leitenden Orientierung	Methodentage, wie z. B. „Lernen lernen“, Kompetenzen entdecken etc.
Helfen	z. B. Bildungspaten	Stand der BB auf der Ehrenamtsmesse
Beraten/präsent sein	Bildungs- und Kursberatung, Bildungsbüro/mobile und externe Beratung	Bildungsportal Basiswissen Berater Bürgerinfothek

zu Mitarbeiter/innenzahlen, Raumkapazitäten etc. erhebt, deren Daten in den Gesprächen nicht genau ermittelt werden können.

Der am 22./23. September 2011 bereits stattgefundene Workshop mit der „Entwicklungsgruppe I (Organisationsmodelle)“ fand auf der 5. Plenartagung im Fachforum Bildungsberatung in Bremen statt. Er fokussierte auf Basis eines ersten Fragenentwurfs der Projektstudie die Grundhaltungen, Erwartungen und innovationspolitische Wahrnehmungswelt, die zu einer Konkretisierung der Leitfragen führte. Es erfolgte eine thematische Diskussion gekoppelt mit gemeinsamen Aktivitäten in Form von Aufträgen der Beantwortung der

Fragenbereiche. Zielsetzung war u. a. die Nutzung des kreativen Potenzials der Teilnehmer/innen und der Gruppe zur praxisnahen Ideen- bzw. Lösungsfindung in Bezug auf den Fragenkatalog (Kühn, 2011: 281).

In Bezug auf die Gruppendiskussionen erfolgt die begründungslogische Auswahl der Form/Ausgestaltung anhand der tatsächlich entstehenden personellen Zusammensetzung der Beteiligten, die zwischen den Kommunen variieren kann. Diese stellt sich jedoch als entscheidend für die methodische Umsetzungsmöglichkeit unter unserem Erkenntnisinteresse heraus:

In einer ersten Variante der Problemzentrierung (vgl. Lamnek, 2005; Kühn, 2011) stellt es die zentrale Voraussetzung dar, dass Entscheidungsträger/-innen beteiligt sind. Als gegenstandsbezogene Theorie wird die Theorie der Strukturbildung für die Facette von Beratungsorganisationen bzw. für bildungsrelevante Organisationen genutzt. Der Leitfaden besitzt in dieser Variante eine hohe Bedeutung und ist durch die Grounded Theory strukturiert. Die Vorstudie in den Lernenden Regionen bietet eine entsprechend entstandene Basis. Andererseits finden Organisationstheorien unter Governance-Gesichtspunkten – aber aus akteursbezogener Perspektive – begründend Anwendung.

Bei der zweiten Variante, in der eine entsprechende Gruppenzusammensetzung mit vorher diagnostizierten bzw. potenziellen Entscheidungsträgerinnen/-trägern nicht zustande kommt, erhält die Gruppendiskussion den rekonstruktiv-dokumentarischen Charakter (Bohnsack, 2008; Kühn, 2011). Die Teilnehmenden verfügen über konjunktive Erfahrungsräume, die sich verwaltungsbezogen in den Zugängen zum Thema Bildungsberatung sowie die Berührung zur kommunalen Verwaltung konkretisieren. Die Gruppenzusammensetzung stellt sich möglichst homogen hinsichtlich sozialstrukturell bedingter Erfahrungsräume dar. Unser Erkenntnisinteresse liegt auf dem dezernats- bzw. abteilungsbezogenen Denken über Bildungsberatung und die Frage der Aktivitäten und Bereitschaften, etwas zu gestalten. Was sind die Grenzen? Mit welcher Art Wissensstruktur wird operiert? Welche Probleme gibt es, Governancestrukturen (local governance) umzusetzen? Welche Scharnierstellen kann es geben? In diesem Fall besitzt der Leitfaden eine vergleichsweise geringere Bedeutung, da es um die Wissensstrukturen geht.

