



 THEMENDOSSIER

# Bildungsberatung gestalten: kommunal, transparent, partizipativ

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

deutsche kinder-  
und jugendstiftung



Transferinitiative  
Kommunales  
Bildungsmanagement

Agentur Großstädte

# Impressum

## Herausgeberin

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH  
Tempelhofer Ufer 11  
10963 Berlin

## Redaktion

Sarah Kabel

## Gestaltung

Studio GOOD, Berlin

## Druck

FLYERALARM GmbH

## Bildnachweis

FWTM/Schoenen (S. 11)

k.o.s (S. 34)

Marinkovic (S. 2 (Porträt Geerdes))

Schaub-Walzer/PID (S. 17)

Privat (S. 2 (Porträt Flaspöler))

Scheffka, Frank (Titelbild, S. 2 (Porträt  
Lopatta), 5, 6, 10, 21, 24, 25, 27, 37, 38)

Die Transferagentur für Großstädte der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützt Städte beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements. Sie wird als Vorhaben der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

Partner sind die Alfred Toepfer Stiftung F.V.S., die Bürgerstiftung Bremen, die Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie, die Behörde für Schule und Berufsbildung Hamburg und die Bremer Senatorin für Kinder und Bildung.

[www.transferagentur-grossstaedte.de](http://www.transferagentur-grossstaedte.de)

Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) setzt sich für Bildungserfolg und gesellschaftliche Teilhabe junger Menschen ein. Für dieses Ziel bringt die DKJS Akteure aus Staat, Wirtschaft, Praxis und Zivilgesellschaft zusammen und entwickelt mit ihnen praktische Antworten auf aktuelle Herausforderungen im Bildungssystem.

[www.dkjs.de](http://www.dkjs.de)

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

## Themendossier



von Iris Lopatta, Kathrin Flaspöler und Katja Geerdes,  
Transferagentur für Großstädte

Stand: Dezember 2020

Alle Themendossiers der Transferagentur für Großstädte finden Sie unter [www.transferagentur-grossstaedte.de/publikationen](http://www.transferagentur-grossstaedte.de/publikationen)

Unser Dank gilt Dr. Kathrin Ellwart, Linda Steger, Bettina Novacek-Luger, Nadja Pospisil, Phyllis Paul, Katharina Klein, Christiane Gartner, Jasmina Heritani, Frank Schröder und Barbara Oberwasserlechner.

# Inhalt



## 04 Einleitung

### **Kapitel 1: Blick in die Theorie**

- 06 Bildungsberatung als gesamtstädtische Aufgabe: Koordination, Netzwerkarbeit und Weiterentwicklung, Beitrag von Dr. Kathrin Ellwart, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR)

### **Kapitel 2: Blick in die Praxis**

- 11 Viele Wege führen zu einer gesamtstädtischen Bildungsberatung
- 11 Bildungsberatung gemeinsam weiterentwickeln: von der lokalen Ebene bis zur Verwaltungsspitze  
Das Beispiel der Stadt Freiburg
- 17 Bildungsberatung als Gemeinschaftsaufgabe: bundesweit gedacht und im Netzwerk umgesetzt  
Das Beispiel der Stadt Wien
- 21 Alles unter einem Dach: das Dienstleistungszentrum Bildung als zentrale Anlaufstelle für Beratung rund um Schule  
Das Beispiel der Stadt Dortmund

### **Kapitel 3: Seitenblicke**

- 24 Was macht gute Bildungsberatung in einem super-diversen Stadtteil aus?  
Das Beispiel Bremen-Gröpelingen
- 27 Bildungsberatung als nachhaltige Strategie: Qualität und Wirkung im Fokus,  
Beitrag von Frank Schröder, k.o.s GmbH
- 35 Bildungsberatung digital gestalten, Interview mit Barbara Oberwasserlechner, Volkshochschule Wien

## 38 Fazit

- 39 Weitere Literaturhinweise und Endnoten

# Einleitung

Welche Schule ist die beste für mein Kind? Was tun, wenn ich meine Ausbildung nicht beenden oder umschulen möchte? Wo kann ich mich weiterbilden? Kann ich es mir leisten, eine Zusatzqualifikation zu beginnen? Im Laufe unseres Lebens durchlaufen wir verschiedene Stationen des Bildungssystems. Der Schritt von einem Lernort zum nächsten passiert oft ganz von allein. Manchmal steht man aber auch vor der Entscheidung, in welche Richtung es gehen soll oder kann oder sogar muss. Hierbei den Durchblick zu haben, ist leichter gesagt als getan. Denn vor allem die Großstädte halten eine Vielzahl an formalen wie non-formalen Bildungsangeboten bereit, was auf der einen Seite eine große Chance ist; die richtige Wahl zu treffen allerdings erschwert. Eine gute Bildungsberatung vor Ort kann unterstützen und ist daher unerlässlich. Aber auch hier ist die Vielfalt der Akteurinnen und Akteure groß.

Ob Schullaufbahnberatung, Lernberatung, Qualifizierungsberatung, Weiterbildungsberatung – sie alle versammeln sich unter dem Begriff der Bildungsberatung und stehen den Menschen zur Seite, um passgenaue und individuelle Antworten auf ihre Fragen zu finden. Mit der Vielfalt der Beratungslandschaft einher gehen unterschiedliche Beratungsverständnisse sowie Kooperations- und Umsetzungsmodelle. Und auch die Rolle und die Bedeutung, die die Kommunalverwaltung in dem Handlungsfeld einnimmt, um Transparenz in die Bildungsberatungslandschaft zu bringen, variiert.

**Mit diesem Themendossier möchten wir einige Beispiele der Koordinierungs- und Steuerungsansätze von Bildungsberatung in Großstädten geben und aufzeigen, wie diese in das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement eingebettet sind.**

Dr. Kathrin Ellwart gibt einen Einblick in ihre Forschungsergebnisse zu zentralen Gelingensbedingungen und Entwicklungsprozessen einer kommunal koordinierten

Bildungsberatung in Kommunen. In den nachfolgenden Praxisbeispielen stellen wir unterschiedliche Steuerungsmodelle und Umsetzungswege vor: Die Stadt Freiburg hat im Rahmen von „Lernen vor Ort“ eine gesamtstädtische Strategie der Bildungsberatung entworfen, die im Laufe der Jahre stetig weiterentwickelt wurde und an die bestehenden Strukturen des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements anknüpft. Ein Exkurs ins Nachbarland Österreich zeigt, wie in der Stadt Wien über lange Jahre hinweg ein ganz eigener Weg der trägerneutralen und dezentralen Kooperation der Bildungsberatungsakteure im Bereich der Erwachsenenbildung etabliert wurde. Die Stadt Dortmund hat mit dem Dienstleistungszentrum Bildung einen zentralen Ort geschaffen, wo alle Fäden der Bildungsberatung zusammenführen und die Bildungsberatung sich stetig weiterentwickelt im Zusammenspiel aller Akteurinnen und Akteure.

**Außerdem werfen wir drei Seitenblicke auf die Themen Vielfalt, Wirkung und Digitalisierung.** In Bremen-Gröpelingen wurden neue Formen der aufsuchenden Bildungsberatung eingeführt, um Menschen in einem super-diversen und sozial, ethnisch wie auch demografisch stark segregierten Stadtteil gut in ihren Lebensentscheidungen und Bildungswegen zu begleiten und langfristige Kontakte zu neuen Zielgruppen vor Ort zu knüpfen. Was sich eigentlich hinter dem Begriff der Qualitätsentwicklung in der Bildungsberatung verbirgt und wie sie mit der wirkungsorientierten Steuerung zusammenhängt, erläutert Frank Schröder, Geschäftsführer einer Beratungsagentur. Zuletzt möchten wir einen Blick auf ein Thema werfen, das nicht erst seit der Corona-Pandemie an Relevanz gewonnen hat: In einem Interview spricht Barbara Oberwasserlechner, Koordinatorin der digitalen Bildungsberatungsstrategie in Österreich, über die Digitalisierung der Bildungsberatung und ihre Bedeutung für die Zukunft der Bildungsberatungslandschaft.



# Bildungsberatung als gesamtstädtische Aufgabe: Koordination, Netzwerkarbeit und Weiterentwicklung

Von Dr. Kathrin Ellwart, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR)



Wie kann es gelingen, die vielen Akteurinnen und Akteure der Bildungsberatung in Großstädten zusammenzubringen und deren Aktivitäten aufeinander abzustimmen? Welche Rolle kann die Kommune hierbei einnehmen? In diesem Artikel verdeutlicht Dr. Kathrin Ellwart die Relevanz von gesamtstädtischen Netzwerken der Bildungsberatung. Eine besondere Rolle sieht sie bei der Kommunalverwaltung, um die komplexen Netzwerkgebilde effektiv und nachhaltig zu steuern: Als trägerneutrale Instanz bringt die Kommune die besten Voraussetzungen mit, um die Kooperation der Verantwortlichen zu ermöglichen, zu moderieren und die Weiterentwicklung der Beratungsprozesse durch eine kontinuierliche Evaluation zu ermöglichen. Das aufgeführte Steuerungsmodell basiert auf langjährigen Analysen der Autorin von Netzwerkstrukturen der Bildungsberatung in unterschiedlichen Städten.

## Bildungsberatung ist ein zentrales Element für erfolgreiches Lernen im Lebenslauf.

BMBF  
(2011)



### Warum ist Bildungsberatung relevant?

In den Kommunen wirken sich Prozesse mangelnder Teilhabe besonders schwerwiegend aus. Bildungsberatungsangebote können hier einen wertvollen Beitrag leisten, um die Teilhabechancen aller Menschen unabhängig von Alter, Geschlecht und Herkunft zu verbessern. Gelingende Berufs- und Bildungsbiografien setzen eine vielfältige Infrastruktur mit möglichst gut erreichbaren Bildungseinrichtungen und Lernangeboten voraus. Zu den Institutionen und Akteuren, die das lebenslange Lernen vor Ort in Bildungslandschaften umsetzen, zählen neben den bekannten Regeleinrichtungen, wie Kitas und Familienzentren, Grund- und weiterführende Schulen, (Fach-)Hochschulen, auch Anbieter im Bereich der Aus- und Weiterbildung sowie non-formale Bildungsanbieter, darunter die Volkshochschule, Vereine und Einrichtungen kultureller, politischer und sprachlicher Bildung sowie viele mehr.

### Bildung, Beruf und Beschäftigung (BBB)

Beratungsangebote in den Kontexten von Bildung, Beruf und Beschäftigung (kurz BBB) fokussieren nicht nur auf Bildungsfragen im engeren formalen Sinne, sondern umfassen Fragen zu Beruf und Beschäftigung sowie zur persönlichen Lebenssituation, gegebenenfalls auch im Hinblick auf Unterstützungsbedarf oder Impulse für ein zufriedeneres Leben und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Damit sind die Beratungseinrichtungen der Kammern, Gewerkschaften, Arbeitsagenturen und Jobcenter, der Unternehmen vor Ort, der Wohlfahrtsverbände und die zahlreichen kommunalen Angebote der Jugend- und Familienhilfe, Sozial- und Integrationshilfe, Seniorenstützpunkte u.v.m. ebenfalls wichtige Bestandteile einer Bildungslandschaft und gestalten diese mit. Vor dem Hintergrund der großen Bedeutung der Bildungsberatung als „Supportstruktur für das lebenslange Lernen“<sup>2</sup>, die u.a. bereits in der Aachener Erklärung von 2006 beschrieben ist, sollte eine kommunal koordinierte Bildungsberatung daher unbedingt als zentrales Instrument und im Bildungsmanagement verankert sein.

In Großstädten ist der Beratungsbedarf aufgrund der Angebotsvielfalt umso größer: Die Angebote im Schul-, Aus- und Weiterbildungsbereich, die Vielzahl möglicher Studiengänge, die vielfältigen Angebote für Ehrenamt und Möglichkeiten im Bereich des non-formalen Lernens finden sich meist in Datenbanken und auf den Websites der Anbieterinstitutionen – nicht aber immer sofort per Mausklick und ohne zusätzliche persönliche Beratung.