In den beiden Varianten werden differente Ebenen betrachtet. Bei den Gruppendiskussionen vor Ort ist geplant, dass die jeweiligen Mitglieder der „Entwicklungsgruppe I (Organisationsmodelle)“ zu Beginn eine Strukturbeschreibung vor Ort liefern, auf die im Prozess Bezug genommen werden kann.

### Auswertung

Die Ergebnisse der Gruppendiskussionen werden vor dem Hintergrund der jeweiligen Anlage im Hinblick auf die Fragestellungen ausgewertet und interpretiert. Sie können über die Local Governance durch Zivilgesellschaft (Geißel, 2007, S. 35) abgeglichen werden. Grobe Ebenen stellen dar:

#### 1. Ebene:

Was spricht für eine Implementierung von Bildungsberatung?

#### 2. Ebene:

Vorschläge zur Implementierung

**3. Ebene:** Wie sind die Entscheidungsstrukturen bei Ihnen gestaltet, was ist Ihre persönliche Meinung und in welche Richtung geht die aktuelle Entwicklung vor Ort?

Die Auswertung der vor Ort durchgeführten Gruppendiskussionen sowie der Einzelinterviews erfolgt mehrstufig und voraussichtlich mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring (2001) bzw. dokumentarischer Methode nach Bohnsack (2008), die über die Bildung von Haupt- und Unterkategorien computergestützt über MAXqda (vgl. Lamnek, 2005) ausgewertet werden.

### Inhalt

Die Inhaltsbereiche zielen 1.) auf die Erfassung der Verwaltungsstrukturen vor Ort, um diese unter Governance-Gesichtspunkten interpretieren zu können. Des Weiteren werden 2.) die Vorstellungen über Bildungsberatung erhoben mit entsprechenden Mindeststandards und den Kriterien vor Ort. Interessierende Fragen sind ebenso 3.) die nach Zeit und Raum für Weiterbildungsberatung in Rückgriff auf die aktuell entwickelten „Qualitätsmerkmale guter Beratung“ des Nationalen Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (nfb, 2011). Der mit der „Entwicklungsgruppe I (Organisationsmodelle)“ in dem Workshop diskutierte Fragenkatalog stellt als 4.) eine inhaltliche Basis dar. Theoretische Konzepte aus Beratungstheorien treten als 5.) hinzu.

### Prozess

Der Einsatz des Fragebogens für die Einzelinterviews ist situativ abhängig von der Tätigkeit der Personen im operativen, im koordinierenden oder in deren überschneidender Ausprägung. Die differenten Erfahrungen aus den Verfahren fließen jeweils und regelmäßig in Überarbeitungen ein. Diskussionen erfolgen im Forschungsteam und unter Einbezug externer Professioneller.

Es wird davon ausgegangen, dass bereits der thematische und forschungsmethodische Zugang Wirkungen bei den Teilnehmenden und deren Umwelt – gerade in den Gruppendiskussionen – haben wird, die vorher nicht konkret kalkulierbar sind. Eine längsschnittförmige Nachuntersuchung bietet sich an.

## Literatur

BMBF (2008): Stand der Anerkennung non-formalen und informellen Lernens in Deutschland, Verfügbar unter: [www.oecd.org/dataoecd/3/51/41679629.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/3/51/41679629.pdf) [11.10.2011]

Bohnsack, R. (2008): Rekonstruktive Sozialforschung – Einführung in qualitative Methoden. Opladen

Erpenbeck, J., Rosenstiel, L. v. (2003): Einführung. In: Erpenbeck, J. und Rosenstiel, L. v. (Hg.), Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. Stuttgart

Friebertshäuser, B., Langer, A. (2010): Interviewformen und Interviewpraxis. In: Friebertshäuser, B., Lange, A. und Prengel, A. (Hg.), Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft (S. 437–456) (3., vollst. überarb. Aufl.). Weinheim

Geißel, B. (2007): Zur (Un-)Möglichkeit von Local Governance mit Zivilgesellschaft: Konzept und empirische Befunde. In: Schwalb, L. und Walk, H. (Hg.), Local Governance – mehr Transparenz und Bürgernähe? (S. 23–38). Wiesbaden

Gnahs, D. (2010): Kompetenzen – Erwerb, Erfassung, Instrumente. Bielefeld

Kaufhold, M. (2006): Kompetenz und Kompetenzerfassung. Analyse und Beurteilung von Verfahren der Kompetenzerfassung. Wiesbaden

Kühn, T., Koschel, K.-V. (2011): Gruppendiskussionen. Ein Praxis-Handbuch. Wiesbaden

Lamnek, S. (2005): Gruppendiskussion. Theorie und Praxis (2., überarb. und erw. Aufl.). Weinheim

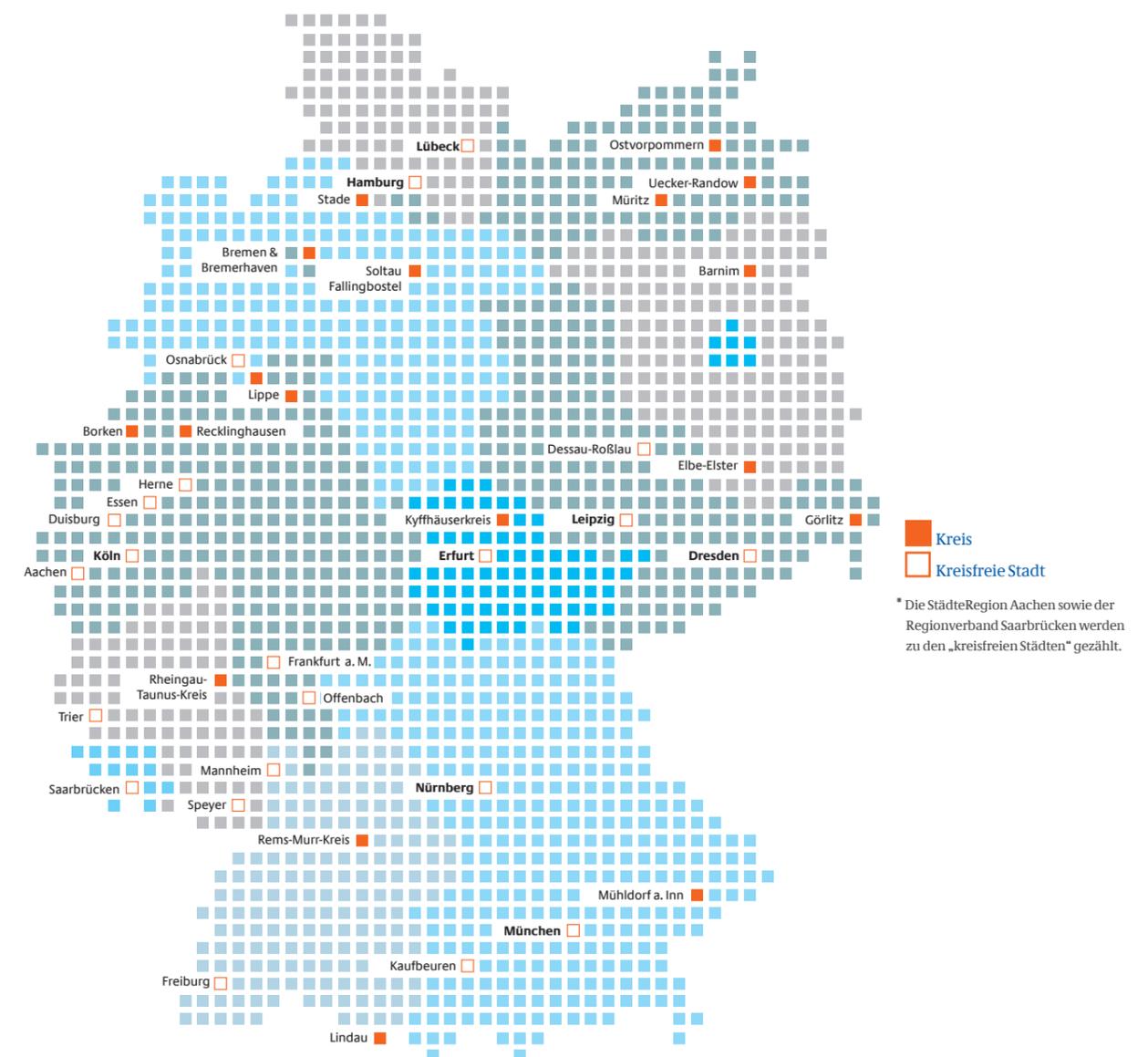
Mayring, P. (2000): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (7. Aufl.). Weinheim