Aber nicht nur die Angebotsvielfalt erhöht den Beratungsbedarf, auch die Nachfrage unterscheidet sich in Großstädten je nach Stadtteil und sozialräumlichem Milieu zum Teil erheblich. Unterschiedliche rechtliche Zugangsmöglichkeiten zu Bildungsangeboten, heterogene Bildungs- und Sprachkompetenzniveaus sowie individuelle Bildungsaspirationen prägen die großstädtische Bildungslandschaft – und damit die Bedingungen, die eigene Bildungsbiografie zu gestalten. Beratung und Unterstützung von außen helfen, die eigenen Möglichkeiten auszuloten.

Damit die vielen Bildungs- und Weiterbildungsangebote in den Kommunen überhaupt wahrgenommen und in Anspruch genommen werden können, braucht es also oftmals eine Orientierungs- und Unterstützungsstruktur.

### Die Effekte und Wirkungen der Bildungsberatung in kommunalen Bildungslandschaften lassen sich auf drei Ebenen nachweisen:

- Auf **individueller Ebene** unterstützen und begleiten Beratungsangebote (Bildungs-)Entscheidungen, motivieren und stärken die Ratsuchenden.
- Auf **organisationaler Ebene** wird der fachliche Austausch der verschiedenen Bildungssysteme gefördert, zum Beispiel durch eine Weiterleitung und/oder Empfehlung eines Bildungs- oder Beratungsangebots, so dass letztlich nachhaltige Kooperationsstrukturen über originäre System- und Zuständigkeitsgrenzen hinweg entstehen können<sup>5</sup>.
- Auf **struktureller Ebene** wirkt Bildungsberatung wie ein Scharnier, indem sie Verbindungen zwischen den verschiedenen Organisationen und Beraterinnen und Beratern herstellt, so dass nachhaltige Kooperationsstrukturen über originäre System- und Zuständigkeitsgrenzen hinweg entstehen können.<sup>6</sup>

Damit Bildungsberatung wirken kann, braucht es den Blick auf die übrigen formalen Bildungssektoren, aber auch auf andere Bildungs- und Lernangebote im weiteren Sinne, um Kundinnen und Kunden im Dialog neutral und möglichst mit breiten Kenntnissen der Bildungslandschaft Impulse für die persönliche Entscheidungsfindung geben zu können.

Das setzt nicht nur Kenntnisse, sondern auch Kontakte zu möglichen Ansprechpersonen voraus, an die ggf. weitergeleitet oder mit denen kooperiert werden

## Insgesamt verfolgt die Nationale Weiterbildungsstrategie das Ziel, die bestehenden Beratungsangebote [...] zu einer flächendeckenden, qualitativ hochwertigen lebensbegleitenden Beratungsstruktur auszubauen und zu vernetzen.

BMBF  
(2019)<sup>4</sup>



kann. Konkret könnte zum Beispiel ein Studienberater Ratsuchende an eine passende Ansprechperson einer benachbarten dualen Hochschule vermitteln oder auf ein Trainee-Programm eines Wirtschaftsunternehmens in der Nähe hinweisen. Ein anderes Beispiel: Eine Bildungsberaterin eruiert nach Ablauf eines Sprachkurses die Aufnahmeverfahren an einer deutschen Hochschule und kann Absolventinnen und Absolventen direkt an die entsprechende Ansprechperson verweisen. Derlei Praxisbeispiele sind auf sämtliche Lebens-, Lern- und Entscheidungsphasen vor und an Übergängen übertragbar.

Auf diese Weise entwickelt sich in der Praxis ein Netzwerk, das mittels kommunaler Koordination eine bedeutende Steuerungsfunktion hat und weiterentwickelt werden kann. Kommunal koordinierte Netzwerke fördern die Verweismöglichkeiten untereinander und erhöhen damit die Teilhabechancen der Menschen vor Ort. Diese Effekte sind im kleinteiligen Sozialraum, im Quartier hinlänglich bekannt und nachweisbar, gelten aber auch für die gesamte Stadt oder den Landkreis.

Das Bildungsberatungsnetzwerk in der super-diversen Stadt, deren Bürgerinnen und Bürger aus unterschiedlichen Herkunftskontexten stammen, zeichnet sich durch eine große Vielfalt von Beratungsangeboten in den Be-

### Aachener Erklärung des Deutschen Städtetags (2006)<sup>3</sup>

#### Ziele einer „Bildungs- und Weiterbildungsberatung in öffentlicher Verantwortung“

- Zugänge zu Bildung und Weiterbildung zu schaffen.
- Transparenz in der Weiterbildung herzustellen.
- die Entscheidungskompetenz in Bildungsfragen zu verbessern.
- die Bildungs- und Weiterbildungsbereitschaft im Sinne eines lebenslangen Lernens zu erhöhen.
- die Nutzung neuer Formen selbstgesteuerten Lernens zu unterstützen.

reichen Bildung, Beruf, Beschäftigung aus und ist durch eine abgestimmte Koordination und Steuerung noch besser in der Lage, spezifische Bedarfe der Zielgruppen zu erfassen und darauf zu reagieren. Dazu zählen auch additive (Support-)Programme für verschiedene Zielgruppen, wie z. B. Geflüchtete, Menschen mit Handicap oder ältere Arbeitnehmende, die neben der Beratung Weiterbildungen in Anspruch nehmen können.

#### Was braucht es, damit die Netzwerkarbeit gelingt?

Für den Aufbau eines Bildungsberatungsnetzwerks sollten möglichst viele Bildungs- und Beratungseinrichtungen vor Ort einbezogen werden. Im Netzwerk kooperieren die Mitglieder auf freiwilliger Basis miteinander. Die Beratenden verweisen nicht nur auf die Angebote der Kolleginnen und Kollegen, sie entwickeln auch gemeinsam das Netzwerk weiter. Sie erarbeiten z. B. ein gemeinsames Marketing mit einer lokalen Dachmarke und gestalten die gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit, nehmen sich der Qualitätsentwicklung und Professionalisierung an. Die gemeinsame Umsetzung und Steuerung schaffen einen Nutzen für alle Partnerinnen und Partner des Netzwerks und ermöglichen eine flächendeckende, trägerneutrale Bildungsberatung. Das benötigt nicht viel Unterstützung seitens der Kommune, ist aber von hohem Mehrwert für alle in der Bildungslandschaft.

Gemeinsame Netzwerkinstrumente strukturieren, fördern und professionalisieren die gemeinsame Arbeit. Dazu gehören z. B. eine gemeinsame Website und Datenbank mit sämtlichen Beratungsangeboten, eine Beratungsapp, eine Hotline oder ein Bildungstelefon.

#### Welche Bedeutung hat die Kommune in dem Gefüge?

Die Bedeutung der Kommune für die (Weiter-)Entwicklung der kommunalen Beratungslandschaft findet sich auf mehreren Ebenen. Der Mehrwert einer kommunalen Koordinierung liegt darin, dass sie Neutralität gewährleisten und ein verbindendes Element zwischen verschiedenen Zielsetzungen und Akteuren sein kann.

Auf **operativer Ebene** kann die Kommune eine Unterstützungsfunktion einnehmen, indem sie beispielsweise als neutrale Akteurin die Rolle der Netzwerkmoderation und der Koordination übernimmt. Denn eine funktionierende Vermittlung zwischen den unterschiedlichen Interessen, Ansätzen und Organisationslogiken der Beratungsinstitutionen kann nur dann erfolgreich sein, wenn sie von einer neutralen Instanz wahrgenommen wird, die von allen Netzwerkmitgliedern akzeptiert wird. Auch können Verantwortliche der Kommune Prozesse, wie beispielsweise die Erarbeitung eines gemeinsamen Qualitätsleitfadens, gestalten und begleiten.



Auf **normativ-strategischer Ebene** kann die Verwaltung dafür Sorge tragen, dass die Entwicklungen im Netzwerk kohärent zu den strategisch-normativen Zielen der Kommune ausgerichtet und von einem gemeinsam ausgehandelten Verständnis getragen sind.

Im Sinne einer Scharnierfunktion zwischen Beratungsinstitutionen und Verwaltung wie auch Politik kann die Kommune einen Überblick über die Akteurslandschaft der Bildungsberatung bieten sowie Bildungsdaten in den einzelnen Bildungsbereichen und an den Übergängen zur Verfügung stellen. Damit können Lücken und Doppelstrukturen identifiziert und eine bedarfsgerechte Weiterentwicklung innerhalb des Netzwerks erarbeitet werden. Sie kann ebenfalls mit den Netzwerkmitgliedern mögliche Datenerhebungen und -auswertungen in Bezug auf bestimmte Handlungsfelder erörtern und gemeinsam auswerten, um gemeinsame Maßnahmen abzuleiten, wie z. B. die Online-Bildungsberatung auszubauen, eine aufsuchende Bildungsberatung in bestimmten Stadtteilen zu etablieren oder ein besonderes zielgruppenspezifisches Beratungsformat anzubieten. Die Kommune kann damit als Impulsgeberin fungieren. Auch ist es möglich, Expertise aus dem Netzwerk in die Gremien der Kommunalverwaltung einzubringen sowie Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger zu beraten. Darüber hinaus vertritt die Kommune übergeordnete gemeinsame Interessen an einer prosperierenden wirtschaftlichen Entwicklung, denen sich die Netzwerkmitglieder voll umfänglich anschließen dürften.

Der Kommune bietet sich durch die Übernahme der Moderation die besondere Chance, die Beratungsangebote in Bildung, Beruf und Beschäftigung gemeinsam mit den Akteurinnen und Akteuren passgenau aufeinander abzustimmen und Ressourcen schonend zu gestalten, ganz im Sinne einer Educational Governance.

Die Beratungsangebote können vollständig erfasst, transparent dargestellt und kommuniziert werden, z. B. im Bildungsportal der Stadt. Das Monitoring erhebt die Beratungsangebote in der Kommune, identifiziert mögliche Lücken und bereitet die Ergebnisse für die gemeinsame Netzwerkarbeit nutzbar auf, auch um die Qualitätsentwicklung der gemeinsamen Angebote zu fördern.

Zentrale Anforderungen an Beratungsangebote in den Bereichen Bildung, Beruf, Beschäftigung betreffen

- einerseits inhaltlich den Anspruch auf absolute Neutralität, was in der beraterischen Praxis eine Unabhängigkeit von einzelnen Träger- bzw. Institutionsinteressen voraussetzt,
- und andererseits finanziell die Kostenneutralität, damit die Angebote von allen Bürgerinnen und Bürgern in Anspruch genommen werden.

### Welche guten Beispiele zur Umsetzung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung gibt es? Welche Prozesse lagen dieser Umsetzung vor Ort zugrunde?

In einigen Kommunen Deutschlands, u. a. in Freiburg und im Landkreis Lippe, ist es in den vergangenen Jahren gelungen, eine kommunal koordinierte Bildungsberatung zu implementieren und nachhaltig zu verstetigen.

Im Rahmen einer umfassenden Prozessanalyse der ehemaligen „Lernen vor Ort“-Förderkommunen wurden identische Teilprozesse identifiziert, die im folgenden **Prozessmodell für eine kommunal koordinierte Bildungsberatung („ProBB“)** dargestellt werden:

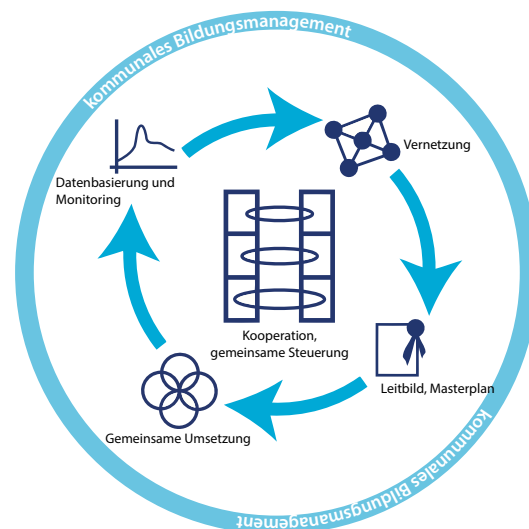


Abbildung 1:7 „ProBB“ – Prozess zur Implementierung und Steuerung der Bildungsberatung in Kommunen

Das Prozessmodell zeigt einen idealtypischen Steuerungskreislauf zur Implementierung und weiteren Steuerung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung. Die beschriebenen Teilprozesse sind in der Realität unabhängig von den unterschiedlichen Ausgangssituationen der untersuchten Kommunen nachweisbar. Die Prozesse werden zunächst initiiert, dann fortlaufend fortgesetzt und idealerweise kontinuierlich angepasst.

**Datenbasierung und Monitoring:** Am Anfang steht ein objektives, datenbasiertes Handlungserfordernis, das auf der Grundlage eines politischen Mandats die Akteurinnen und Akteure zum gemeinsamen Handeln im Bereich der Bildungsberatung veranlasst. Dabei kann es sich um ein bestimmtes Problem handeln, wie z. B. eine hohe Jugendarbeitslosigkeit, sozialräumlich auffällige Unterschiede bei den Übergangsquoten auf weiterführende Schulen, zielgruppenspezifische Erfordernisse, wie z. B. Sprachförderprogramme für Neuzugewanderte oder identifizierte notwendige Fachkräfte-Initiativen. Datenbasierung und ein fortlaufendes Bildungsmonitoring geben Auskunft über derlei Herausforderungen

oder Problemstellungen, die in politischen Gremien und in den Gremien des Bildungsmanagements erörtert werden. Im „ProBB“-Modell wird dieser Ausgangspunkt zur Gestaltung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung mit dem Bildsymbol „Datenbasierung und Monitoring“ dargestellt.

**Leitbild, Masterplan:** Nach Initiierung des Prozesses werden von den Beratungsakteurinnen und -akteuren gemeinsam das strategische Handeln und die konkreten Beratungsangebote sowie die Verfahren zur Umsetzung der Beratungen abgestimmt. Ziele werden in Form eines Leitbilds oder Masterplans konkretisiert. Beispiele von mittelfristigen Zielen sind: die Jugendarbeitslosigkeit messbar signifikant zu senken, die Übergangquoten in bestimmten Stadtteilen auf Gymnasien zu erhöhen, die Sprachkompetenz Neuzugewandelter zu fördern, die Zahl ausgebildeter Fachkräfte zu erhöhen. (Bildsymbol „Leitbild, Masterplan“).

**Kooperation und gemeinsame Steuerung:** Auf der Ebene der Steuerung setzen bereits zu diesem Zeitpunkt die Prozesse der Kooperation und gemeinsamen Steuerung ein, z. B. durch die Arbeit in Arbeitskreisen, und werden fortlaufend abgestimmt und umgesetzt. So kann beispielsweise ein Arbeitskreis im Bereich der U25-Förderung gegründet werden, über dessen operative beraterische Aktivitäten regelmäßig in einem eigens gegründeten Steuerungsgremium berichtet wird. Die Gremien begleiten den Prozess fortlaufend und stimmen gemeinsam die weiteren Beratungsaktivitäten je nach Bedarf miteinander ab. Das Bildsymbol „Kooperation und gemeinsame Steuerung“ steht aus diesem Grund im Zentrum des Gesamtprozesses.

**Vernetzung der Akteure in Bildung, Beruf, Beschäftigung:** Auf der operativen Ebene werden die Akteure vernetzt. Durch die Verweisberatung zu Kolleginnen und Kollegen in anderen Organisationen vergrößert sich der Bekanntheitsgrad der anderen Beratungsangebote. Es knüpfen sich persönliche Kontakte und der Wirkungskreis aller Beratungsangebote in der Bildungslandschaft wird erhöht. (Bildsymbol „Vernetzung der Akteure in Bildung, Beruf, Beschäftigung“)

**Gemeinsame Umsetzung:** Am Ende gilt es, die kommunal koordinierte Bildungsberatung gemeinsam umzusetzen.

Förderlich für den Gesamtprozess zur Implementierung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung in Kommunen sind neben dem politischen Mandat, auf dessen Basis vor allem Personalressourcen für die Netzwerkmoderation und die Gremienarbeit zur Verfügung gestellt werden, eine Kooperationsbereitschaft der Akteurinnen und Akteure sowie angemessene Netzwerkmodelle zur Umsetzung. Die Datenbasierung ist zwin-gende Voraussetzung für den Gesamtprozess, gibt sie doch die orientierende Zielrichtung des gemeinsamen Handelns.

## Auf einen Blick:

Fördernde Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren in den Kommunen für die Implementierung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung sind vor allem:

- bestehende Beratungsangebote für Bildung, Beruf, Beschäftigung (BBB)
- Ressourcen, Multiplikatoren und politisches Mandat
- Kooperationswille und Beteiligungskultur
- günstige Organisations- bzw. Strukturmodelle
- Datenbasierung und Bildungsmonitoring

**Bildungsberatung sichert Zukunft!** Vor dem Hintergrund der komplexen Herausforderungen gelingender Teilhabe und Integration, zunehmender Metropolisierung sowie Arbeit 4.0, der Veränderungsprozesse der Arbeitswelt im digitalen Zeitalter und weiteren massiven Einflüssen werden viele Bürgerinnen und Bürger zukünftig instabile bzw. volatile berufliche Situationen erleben. Gerade hier kann Bildungsberatung auf vielfältige Weise unterstützen und Entwicklungen frühzeitig begleiten. Bildungsberatung ist nicht zuletzt aus diesem Grund ein bedeutendes Instrument zur Zukunftssicherung unserer Großstädte. Die Effekte und Wirkungen einer kommunal koordinierten Bildungsberatung auf den beschriebenen drei Ebenen – individuell, organisational und strukturell – ergänzen einander und transformieren die Kommune in ein dynamisches lernendes System, das auf Veränderungen unserer Lebenswelten reagieren kann.

## Weitere Informationen:



Für eine Vertiefung des Themas empfiehlt sich das Praxishandbuch „Bildungsberatung für zukunftsfähige Kommunen“, welches nicht nur die Zusammenhänge in den Blick nimmt, sondern auch praktische Tipps für die Umsetzung einer kommunal koordinierten Bildungsberatung vor Ort gibt.

**Ellwart, Kathrin (2019).**

Bildungsberatung für zukunftsfähige Kommunen. Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Hrsg.). Bielefeld: wbv

## Viele Wege führen zu einer gesamtstädtischen Bildungsberatung

In diesem Kapitel stellen wir drei individuelle Wege vor, wie Bildungsberatung in der Stadt weiterentwickelt und kommunal verankert werden kann. Was alle Beispiele eint, ist das Ziel, Strukturen und nachhaltige Prozesse sowie Kommunikationswege für die Bildungsberatung zu etablieren und somit mittel- und langfristig dazu beizutragen, dass die Bildungsberatungsprozesse vor Ort systematisiert und Instrumente der Transparenz und Qualitätsentwicklung geschaffen werden.

### Bildungsberatung gemeinsam weiterentwickeln: von der lokalen Ebene bis zur Verwaltungsspitze

#### Das Beispiel der Stadt Freiburg (Baden-Württemberg)

- **Einwohnerinnen und Einwohner:** 227.090<sup>8</sup>
- **Zielgruppen:** Kinder, Jugendliche, Erwachsene (alle Bewohnerinnen und Bewohner der Stadt), Multiplikatorinnen und Multiplikatoren.
- **Keywords:** LvO-Kommune, gesamtstädtische Steuerung der Bildungsberatung, Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement



Eine breite Bildungsberatungslandschaft für die unterschiedlichen Bildungszugänge und -übergänge ist heute in allen Großstädten vorhanden. Über die Jahre hinweg haben sich vielerorts vereinzelt bereits kleinere Netzwerke gebildet, um die Beratungsarbeit untereinander abzustimmen und sich zu professionalisieren. Die Stadtverwaltung in Freiburg entschied sich, einen Schritt weiter zu gehen. Sie setzte sich zum Ziel,

... eine Bildungsberatungsstruktur aufzubauen, die die gesamte Bildungsberatungslandschaft der Stadt in den Blick nimmt. Hierfür nutzte sie die bereits vorhandene Expertise und die lokalen Netzwerke und verknüpfte sie mit den Strukturen des kommunalen Bildungsmanagements. Dieser Beitrag gibt einen Einblick in den Aufbau und aktuelle Entwicklungen dieses Modells.

## **Rückblick: neue Perspektiven mit „Lernen vor Ort“ und eine Stabsstelle, die mitmischt**

Um die Bildungsberatung in Freiburg in das kommunale Bildungsmanagement einbetten zu können, waren einige Entwicklungen zentral. Einer der wichtigsten Meilensteine in diesem Prozess war die Teilnahme der Stadt am Bundesprogramm „Lernen vor Ort“. Bereits zuvor bestand das politische Interesse, das Bildungsmanagement auf kommunaler Ebene auszubauen und zu professionalisieren. Mit der Teilnahme an „Lernen vor Ort“ und der Entwicklung der Initiative „LEIF – Leben erlernen in Freiburg“ schärfte die Kommunalverwaltung ihre eigene Vision für das Bildungsmanagement und führte wichtige strukturelle Erneuerungen innerhalb der Verwaltung ein. Zum einen wurde eine Steuerungsstruktur aufgebaut, die seither ermöglicht, Bildungsthemen vom Sozialraum bis hin zur Ebene des Oberbürgermeisters weiterzuentwickeln. Zum anderen wurde die Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement eingerichtet, um die Prozesse weiterzuentwickeln und Transparenz zu schaffen. Für die Etablierung einer gesamtstädtischen Bildungsberatung waren diese Entwicklungen entscheidend. Denn hier wurden nicht nur die strukturellen Grundsteine gelegt, sondern auch die Haltung und ein Selbstverständnis gefestigt, dass viele der strukturellen Fragen nur mit einer gesamtstädtischen Strategie systematisch angegangen werden können und die Kommunalverwaltung hier mit ihren Ressourcen und ihrer Meta-Perspektive eine wichtige Rolle einnehmen kann.

Im Zuge des Aufbaus der Bildungsmanagementstrukturen und der zunehmenden Fokussierung auf das Übergangsmanagement wurde auch die Bildungsberatungslandschaft in den Blick genommen. Wie in anderen Städten existierte in Freiburg eine breite

**Durch die Vielfalt im Bildungssystem sowie die unterschiedlichen Strukturen und Philosophien der Anbieterinnen und Anbieter ist der Beratungsbegriff meist sehr verschieden definiert. Ein wichtiger Schritt war daher, ein gemeinsames Leitbild zu erarbeiten.**

Linda Steger,  
Stadt Freiburg



Beratungslandschaft, die in ihren jeweiligen Fachgebieten über Jahre hinweg Expertise angesammelt und sich zum Teil in kleinen Netzwerken für einzelne Beratungsbereiche organisierte. Für das Team der Initiative LEIF, fortgeführt durch die Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement, war schnell klar, dass es für ein Gelingen des Vorhabens elementar ist, diese Beratungsakteure und -institutionen frühzeitig miteinzubinden und gemeinsam mit ihnen eine Vision für die gesamtstädtische Bildungsberatung in Freiburg zu entwickeln. Gemeinsam arbeitete man heraus, an welcher Stelle übergeordnete Strukturen sinnvoll und notwendig sind und wie eine zukünftige Strategie der Bildungsberatung in Freiburg aussehen könnte.

In diesem Prozess wurde deutlich, dass es weniger darum ging, zusätzliche Beratungsangebote mithilfe der Verwaltung aufzusetzen, sondern dass es vor allem wichtig sein würde, Transparenz über Angebote und

**Die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure war kein Selbstläufer. Es brauchte einen langen Atem und Vertrauensarbeit. Dabei war es wichtig, die Beteiligten zu einem Perspektivwechsel einzuladen, damit die Ratsuchenden und nicht einzelne Institutionen und ihre Interessen im Mittelpunkt unseres Handelns stehen.**

Linda Steger,  
Stadt Freiburg



Bedarfe zu schaffen und eine Abstimmung unter den Akteurinnen und Akteuren zu initiieren. Außerdem wurde sichtbar, dass eine Professionalisierung und effektive Steuerung der Bildungsberatung nur dann gewährleistet ist, wenn hierfür die entsprechenden Kommunikationsstrukturen bis hin zur Ebene der Entscheiderinnen und Entscheider geschaffen sind.