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Hg.) (2011): Qualitätsmerkmale guter Beratung. Berlin

OECD (2003): Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations (DeSeCo). Summary of the final report „Key Competencies for a Successful Life and a Well-Functioning Society“. Verfügbar unter: [http://app.cepcastilleja.org/contenido/ccbb/saber\\_mas/deseco/5\\_deseco\\_final\\_report.pdf](http://app.cepcastilleja.org/contenido/ccbb/saber_mas/deseco/5_deseco_final_report.pdf) [10.10.2011]

Schiersmann, C., Bachmann, M., Dauner, A., Weber, P. (2008): Qualität und Professionalität in Bildungs- und Berufsberatung. Bielefeld

## Lernen vor Ort – die Landkarte



### Impressum

**Herausgeber**  
Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT-DLR)  
für das Bundesministerium für Bildung und Forschung  
Abteilung Bildungsforschung

Heinrich-Konen-Str. 1  
53227 Bonn  
Telefon: 0228 3821 1322  
Telefax: 0228 3821 1323  
E-Mail: [lernen-vor-ort@dlr.de](mailto:lernen-vor-ort@dlr.de)

[www.lernen-vor-ort.info](http://www.lernen-vor-ort.info)

Die Verantwortung für den Inhalt tragen die zu den einzelnen Beiträgen genannten Autorinnen und Autoren.  
Das Programm „Lernen vor Ort - Eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung mit deutschen Stiftungen“ wird gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und vom Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union.

**Fotos/Abbildungen**  
PT-DLR und Projektnehmer im Rahmen des Programms, außer:  
Titelfoto: [www.dreamstime.com](http://www.dreamstime.com)

**Druck**  
FIRMENGRUPPE APPL  
aprinta druck GmbH  
Senefelderstraße 3-11  
86650 Wemding

**Satz/Layout**  
HELLIWOOD media & education im fjs e.V.  
Marchlewskistraße 27  
10243 Berlin  
[www.helliwood.de](http://www.helliwood.de)

# Lernen vor Ort

## 40 Modellkommunen aus 15 Bundesländern mit mehr als 140 Stiftungen

Das Programm „Lernen vor Ort“ ist zentraler Bestandteil der Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung und wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gemeinsam mit über 140 deutschen Stiftungen, die sich in Grund- und Themenpatenschaften vor Ort engagieren, umgesetzt. 40 Kommunen entwickeln ein integriertes datengestütztes Bildungsmanagement auf kommunaler Ebene, das alle für das Handlungsfeld Bildung vor Ort relevanten Akteure einbezieht und zur systematischen Verbesserung der Angebotsstruktur in den beteiligten Kommunen beiträgt. Ziel ist die nachhaltige Entwicklung eines ganzheitlichen lokalen Bildungswesens, das allen Bürgerinnen und Bürgern bildungsbereichs- und lebensphasenübergreifend ermöglicht, ihre Bildungsbiografien erfolgreicher zu gestalten.

### Programmstelle „Lernen vor Ort“

beim Projektträger im Deutschen Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e. V. (PT-DLR)  
für das Bundesministerium  
für Bildung und Forschung

Heinrich-Konen-Straße 1  
53227 Bonn

Telefon: 0228 38211322  
Telefax: 0228 38211323  
E-Mail: [Lernen-vor-Ort@dlr.de](mailto:Lernen-vor-Ort@dlr.de)  
[www.lernen-vor-ort.de](http://www.lernen-vor-ort.de)

Gefördert vom



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