### **Ein Wegweiser für die gemeinsame Richtung**

Gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern aller zentralen Bildungsberatungsinstitutionen der Stadt legte die Kommunalverwaltung übergeordnete Ziele für die Bildungsberatung fest und entwickelte die Handlungsstrategie „Wegweiser Bildung“. Zum ersten Mal wurden gemeinsame Ziele für die zukünftige Zusammenarbeit vereinbart und die damalige Initiative LEIF sowie das kommunale Bildungsmanagement als koordinierende

Instanz für die Bildungsberatung innerhalb der Verwaltung festgelegt. Der Aufbau eines gemeinsamen Netzwerks sowie die Qualitätsentwicklung der Bildungsberatungsleistungen waren weitere wichtige Ergebnisse des Prozesses.

Um auch auf operativer Ebene für mehr Transparenz zu sorgen, wurde die Idee einer zentralen Anlaufstelle eingebracht, die Ratsuchenden Orientierung in der vielfältigen Beratungslandschaft bietet. Die Aktivitäten der Beratungsstelle werden heute von der VHS geleitet und sind strategisch beim Freiburger Bildungsmanagement angesiedelt.

### Handlungsziele der Strategie „Wegweiser Bildung“:

- Aufbau und Begleitung eines institutionen-, professionen- und bildungsphasenübergreifenden Bildungsberatungsnetzwerks mit jährlichen Netzwerktreffen und bedarfsorientierten themenspezifischen Arbeitsgruppen für hauptamtliche Beratende, Fachkräfte und Ehrenamtliche
- systematische Auseinandersetzung und Reflexion von Qualitätsmerkmalen in der Bildungsberatung
- Qualifizierungen zur Professionalisierung von hauptamtlichen Bildungsberatern und weiteren Professionen oder Ehrenamtlichen, die beraten
- Aufbau einer zentralen Anlaufstelle „Wegweiser Bildung“ inkl. dezentraler Strukturen zur wegweisenden, trägerneutralen Orientierungsberatung für Ratsuchende

### Die Steuerungs- und Kommunikationsstrukturen der Bildungsberatung auf einen Blick

Eine Grundvoraussetzung zur Umsetzung der gemeinsamen Ziele war, nachhaltige Kommunikations- und Steuerungsprozesse zu etablieren, die relevante verwaltungsinterne sowie externe Akteurinnen und Akteure regelmäßig zusammenbringen. Ein entscheidender Schritt im Aufbau der entsprechenden Steuerungsstruktur sollte darüber hinaus die Festlegung sein, keine neuen Parallelstrukturen aufzubauen, sondern alle wichtigen Kommunikationswege in die bereits vorhandenen Strukturen für das Bildungsmanagement in Freiburg einzubetten. So wurde auf oberer Steuerungsebene kein neues Gremium für die Bildungsberatung etabliert, sondern das bereits vorhandene Steuerungsgremium des Bildungsmanagements genutzt, um strategisch relevante Entscheidungen im Bereich der Bildungsberatung zu treffen. Hiermit sollte gewährleistet sein,

dass die Themen der Bildungsberatung als integraler Bestandteil des Bildungsmanagements behandelt und somit relativ schnell Kommunikationswege geschaffen werden, die das Zusammenspiel von Bottom-up und Top-down ermöglichen.

Als wichtigstes Gremium für die Handlungsstrategie hat sich die **AG Bildungsberatung** herausgebildet. Sie ist damit beauftragt, Empfehlungen und Erkenntnisse aus den Partizipationsgremien, wie dem Netzwerk Bildungsberatung, der Bildungskonferenz oder dem Netzwerk Migration und Bildung, zu bündeln und Themen oder Entwicklungsfragen von strategischer Bedeutung an das oberste Steuerungsgremium weiterzugeben. Darüber hinaus ist sie dafür verantwortlich, die strategischen Zielsetzungen in konkrete Handlungsstrategien und Maßnahmen zu übersetzen und die Akteure bei der

**Das Zusammenspiel der Partnerinnen und Partner Bottom-up und Top-down sorgt dafür, dass die Themen der Bildungsberatung auf allen Hierarchieebenen ankommen und bearbeitet werden.**

Linda Steger,  
Stadt Freiburg



Umsetzung auf der operativen Ebene zu unterstützen. Damit dieses Zusammenspiel funktioniert, war es von Anfang an wichtig, sicherzustellen, dass auf jeder Ebene in den Gremien verwaltungsinterne sowie -externe Akteure vertreten sind.

### Ausblick und nächste Schritte

Die Steuerungsstrukturen sind in Freiburg mittlerweile gut etabliert. In einem nächsten Schritt möchte die Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement daher bereits begonnene Kooperationen ausbauen und institutionalisieren, z. B. mit den Kammern, aber auch mit lokalen Bildungsbeauftragten in Schulen und Quartieren. Darüber hinaus sollen die Angebote der Bildungsberatung erweitert werden. Dazu gehört der Ausbau der digitalen Bildungsberatung, aber auch der dezentralen und mobilen Beratungsorte (z. B. Beratung in Gefängnissen), um genau die Zielgruppen zu erreichen, die noch nicht ausreichend über formale Institutionen oder digitale Angebote erreicht werden können.

## Die Gremien im Detail

Gremium	Ziel	Teilnehmende	Häufigkeit
<b>Steuerkreis Freiburger Bildungs- management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oberstes Steuer- und Entscheidungsgremium des Bildungsmanagements</li> <li>• verantwortet das Leitbild des Bildungsmanagements für die Stadt und beschließt die daraus abgeleiteten strategischen Zielsetzungen für die Bildungsberatung und andere Handlungsfelder</li> </ul>	<p>Entscheidungsebene:</p> <p>Der Oberbürgermeister, Dezernentinnen und Dezernenten sowie extrakommunale Akteure, wie die Leitung der Arbeitsagentur</p>	1 x im Jahr
<b>Beirat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratungsorgan für strategische Fragestellungen</li> <li>• steht der Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement bei der Erarbeitung der verschiedenen Vorhaben beratend und unterstützend zur Seite</li> </ul>	Leitungsebene verwaltungsinterner und -externer Akteure aus formaler und non-formaler Bildung im Lebenslauf	2 x im Jahr
<b>AG Bildungs- beratung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verantwortet die konzeptionelle Steuerung der Bildungsberatung in Freiburg</li> <li>• erarbeitet die Gesamtstrategie „Wegweiser Bildung“ und ist für deren Weiterentwicklung verantwortlich. Außerdem bündelt sie die Informationen der Partizipationsgremien, wertet sie aus und leitet sie an die entsprechenden Gremien weiter</li> <li>• Auf Basis der Ergebnisse der Qualitätssicherung diskutiert die AG die weiteren Entwicklungsschritte der Freiburger Bildungsberatung, gibt wichtige Impulse für verschiedene Aktionen, wie etwa die Thementage oder die Fachtagung Bildungsberatung, und begleitet diese</li> <li>• Auch die Ergebnisse der Evaluationen, wie beispielsweise die Anliegen der Ratsuchenden, werden interpretiert und diskutiert</li> <li>• Berührt die AG Bildungsberatung Themen oder Entwicklungsfragen von strategischer Bedeutung, leitet sie diese Fragen zur Bearbeitung, ggf. mit Empfehlungen an den Beirat oder Steuerkreis weiter</li> </ul>	hierarchieübergreifend, verwaltungsinterne und -externe Akteure aus Einrichtungen, die die Zielgruppen im Lebenslangen Lernen vertreten	2-3 x im Jahr

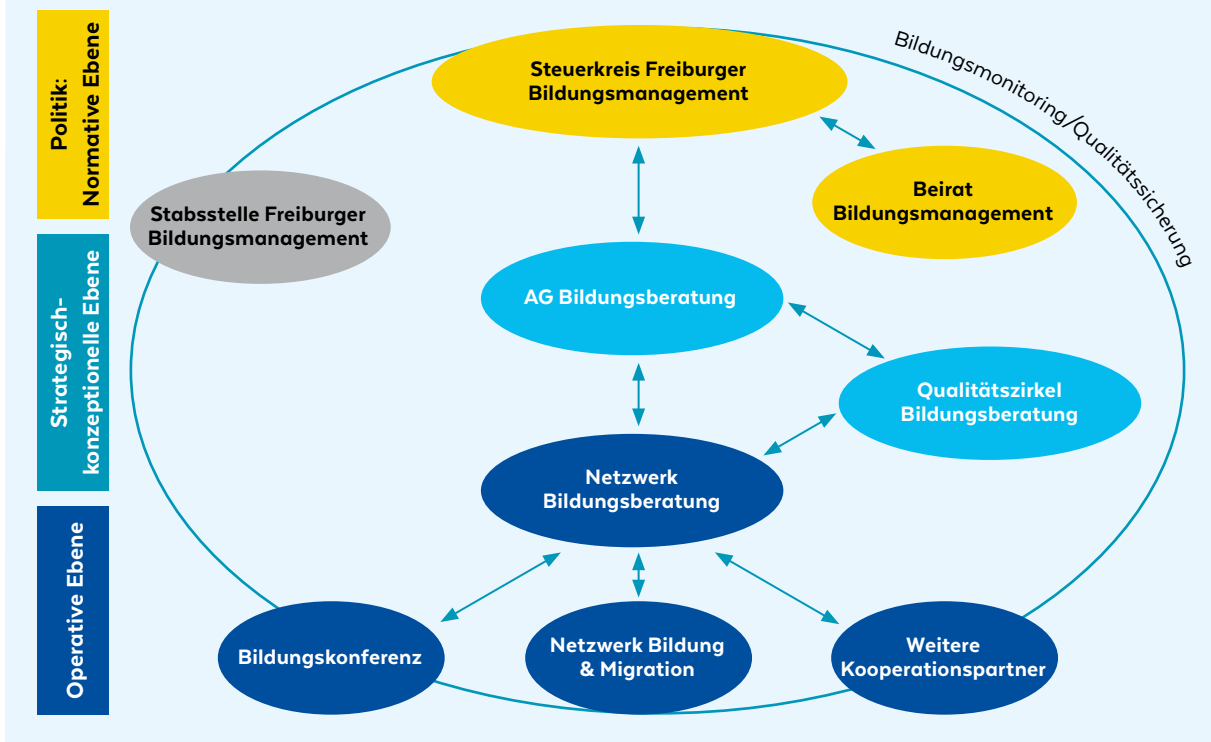
Gremium	Ziel	Teilnehmende	Häufigkeit
<b>Qualitätszirkel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bearbeitet qualitätsrelevante Themen, die sich auf die Qualitätskriterien des Freiburger Netzwerks beziehen und der weiteren Qualitäts- und Kompetenzentwicklung der Bildungsberaterinnen und -berater des Freiburger Netzwerks dienen</li> </ul>	Bildungsberatende und Qualitätsbeauftragte von Beratungseinrichtungen	2–3 x im Jahr
<b>Netzwerk Bildungsberatung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ermöglicht den Austausch von Informationen, Wissen und Erfahrungen sowie Abstimmung unterschiedlicher Beratungsangebote der Stadt</li> <li>dient der Weiterentwicklung der Qualität von Bildungsberatung in Freiburg und der Erarbeitung von Impulsen für die Freiburger Bildungspolitik, z. B. gemeinsames Leitbild für biografieübergreifende Bildungsberatung in Freiburg</li> <li>Koordinierung durch die VHS (Team „Wegweiser Bildung“), strategisch bei der Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement angesiedelt</li> </ul>	offen für alle qualifizierten Beraterinnen und Berater Freiburgs, die sich den gemeinsam entwickelten Qualitätsstandards des Netzwerks verpflichten, sowie Haupt- und Ehrenamtliche im Bildungsbereich	1 x im Jahr
<b>Netzwerk Migration und Bildung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nimmt Entwicklungen auf, Frage- und Problemstellungen von der Basis: liefert fortlaufend relevante Informationen für die Weiterentwicklung der Bildungsberatung</li> </ul>	alle Akteurinnen und Akteure aus der Schnittmenge Bildung und Migration: politische Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger, Vertretende aus der Verwaltung, Bildungseinrichtungen sowie Verbänden und Migrantenselbstorganisationen	1 x im Jahr
<b>Bildungskonferenz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nimmt Entwicklungen auf, Frage- und Problemstellungen von der Basis. Hier werden fortlaufend relevante Informationen für die Weiterentwicklung der Bildungsberatung geliefert</li> </ul>	neben dem Oberbürgermeister, der Dezernentin und den Dezernenten alle gesellschaftlich relevanten Bildungsakteurinnen und -akteure der Stadt Freiburg	1 x im Jahr

Die Qualität der Orientierungsberatung kann nur dann gewährleistet werden, wenn dabei möglichst alle Angebote bekannt sind und den Beratenden zur Verfügung stehen. Folglich ist es von zentraler Bedeutung, die kommunale Bildungsberatungslandschaft möglichst eng miteinander zu vernetzen und nach Möglichkeit ein Gremium wie z. B. die Freiburger AG Bildungsberatung zu etablieren, das sich aus Vertretenden aller Bildungsbereiche zusammensetzt und das ganzheitliche Konzept in den jeweils eigenen Verantwortungsbereich transportiert.

Linda Steger,  
Stadt Freiburg



Abbildung 2.9 Die Gremien der Bildungsberatung in Freiburg



#### Kontakt

Linda Steger, Amt für Schule und Bildung, stellvertretende Leitung der Stabsstelle Freiburger Bildungsmanagement

Dr. Elke Scheffelt, Leitung „Wegweiser Bildung“, VHS Freiburg

#### Weitere Informationen

Freiburger Bildungsmanagement  
[www.freiburg.de/bildungsmanagement](http://www.freiburg.de/bildungsmanagement)

Datenbank Freiburger Bildungsberatung  
[www.freiburg.de/bildungsberatung](http://www.freiburg.de/bildungsberatung)

Freiburger Lupe mit Gesamtüberblick über die möglichen Bildungswege der Stadt Freiburg  
[www.freiburger-lupe.de](http://www.freiburger-lupe.de)

Wegweiser Bildung  
[www.wegweiser-bildung.de](http://www.wegweiser-bildung.de)



# Bildungsberatung als Gemeinschaftsaufgabe: bundesweit gedacht und im Netzwerk umgesetzt

## Das Beispiel der Stadt Wien (Österreich)

- **Einwohnerinnen und Einwohner:** 1.911.191<sup>10</sup>
- **Zielgruppen:** Erwachsene, insb. Menschen, die mit besonderen Bildungsbarrieren konfrontiert sind, u. a. mit körperlichen und psychischen Beeinträchtigungen, gering qualifizierte und nicht erwerbstätige Menschen
- **Keywords:** Österreich, nationale Strategie, VHS als Koordinierung, trägerneutrales Netzwerk, Bildungsberatung für Erwachsene



In Wien wurde in den vergangenen Jahren ein breitflächiges Netzwerk von Bildungs- und Berufsberatungseinrichtungen etabliert. Die Donaumetropole ist damit über die eigenen Stadtgrenzen hinaus zu einer Vorreiterin in Österreich geworden. Als Initiatorinnen und Koordinatorinnen nehmen die Wiener Volkshochschulen eine zentrale Rolle ein. Gemeinsam mit

den anderen Beratungsakteuren entwickelten sie ein Netzwerkmodell, das sich heute über die gesamte Stadt erstreckt und innerhalb dessen gemeinschaftlich neue Ansatzpunkte für die Bildungsberatung vorangetrieben werden. Woher die Idee des Netzwerks stammt und wie die Zusammenarbeit funktioniert, zeigt dieser Beitrag.

## Rückblick: nationaler Kontext und Entstehung des Wiener Beratungsnetzwerks

Wirft man einen Blick auf die Nachbarländer Deutschlands wird schnell klar, dass der jeweiligen Bildungsberatungslanschaft recht unterschiedliche nationale und regionale Strukturansätze zu Grunde liegen. So entschied sich Österreich 2011 etwa dafür, das Know-how der eigenen Regionen zu bündeln und die bundesweite Initiative „Bildungsberatung Österreich“ des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung<sup>11</sup>, ins Leben zu rufen. Zum ersten Mal wurden die Erfahrungen in puncto Bildungsberatung zusammengetragen und systematisiert. Regionen, die sich zu diesem Zeitpunkt noch mitten im Aufbau ihrer Strukturen befanden, lieferte dieser Zusammenschluss wichtige Impulse.

In Wien hatte man bereits 2008 begonnen, ein eigenes stadtweites Netzwerk für die Erwachsenenbildungsberatung zu gründen. Eine Erhebung aller Beratungsangebote und Bedarfe der einzelnen Institutionen hatte ergeben: Was die Stadt aktuell braucht, ist nicht ein Mehr an Beratungsdienstleistern, sondern vor allem einfache und übersichtliche Zugänge zu den bereits existierenden Angeboten sowie eine stärkere Zusammenarbeit der relevanten Akteurinnen und Akteure, um die Bildungsberatung auf gesamtstädtischer Ebene systematisch weiterzuentwickeln. Über die Jahre hinweg ist ein Kooperationsnetzwerk auf der operativen Ebene entstanden, dessen Koordinierung nicht die Verwaltung, sondern die Wiener Volkshochschulen GmbH übernahm. Die Volkshochschule hatte bereits die Bedarfserhebung initiiert und in diesem Rahmen mit einer großen Anzahl an Beratungsinstitutionen gesprochen. Hieraus

entstand die Idee eines gemeinsamen Netzwerkes. Angeregt von diesem Gedanken schlossen sich erstmalig die drei größten Weiterbildungseinrichtungen<sup>12</sup> der Stadt zusammen. Schritt für Schritt erweiterte sich das Netzwerk um weitere Beratungsinstitutionen. Mittlerweile kooperieren sieben feste Partnerinnen und Partner miteinander: ABZ\*AUSTRIA, die BerufsInfoZentren des Arbeitsmarktservice Wien, BFI Wien, biv integrativ, die Wiener Volkshochschulen, waff – Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds und das WUK Werkstätten und Kulturhaus.

### **Organisation und Kommunikationsabläufe des Netzwerkes**

Was am Anfang den Charakter eines Experiments hatte, wurde schnell zu einem festen Bestandteil der Wiener Bildungslandschaft. Auf dem Weg zum Netzwerk galt es zunächst, einen gemeinsamen Arbeitsrahmen zu finden: Wie werden die Rollen im Netzwerk aufgeteilt? Welche Organisationsformen sind für ein Netzwerk tragbar? Welche Dimensionen der übergreifenden Qualitätsentwicklung kann das Netzwerk in den Blick nehmen? Und nicht zuletzt: Welche Zielgruppen sollten beim Ausbau des Netzwerkes prioritär in den Blick genommen werden?

Wie auch in anderen Netzwerkprozessen entwickelten die Akteurinnen und Akteure progressiv ihren eigenen Handlungsrahmen. Als Grundbaustein für die Zusammenarbeit setzten sie eine Charta für eine trägerneutrale Bildungsberatung auf: ein wichtiger Schritt, um das Commitment untereinander und die gemeinsame Identität zu stärken. Dies war keine Selbstverständlichkeit, denn wo mittlerweile ein tragfähiges Netzwerk etabliert ist, gab es zunächst auch Vorbehalte und ursprüngliche Konkurrenzgefühle, die Stück für Stück abgebaut werden konnten. Für die interne Zusammenarbeit schuf das Netzwerk feste Arbeitsgremien und Kommunikationsabläufe. Um die strategische Ausrichtung des Netzwerkes festzulegen und Entwicklungsthemen zu

**Das Commitment untereinander war keine Selbstverständlichkeit, denn wo mittlerweile ein tragfähiges Netzwerk etabliert ist, gab es zunächst auch Vorbehalte und ursprüngliche Konkurrenzgefühle, die Stück für Stück abgebaut werden konnten.**

**Bettina Novacek-Luger,**  
Die Wiener Volkshochschulen GmbH



**Ein wichtiger Meilenstein für alle Beteiligten war die Marketingstrategie mit Dachmarke: Denn was auf den ersten Blick einfach wirkt, verbirgt jede Menge Aushandlung. In einem so weitläufigen Netzwerk wie in Wien trug dieser Prozess entschieden dazu bei, die Identifikation der Beteiligten mit dem Projekt zu stärken.**

**Bettina Novacek-Luger,**  
Die Wiener Volkshochschulen GmbH



erarbeiten, wurde gleich zu Beginn ein Beirat gegründet. Gerade diese beiden Dimensionen, die Entwicklung eines gemeinsamen Handlungsrahmens sowie klare Arbeitsstrukturen, waren wichtige Grundbausteine, um das heterogene Netzwerk zusammenzubringen. Ein weiterer Meilenstein war die Klärung der Doppelrolle der VHS, die sowohl Netzwerkmitglied war als auch die Koordinierung innehatte. Die VHS entschied sich für eine personelle Aufteilung und benannte eine Gesamtprojektleitung, die die Koordinierung der städteweiten Bildungsberatung übernahm, sowie eine Teilprojektleitung für operative Aufgaben. Auch solche Prozessschritte waren wichtig für die interne Akzeptanz des Netzwerkes durch die einzelnen Mitglieder. Nach den Aufbaujahren war die finanzielle Unterstützung der Netzwerkaktivitäten durch die Gemeinde Wien sowie die Übernahme der Rolle des Projektträgers und finanziell verantwortlichen Partners durch den Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (waff) von entscheidender Bedeutung. Im Mittelpunkt der Überlegungen stand dabei der Nutzen für die Wiener Bevölkerung, ein vielfältiges und niederschwelliges Beratungsangebot für alle sicherzustellen.

Für die Außenwahrnehmung des Netzwerkes war den Mitgliedern von Anfang an klar: Das, was für die Nutzerinnen und Nutzer wirklich zählt, ist Transparenz. Das heißt: schnell und einfach zu erfahren, welche Beratungsangebote es gibt und wo sie sich wie melden können. Um diesen Prozess zu vereinfachen und einen Wiedererkennungswert zu sichern, einigten sich die Partnerinnen und Partner des Netzwerkes auf die Dachmarke „Bildungsberatung in Wien“, hinter der eine einheitliche

## Die Gremien im Detail

Gremium	Ziel	Teilnehmende	Häufigkeit
<b>Beirat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ermöglicht einen (Informations-)Austausch zu aktuellen und zukünftigen Themen und Vorhaben im Feld der Bildungs- und Berufsberatung, z. B. zum Thema Wirksamkeit der Bildungs- und Berufsberatung in Wien</li> <li>erarbeitet mögliche Beiträge der Bildungsberatung in Wien im Kontext städtischer Entwicklungsstrategien und -ziele</li> <li>schafft Synergien und erarbeitet gemeinsame Projekte</li> </ul>	Leitungen <sup>13</sup> , Projektleitungen <sup>14</sup> , Netzwerkkoordination, Projektträger	2 x im Jahr (1 x Workshop, 1 x Infoveranstaltung)
<b>Steuerungsgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>diskutiert strategische Entscheidungen, z. B. Beauftragung von Arbeitsgruppen, Abnahme von AG-Ergebnissen</li> <li>dient dem Austausch von Informationen über Entwicklungsschritte im Netzwerk sowie geplante Antragsabweichungen und neue Vernetzungs- und Kooperationsaktivitäten</li> <li>richtet die Beiratssitzungen aus</li> </ul>	Leitungen, Netzwerkkoordination, Projektträger	2 x im Jahr
<b>Träger-Jour-Fixe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>strategisch operative Planungen, z. B. strategische Ausrichtung der Kooperationsgespräche, Festlegung einer Innovationsstrategie (z. B. neuer Beratungsformate, Festlegung inhaltlicher Schwerpunktsetzungen)</li> <li>Austausch und Entwicklung</li> </ul>	Leitungen, Projektleitungen, Netzwerkkoordination, Projektträger	2 x im Jahr
<b>Projektteam-meeting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ermöglicht Auseinandersetzung mit und Abstimmung von operativen Agenden, z. B. Präsentation und Reflexion von Feedbackergebnissen, Abstimmung der Beratungsangebote in Wien</li> <li>ermöglicht Austausch über Entwicklungen im Netzwerk, wie Teilprojekte, Arbeitsgruppen</li> <li>formuliert Bedarfe, z. B. Marketing, Weiterbildungen für Beratende</li> </ul>	Projektleitungen, Netzwerkkoordination	2 x im Jahr
<b>Qualitätszirkel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexion entlang des Leitfadens zur Selbstevaluierung (Wiener Modell der Qualitätsentwicklung)</li> <li>Feedback-/Evaluierungstools werden erarbeitet bzw. vereinheitlicht und abgestimmt</li> <li>ermöglicht konzentrierten Austausch zu Qualitätsthemen</li> </ul>	Projektleitungen, Netzwerkkoordination, Qualitätsbeauftragte	2 x im Jahr
<b>Großgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gemeinsame Auseinandersetzung mit aktuellen Themen, z. B. gemeinsames Beratungsverständnis, Weiterverweispraxis, Austausch zu eingesetzten Methoden in der Beratung, Innovationen</li> </ul>	alle Mitarbeitenden der Bildungsberatung in Wien	1 x im Jahr
<b>Fokusgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dient dem Austausch der Beratenden entlang zentraler Fragestellungen hinsichtlich Qualität und Stimmigkeit der Beratungsangebote</li> </ul>	Beraterinnen und Berater	2 x im Jahr

Marketingstrategie steht. Ein wichtiger Meilenstein für alle Beteiligten: Denn was auf den ersten Blick einfach wirkt, verbirgt jede Menge Aushandlung. In einem so weitläufigen Netzwerk wie in Wien trug dieser Prozess entschieden dazu bei, die Identifikation der Beteiligten mit dem Projekt zu stärken.

### Die Ausrichtung des Netzwerks

Aber vor allem profitierten diejenigen, deren Belange im Zentrum jeder Netzwerkarbeit stehen sollten: die Zielgruppen der Bildungsberatung. Die Mitglieder des Netzwerks einigten sich, allen Bewohnerinnen und Bewohnern der Stadt eine kostenfreie und neutrale Bildungs- und Berufsberatung zu bieten. Auf Basis der Bedarfserhebung wurden zusätzlich prioritäre Zielgruppen identifiziert, die man mit den Angeboten zukünftig noch besser erreichen wollte. Zu diesen Zielgruppen gehören insbesondere Personen mit körperlichen und geistigen Beeinträchtigungen, nicht erwerbstätige und/oder niedrigqualifizierte Personen, aber auch ältere Menschen und Personen mit nicht-deutscher Erstsprache. Um nachvollziehen zu können, durch welche Angebote und Kommunikationswege die jeweiligen Zielgruppen am besten erreicht werden, baute das Netzwerk ein internes Monitoring der Beratungsaktivitäten auf. So konnte zum Beispiel systematisch erfasst werden, welche Zielgruppen anonyme Beratungsformate durch Beratungschats oder Telefongespräche bevorzugen und bei welchen Zielgruppen gruppenbezogene Formate, wie z. B. Frauenberatungscafés in Migrantenselbstorganisationen, bevorzugt werden.

### Ausblick und nächste Schritte

Durch die Etablierung des Netzwerks ist es den Akteurinnen und Akteuren gelungen, sich gemeinsam darüber zu verständigen, wie man bestimmte Zielgruppen besser erreichen kann. Trotzdem gilt es in den kommenden Jahren, die Zugänge zu diesen Nutzerinnen und Nutzern weiter auszubauen und die neu hinzukommenden Bedarfe, wie die der jüngeren Generationen, in den Blick zu nehmen. Aktuell arbeiten die Verantwortlichen daran, passgenaue Angebote für prekär Beschäftigte und Auszubildende zu schaffen.

Insgesamt wird die digitale Präsenz der Beratungsangebote in den kommenden Jahren weiter ausgebaut (siehe Interview mit Barbara Oberwasserlechner). Neben der Erweiterung digitaler Formate wird es darum gehen, Zugangsbarrieren bei der digitalen Nutzung abzubauen. Ein mehrsprachiges Angebot, aber auch die konsequente Übersetzung von Informationen und Beratungsmöglichkeiten in leichter Sprache sind hierfür wichtige nächste Schritte.

### Kontakt

Marco Bonev, Netzwerkkoordination, Die Wiener Volkshochschulen GmbH

### Weitere Informationen

Bildungsberatung Wien  
[www.bildungsberatung-wien.at](http://www.bildungsberatung-wien.at)

# Alles unter einem Dach: das Dienstleistungszentrum Bildung als zentrale Anlaufstelle für Beratung rund um Schule

## Das Beispiel der Stadt Dortmund (Nordrhein-Westfalen)

- **Einwohnerinnen und Einwohner:** 603.609<sup>15</sup>
- **Zielgruppen:** Schülerinnen und Schüler, Jugendliche, Eltern, Fachkräfte, Lehrkräfte und weitere Multiplikatorinnen und Multiplikatoren
- **Keywords:** zentrale Anlaufstelle, Schulverwaltungsamt, neuzugewanderte Menschen, Übergang Schule-Beruf



Die Stadt Dortmund hat mit dem Dienstleistungszentrum Bildung (DLZB) eine zentrale Service- und Beratungsstelle etabliert, die die Einwohnerinnen und Einwohner zu Fragen rund um Bildung berät, informiert, vermittelt und begleitet. Hier werden alle Fragen zur schulischen Bildungslaufbahn gebündelt und an die

entsprechenden Expertinnen und Experten im Haus oder an andere Beratungsstellen der Stadt weitervermittelt. Dieser Beitrag gibt einen Einblick darüber, wie das DLZB aufgebaut ist und welche Ansätze es verfolgt, um eine Beratung über die gesamte Schullaufbahn hinweg zu ermöglichen.

### Rückblick: die Idee einer gemeinsamen Anlaufstelle

Vor dem Hintergrund, dass auch in Dortmund die Anzahl an Bildungsangeboten gestiegen ist und sich die Bildungsmöglichkeiten und Fragestellungen der einzelnen Menschen ausdifferenziert haben, wurde im Jahr 2013 – zunächst im Rahmen einer Projektstruktur – das Dienstleistungszentrum Bildung eingerichtet. Damit sollte den Menschen vor Ort zu allen Bildungsangelegenheiten mehr Orientierung und Unterstützungsmöglichkeiten geboten werden. Fünf Jahre später wurde es schließlich in den Regelbetrieb überführt. Die Idee des DLZB ist es, kompetente Anlaufstelle zu den unterschiedlichsten Fragen zu sein, insbesondere rund um schulische Angelegenheiten. Dies umfasst die Beratung zur weiteren Schullaufbahn, zu Ausbildungsmöglichkeiten und zum Quereinstieg in das formale Bildungssystem. Die Verwaltung ging damit einen wichtigen Schritt: Sie entschied sich dafür, neben den bereits bestehenden dezentralen Beratungsangeboten an Schulen und von weiteren Anbietern, wie dem Jobcenter oder den Kammern, eine zentrale Anlaufstelle für schulische Beratungsanliegen zu etablieren.

Gründe für die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle im Fachbereich Schule gab es viele. So sind zum Beispiel die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten im Bildungsbereich (staatliche Schulaufsicht, kommunaler Schulträger und Einzelschule) oft nur schwer zu überblicken.

In den vergangenen Jahren hat die Zahl der Bildungsangebote und -möglichkeiten stark zugenommen, gleichzeitig sind Bildungsbiografien vielschichtiger geworden. Familien ziehen um, weil Eltern einen neuen Arbeitsplatz in Dortmund finden; Kinder kommen allein oder mit ihren Familien aus Spanien, Syrien oder Rumänien, brauchen einen Platz in einer neuen Klasse; Jugendliche brauchen Hilfe bei der Orientierung von der Schule in die Arbeitswelt; Eltern benötigen Unterstützung bei der Wahl einer Schule oder eines Bildungsgangs. Nicht alle Fragen werden im DLZB selbst beantwortet, eine enge Kooperation mit allen an Bildung beteiligten Akteurinnen und Akteuren in Dortmund war und ist deshalb grundlegende Voraussetzung für eine gelingende Arbeit. So ist das Dienstleistungszentrum Bildung bis heute neutrale Anlaufstelle und bietet Beratung und Weitervermittlung aus einer Hand.

## Das DLZB als Knotenpunkt für Fragen rund um schulische Bildung

Als Organisationseinheit ist das Dienstleistungszentrum Bildung Teil des Fachbereichs Schule in Dortmund. Aufgrund der zentralen Lage und der guten Erreichbarkeit entschied man sich bei der Planung des Zentrums ganz bewusst dafür, das DLZB auch physisch im Fachbereich Schule zu verorten.

**Die Stadt Dortmund verfolgt schon lange das Ziel, Angebote zu schaffen, die über einzelne Bildungsabschnitte hinaus und an der Biografie orientiert eine Begleitung und Beratung aller ermöglicht. In den vergangenen Jahren wurde hier in gemeinsamer Verantwortung von Kommune und Land vieles auf den Weg gebracht, um für alle Kinder und Jugendlichen Rahmenbedingungen zu schaffen, die sie in die Lage versetzen, ihr Leben selbstbewusst und eigenständig zu gestalten. Eine konsequente Weiterentwicklung des eingeschlagenen Wegs war die Eröffnung des Dienstleistungszentrum Bildung. Diese zentrale Anlaufstelle im Fachbereich Schule bietet allen Kindern, Jugendlichen, ihren Eltern sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren Informationen rund um Bildung.**

**Martina Raddatz-Nowack,**  
eh. städtische Verwaltungsdirektorin<sup>16</sup>



Neben den beschriebenen Zielen fokussierte die Einrichtung des DLZB immer auch darauf, Menschen den Weg in die Verwaltung zu erleichtern und darüber Hemmungen und mögliche Vorurteile abzubauen. So lag es auf der Hand, die Anlaufstelle direkt in der Verwaltung anzusiedeln. Um die Menschen mit einem möglichst vielfältigen Angebotsportfolio zu erreichen, bietet das DLZB neben der Vor-Ort-Beratung u. a. dezentrale Informationsveranstaltungen, Printprodukte, Online-Angebote oder die Teilnahme an Messeveranstaltungen an.

Mittlerweile hat sich das DLZB zu einem Knotenpunkt für schulische Beratungsangelegenheiten in der Stadt etabliert. Tatsächlich war und ist das Zusammenspiel von der festen Verortung an einem Standpunkt einerseits und der gut etablierten Netzwerkstruktur zu den relevanten Bildungs- und Beratungsakteuren der Stadt andererseits ausschlaggebend dafür, dass das Zentrum sich auch für die anderen Beratungsanbieter zu einem zentralen Ansprechpartner entwickeln konnte. Denn über die Jahre hinweg sind wichtige Kommunikationswege entstanden, die sicherstellen, dass alle allgemeinen schulrelevanten Fragen im Dienstleistungszentrum zusammenlaufen. Die Zielgruppen werden dabei über die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure des Netzwerks an das Beratungszentrum weitergeleitet: von Schulen bis hin zur Agentur für Arbeit. Diese Bündelung der schulischen Anliegen schafft nicht nur Klarheit für die Zielgruppen, sondern auch für die Beratungseinrichtungen der Stadt. Gleichwohl ermöglicht diese Kommunikationsstruktur, dass das Dienstleistungszentrum die Expertise der anderen Akteurinnen und Akteure bei Bedarf systematisch miteinbeziehen und je nach Beratungsanliegen die Ratsuchenden auch mit den jeweiligen Institutionen in Verbindung setzen kann. Durch diese Arbeitsweise hat das Dienstleistungszentrum in den vergangenen Jahren die eigenen Beratungs- und Qualifizierungsangebote immer mehr ausgebaut.

### Die Themenschwerpunkte des DLZB

Einen wichtigen Beratungsschwerpunkt stellt der Zweig der allgemeinen Bildungsberatung dar. Hier werden vorwiegend Fragen beantwortet, die sich auf den Übergang von der Schule in die Ausbildung oder den Beruf beziehen. Jugendliche, die noch nicht wissen, in welche Richtung es nach der Schulzeit geht, können hier Rat suchen. Ebenso werden Fragen zum Abbruch einer Ausbildung oder eines Bildungsgangs in den Blick genommen. In diesem Bereich arbeitet das DLZB eng mit dem Jobcenter und der Agentur für Arbeit zusammen. Das hat den Vorteil, dass es einerseits trägerneutral agieren und zunächst das Anliegen und die Interessen des oder der Beratenen ins Zentrum stellen kann; andererseits kurze Wege zu anderen Akteuren im Feld bestehen. Das DLZB nimmt damit eine Mittlerfunktion zwischen Individuum und anderen Institutionen ein.

Einen weiteren Schwerpunkt stellt die Beratung für neu aus dem Ausland zugewanderte Kinder und Jugendliche dar. Hier hat das DLZB gleich zu Beginn wichtige städtische Aufgaben übernommen. Denn mit der Gründung des Zentrums wurde gleichzeitig die Regionale Arbeitsstelle für Kinder und Jugendliche aus Zuwandererfamilien innerhalb der Verwaltung aufgelöst und die Beratung der Kinder, Jugendlichen und deren Familien in das Dienstleistungszentrum verlegt. Darüber hinaus führte der kurz darauffolgende Anstieg der Zuwanderung im Jahr 2015 dazu, dass das DLZB die eigenen Kompetenzen in diesem Bereich weitreichend ausbaute.

Um die Beratung und Begleitung dieser Zielgruppe insgesamt auszuweiten, entschieden sich die Mitarbeitenden des Zentrums, neben der Beratung der Zielgruppen, auch Fortbildungen für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren im Sozialraum sowie in den Schulen anzubieten. Auf Basis der gewonnenen Expertise in diesem Themenfeld berät das DLZB darüber hinaus mittlerweile regelmäßig in internen Steuerungsunden.

Anfang 2017 wurde im DLZB eine von drei Stellen des vom BMBF geförderten Projektes Koordination der Bildungsangebote für neu Zugewanderte eingesetzt. Die Bildungskoordination hatte das Ziel, die Bildungsangebote transparenter zu machen, Zugänge zu erleichtern, Angebotslücken zu identifizieren und wenn möglich zu schließen. Zu diesem Zweck ist sie an verschiedenen Steuerungs- und Austauschrunden beteiligt. Eine für Dortmund relevante Steuerungsrunde ist das gesamtstädtische Netzwerk Neuzuwanderung, bei dem Fachämter der Verwaltung und externe Partner, geleitet vom Dezernat für Arbeit, Gesundheit, Soziales, Sport und Freizeit, aktuelle Themen, Probleme und Bedarfe besprechen. Das Projekt läuft bis Anfang 2021. Danach soll die Beteiligung des DLZB im Netzwerk Neuzuwanderung verstetigt werden.

#### Ausblick und nächste Schritte

Ein wichtiges Thema bleibt weiterhin die Qualitätsentwicklung der Bildungsberatung. Im Rahmen eines Projekts des Nationalen Forums Beratung in Bildung,

**In den vergangenen Jahren konnten wir einen erhöhten Bedarf an intensiver Schullaufbahn- und Bildungswegeberatung bei Menschen, die erst kürzlich nach Dortmund gezogen und nun im Regelsystem angekommen sind, verzeichnen.**

Phyllis Paul,  
Stadt Dortmund



### Die Qualifizierung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren auf lokaler Ebene

Neben der regulären Schullaufbahnberatung bietet das DLZB Projekte mit unterschiedlichen Kooperationspartnern der Stadt an. Beispiel: **Seminar für Bildungsbegleitung**  
Das Dienstleistungszentrum Bildung bildet seit 2015 Multiplikatorinnen und Multiplikatoren (insbesondere aus Migrantenselbstorganisationen) zu sogenannten Bildungsbegleiterinnen und -begleitern aus. Gemeinsam mit der KAUSA Servicestelle Dortmund von UBV e. V. wurde die Seminarreihe bereits mehrfach durchgeführt. Die Teilnehmenden werden über das Schulbildungs- und Berufsausbildungssystem in Deutschland informiert. Die Seminarreihe bietet das Wissen und damit die Möglichkeit, Vereinsmitglieder und Ratsuchende zum Themenspektrum Übergang Schule-Beruf, zu informieren, zu beraten und bei Bedarf an entsprechende Institutionen weiterzuleiten.<sup>17</sup>

Beruf und Beschäftigung (nfb) entwickelte das Dienstleistungszentrum Bildung eigene Instrumente der Qualitätsentwicklung für Bildungseinrichtungen der Stadt Dortmund. Zukünftig wird es darum gehen, die Qualitätsstandards des DLZB jährlich zu überprüfen und entsprechend weiterzuentwickeln.

Ein weiteres Entwicklungsfeld ist es, die Prozesse mit den Verantwortungsbereichen des kommunalen Bildungsmanagements der Stadt noch enger zu verknüpfen. Neben bereits bestehenden, gemeinsamen Arbeitskreisen sollen zukünftig Bildungsberatungsthemen stärker in die integrierten Planungsansätze der Kommune aufgenommen und verankert werden.

#### Kontakt

Phyllis Paul, Teamleitung Dienstleistungszentrum Bildung, Fachbereich Schule

#### Weitere Informationen

Dienstleistungszentrum Bildung  
[www.dortmund.de/de/leben\\_in\\_dortmund/bildungswissenschaft/dienstleistungszentrum\\_bildung/start\\_dlzb/index.html](http://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/bildungswissenschaft/dienstleistungszentrum_bildung/start_dlzb/index.html)

Zukunftsfinder mit Tipps rund um Schule, Ausbildung, Studium für Kinder, Jugendliche, Eltern und Lehrkräfte  
[www.zukunftsfinder.de](http://www.zukunftsfinder.de)

## Was macht gute Bildungsberatung in einem super-diversen Stadtteil aus?



Besonders in Großstädten, wo viele Menschen mit unterschiedlichen Lebenssituationen und -entwürfen zusammenleben, stellen sich immer wieder Fragen wie: Was macht eine gute Beratung aus? Und wie sollte sie ausgerichtet sein, um alle Bewohnerinnen und Bewohner einer Kommune zu erreichen und passgenaue Angebote für die individuelle Situation zu machen? Gröpelingen hat Antworten gesucht und gefunden. Der Bremer Stadtteil hat seine gesamte Bildungsberatungslandschaft konsequent auf diejenigen ausgerichtet, denen sie dienen soll: den Menschen vor Ort. Aber wer sind die Gröpelingerinnen und Gröpelinger?

**Mit der Bildungsberatung in Gröpelingen unterstützen wir Menschen bei Anliegen rund um Ausbildung, Qualifizierung und Weiterbildung. Hierbei ist es uns besonders wichtig, nicht nur einmalige Informationsgespräche zu führen, sondern die Beratenden auch über einen längeren Zeitraum begleiten zu können.**

Christiane Gartner,  
Kultur Vor Ort e. V.

“



## Ein Stadtteil mit Einwanderungsgeschichten

Bremen-Gröpelingen ist ein internationaler Stadtteil, hier kommen Menschen aus 120 Nationen zusammen, die über 70 Sprachen sprechen. Viele fangen hier an, ihre Lebens- und Bildungsbiografien fortzuschreiben. Sie haben teils erstmalig Kontakt mit dem deutschen Bildungs-, Ausbildungs- und Weiterbildungssystem: ein Ankunftsquartier, in dem viele Menschen bestrebt und motiviert sind, sich eine neue Existenz schaffen, sich weiterzubilden, neue Identitäten aufzubauen.

Der Stadtteil hat in den vergangenen Jahrzehnten einen starken Strukturwandel durchlaufen. War er Anfang der sechziger Jahre noch der Stolz der vielen dort lebenden Hafenarbeiter, traf ihn die endgültige Schließung der Bremer Werft in den 80er Jahren hart. Die lokale Identität blieb, die Arbeitslosenzahlen stiegen – somit auch die Armutsquote und die damit verbundenen Herausforderungen für die Bildungsinstitutionen und Bildungsbiografien der dort lebenden Menschen. Der tiefgreifende Strukturwandel hat das Quartier radikal verändert und zu erheblichen sozialen Schieflagen geführt. Besonders hart trifft es Kinder und Jugendliche im Stadtteil: Über die Hälfte aller unter 18-Jährigen lebt von Sozialleistungen; die Jugendarbeitslosigkeit ist fast doppelt so hoch wie im restlichen Bremen. Nur 19 Prozent der Gröpelinger Schüler machen Abitur – im Bremer Schnitt sind es fast doppelt so viele.<sup>18</sup> Wie in anderen Ankunftsquartieren verstärkt sich diese Tendenz dadurch, dass gerade die Familien, die sich über die Jahre eine gesicherte Existenz aufbauen konnten, in den darauffolgenden Jahren oftmals in andere Stadtteile umziehen. Somit bleibt der Stadtteil jung und dynamisch, ist gleichzeitig aber auch mit bedeutenden strukturellen Herausforderungen konfrontiert.

Wo, wenn nicht in einem Stadtteil wie Gröpelingen, ist die Bildungsberatung ein wichtiger Baustein, um den sozialen Schieflagen zu begegnen und Bildungsbiografien zu begleiten: Menschen mit einer anderen Muttersprache als Deutsch passgenau und gut zu beraten, Personen zu erreichen, die noch nicht mit dem formalen Bildungssystem vertraut sind, Möglichkeiten auszuloten, welche Ausbildungswege es gibt, wenn die deutsche Staatsbürgerschaft noch nicht vorliegt, oder aber Berufs- und Ausbildungsabschlüsse anzuerkennen aus den jeweiligen Herkunftsländern – das sind nur einige Aufgaben der Bildungsberatung Gröpelingen.

Gerade in den Stadtteilen und Quartieren, die von starker Zuwanderung geprägt sind, geht es oft erstmal darum, Zugänge zu schaffen und vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen, damit die Bewohnerinnen und Bewohner existierende Beratungsangebote überhaupt als solche wahr- und in Anspruch nehmen. Die aufsuchende Bildungsberatung in Gröpelingen geht dabei kreativ vor.



## Die Bildungsberatung in Gröpelingen denkt um die Ecke und geht noch weiter

Wenn es darum geht, die Menschen zu erreichen, fragen sich die Mitarbeitenden der Bildungsberatung: Wo kann ich diese treffen? So knüpft die Bildungsberatung an Kitas, Schulen, niedrigschwellige Deutschkurse der VHS und Frauengruppen im Stadtteil an. Die Beratenden sind zu festen Zeiten in den Einrichtungen präsent, so dass Schritt für Schritt Vertrauen aufgebaut wird. Nicht auf den ersten Blick erkennbar sind oft die Hürden des Alltags: Sich in einer Großstadt zu orientieren, ist beispielsweise nicht immer einfach. Die Mitarbeitenden der Bildungsberatung gehen deshalb auch mal Umwege und holen ihre Kundinnen und Kunden von der Straßenbahnhaltestelle ab. Auch informelle Treffpunkte der (migrantischen) Communities, wie der bulgarische Kiosk, ein Afroshop oder die Frauengruppe in der Moschee, sind Orte, die die Mitarbeitenden der Bildungsberatung Gröpelingen besuchen.

### ... aus der Praxis

Eine ausgebildete Hebamme aus Armenien erkundigte sich bei einem Beratungsgespräch in Bremen-Gröpelingen über ihre Einstiegsmöglichkeiten in den deutschen Arbeitsmarkt. Zwischenzeitlich nicht mehr davon ausgehend, ihrem erlernten Beruf nachgehen zu können, informierte sie sich über Zusatzqualifikationen, um als Erzieherin oder Pflegekraft im Gesundheitswesen quereinzusteigen. Erst ein ausführliches Gespräch mit den Beraterinnen vor Ort ermutigte sie, nach Wegen zu suchen, die ihr erlauben, zukünftig als Hebamme in Bremen zu arbeiten. Die Beraterinnen stellten den Kontakt zu einer nahegelegenen Ausbildungsstätte her, die händeringend nach qualifizierten Hebammen suchte. Mit Erfolg: Schnell begann sie eine Nachqualifizierung und baute sich eine neue Perspektive in ihrer Wahlheimat auf. Mittlerweile arbeitet die Hebamme im DIAKO Bremen, ein Gesundheitszentrum im Westen der Stadt, und bringt dort nicht nur ihr Fachwissen ein, sondern auch wichtige Sprachkenntnisse.

Neben dem großen Interesse am Bildungserfolg der eigenen Kinder und dem Bedürfnis, das deutsche Schul- und Ausbildungssystem besser zu verstehen, ist es vor allem der Wunsch einer Aus- und/oder Weiterbildung nachzugehen, um wieder im erlernten Beruf arbeiten zu können, der die Kontaktaufnahme erleichtert.

Die Beziehungsarbeit der Bildungsberatung sollte nicht an sprachlichen Barrieren scheitern, so das Credo der Verantwortlichen der Bildungsberatung Gröpelingen. Im Büro wird deshalb nicht nur deutsch gesprochen. Die Beraterinnen, deren Biografien zu einem Großteil selbst von Migrationsgeschichten geprägt sind, bieten ihre Unterstützung in Arabisch, Bulgarisch, Englisch und Türkisch an.

**Das Besondere an der Gröpelinger Bildungslandschaft ist nicht nur, dass so viele Akteure zusammenarbeiten, sondern auch, wie sie es tun. Die hohe Qualität der Kooperationen in Gröpelingen ist das Ergebnis einer langjährigen Zusammenarbeit und einer stetigen Weiterentwicklung.**

Christiane Gartner,  
Kultur Vor Ort e.V.<sup>19</sup>



### Die Bildungslandschaft Gröpelingen – mehr als eine abstrakte Idee

Bereits 2006 hat sich in Gröpelingen ein Netzwerk gegründet – Bildungsakteure in Gröpelingen sahen die Chancen darin, die non-formale und formale Bildung zu verzahnen, um die sozialen Probleme des Stadtteils anzugehen. Die Akteurinnen und Akteure des Netzwerks stellten von Beginn an die Frage: Wie können wir eine lokale Bildungslandschaft aufbauen? Auf Basis der Datenlage im Bremer Bildungsbericht haben sich die Gröpelinger Bildungseinrichtungen in den Folgejahren zusammen mit den Fachressorts der Kommune gemeinsame Ziele gesteckt.

Zusammen mit dem Stadtteilverein Kultur Vor Ort e. V. erarbeiteten die Bildungseinrichtungen des Stadtteils ein gemeinsames Konzept für ein lokales Bildungsmanagement, das Bestandteil der Bremer Gesamtstrategie wurde. Mit Hilfe des Bundesprogramms „Lernen vor Ort“ konnten seit 2009 vorhandene Kooperationen systematisch und qualitativ ausgebaut werden. Das Ziel: Die Zusammenarbeit der Institutionen zu stärken, um die Qualität der Bildungsangebote zu verbessern.

Ein lokales Bildungsbüro – initiiert von „Lernen vor Ort“ und im Quartiersbildungszentrum (kurz QBZ) angesiedelt – ist der zentrale Knotenpunkt dieses lokalen Netzwerks. Erwachsenenbildung, kulturelle Bildung, Kitas und Schulen, aber auch Stadtteilmanagement, soziale Stadtentwicklung und regionale Ausbildungsbetriebe arbeiten eng zusammen, um den Stadtteil voranzubringen. Die Vielfalt der Akteure, ihre Perspektiven und Kompetenzen machen die Stärke des Gröpelinger Bildungsnetzwerks aus. Die aufsuchende Bildungsberatung ist mittlerweile eine Kernkomponente dieser lokalen Bildungslandschaft. Um die Erfahrungen aus den einzelnen Stadtteilen zusammenzutragen und weiterzuentwickeln, hat das Arbeitsressort ein Netzwerk eingerichtet, das alle Beratungsinstitutionen des Stadtstaates zusammenbringt. Diese Arbeitsgemeinschaft ist auch für die Gröpelinger Beratungsakteurinnen und -akteure ein wichtiger Anknüpfungspunkt, um zentrale Entwicklungsthemen aufzugreifen und sich kollegial auf städtischer Ebene zu beraten.

#### Kontakt

Jasmina Heritani, Projektleitung Aufsuchende Bildungsberatung Gröpelingen, Quartiersbildungszentrum Morgenland, gefördert durch Die Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa, Bremen und den Europäischen Sozialfonds (ESF)

Christiane Gartner, Geschäftsführung Kultur Vor Ort e. V.

#### Weitere Informationen

Bildungslandschaft Gröpelingen  
[www.groepelingen-bildet.de](http://www.groepelingen-bildet.de)

Kultur vor Ort e. V. zu Bildungswegen in der Ankommensgesellschaft  
[www.kultur-vor-ort.com/bildungswege-gesichter-der-ankommensgesellschaft/](http://www.kultur-vor-ort.com/bildungswege-gesichter-der-ankommensgesellschaft/)

„Bildungslandschaft Gröpelingen – mehr als eine abstrakte Idee“ im Magazin „bewegt“  
[https://www.transferagentur-grossstaedte.de/sites/default/files/magazin\\_bewegt\\_1-2015\\_web\\_0.pdf](https://www.transferagentur-grossstaedte.de/sites/default/files/magazin_bewegt_1-2015_web_0.pdf)

# Bildungsberatung als nachhaltige Strategie: Qualität und Wirkung im Fokus

Von Frank Schröder, k.o.s GmbH



Bildungsberatung stellt einen essenziellen Mehrwert für das kommunale Bildungsmanagement dar. Zu wichtig ist mittlerweile ihre Orientierungsfunktion in einer immer komplexer werdenden Landschaft an Bildungsangeboten und heterogener Ausgangslagen der Bürgerinnen und Bürger unserer Großstädte. Doch wie lässt sich die Qualität von Bildungsberatung bestimmen und wie Wirkungen evaluieren? Welche Analyse- und Evaluationsdimensionen gilt es hierbei zu betrachten?

## Begriff und Verständnis der Bildungsberatung

Wenn wir von Bildungsberatung sprechen, ist es zu- nächst wichtig zu klären, von welchem Verständnis im Folgenden ausgegangen wird. Zunächst kann allgemein festgehalten werden: „Unter Bildungsberatung werden Gespräche verstanden, in denen Ratsuchende für sich die Möglichkeiten der Weiterbildung oder des beruflichen Fortkommens suchen.“<sup>20</sup> Dabei sollten Beratene und ihr Anliegen in Bildungs- und Berufsfragen im Mittelpunkt der Beratung stehen, um Motive zu konkretisieren und eigenverantwortliches Handeln zu mobilisieren. Bildungsberatung hat die Funktion, eine Verbindung zwischen [a] den individuellen Bedürfnissen und Voraussetzungen (vorhandene Kompetenzen und Ressourcen) der Beratenen und [b] den Bedingungen der Arbeitswelt oder den Weiterbildungsmöglichkeiten herzustellen. Sie vollzieht sich in einer Atmosphäre des Zutrauens und Vertrauens in das Handlungsvermögen der Beratenen, durch Zugewandtheit und Wertschätzung in der Beratung.

Zusammengefasst gilt als Beratungsverständnis für diesen Beitrag: „Bildungsberatung bzw. Weiterbildungsberatung soll Individuen jeden Alters und zu jedem Zeitpunkt ihres Lebens dabei unterstützen, Bildungs- und Berufsentscheidungen auf einer gut vorbereiteten und informierten Basis eigenständig zu treffen und ihr (Berufs-)Leben selbst in die Hand zu nehmen.“<sup>21</sup>

## Qualität und Wirkung: Was Bildungsberatung leisten und bewirken soll

Nach diesem Verständnis ist Bildungsberatung eine neutrale und interessenunabhängige (Dienst-)Leistung, in der das Anliegen und das Ziel des/der Beratenen strukturiert, geeignete Informationen bereitgestellt, vorhandene Qualifikationen und Kompetenzen analysiert sowie verschiedene Entwicklungsmöglichkeiten eingeordnet, abgewogen und bewertet werden. Die gemeinsame Reflexion der Berufs- und Lernbiografie, der Kompetenzen und der persönlichen Situation eröffnet die Möglichkeit, dass Stärken und Schwächen besser

eingeschätzt werden. Dies unterstützt Beratene darin, sich neuen Herausforderungen zu stellen und eventuelle Lernbarrieren zu überwinden.

Im Ergebnis sollten die Beratenden alle wichtigen Informationen erhalten und über ein notwendiges handlungsleitendes Wissen verfügen, wie ihre persönlichen Vorstellungen und ihre Fähigkeiten mit den tatsächlichen Bildungsmöglichkeiten und den Anforderungen der Lebens- und Berufswelt in Übereinstimmung gebracht werden können. Der Beratungserfolg (die gewünschte Wirkung) umfasst hierbei eine Selbstaktivität des/der Beratenden, die aus der Beratung in eine Handlung führt, wie beispielsweise eine Weiterbildung zu beginnen oder eine berufliche Veränderung herbeizuführen. „Nachhaltige Beratung zu Bildung und Beruf bezieht sich nicht ausschließlich auf die Bewältigung eines aktuellen Bildungs- oder Beschäftigungsproblems, sondern zielt auch auf eine Entwicklung dieser Fähigkeit im Sinne eines lebensbegleitenden Lernens“.<sup>22</sup> Eine Besonderheit dabei ist, dass in der Beratung die „Abnehmenden“ zugleich die „Produzierenden“ des von ihnen verwendeten Produkts bzw. der Dienstleistung sind.<sup>23</sup> Beratene sind demgemäß Mitproduzierende der Beratungsqualität und insbesondere des -ergebnisses. Dies hat große Bedeutung für die Bestimmung dessen, was über die Beratungsleistung bewirkt und unterstützt werden soll.

Um die Qualität von Bildungsberatung zu definieren, sind die Ziele, Bedingungen und die Wirkung einzu-beziehen: Was soll die Beratung leisten? Wie wird sie durchgeführt? Was soll sie bewirken? Umgekehrt gilt: Um die Wirkung von Bildungsberatung zu untersuchen, muss die Frage nach den Bedingungen ihrer Entstehung und Herstellung untersucht werden: Wie wird die Beratung durchgeführt? Durch wen, mit welchen Kompetenzen und Methoden? Deshalb ist es bedeutend zu antizipieren, wie eine gute (qualitätsvolle) Bildungsberatung aussehen soll. Es wird damit eingeschätzt, wann ein Beratungsprozess aus der Perspektive von Beratern als wirksam und erfolgreich zu betrachten ist.

**Sowohl die Messung von Wirkung als auch die Bewertung der Qualität einer Bildungsberatung sind komplex: Denn beides hängt nicht nur von der Beratung ab, sondern auch von dem, was der/die Beratene daraus macht.**

Frank Schröder,  
k.o.s GmbH



Für diese Vorstellung einer Ziel-Wirkung-Folge wurde im Rahmen der Qualitätsentwicklung für Beratung das **IOSM-Modell** entwickelt und erprobt, um darüber die vorgenannten Ziele zu konkretisieren und die beabsichtigte Wirkung (Handlungserweiterung, Selbstaktivität, Lern- und Entwicklungsprozess in und aus der Beratung) anhand geeigneter Indikatoren messen und evaluieren zu können.

Ausgangspunkt bilden die allgemeinen und die professionsbezogenen Ansprüche sowie das Beratungsverständnis der Bildungs- und Weiterbildungsberatung mit Blick auf die Beratenden:

- Die Beratenden werden sich über die eigenen Zielvorstellungen, Interessen, Qualifikationen und Fähigkeiten bewusst.
- Die Beratenden verstehen den Arbeitsmarkt und das Bildungssystem und beziehen diese Kenntnisse auf die eigene Situation.
- Die Beratenden treffen ihre Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen auf einer gut vorbereiteten und informierten Basis eigenständig und nehmen das eigene (Berufs-)Leben selbst in die Hand und agieren aktiv.

Im Ergebnis sollen die Beratenden **informierter, orientierter, strukturierter und motivierter** (IOSM) in Bezug auf eine Umsetzung ihres eigenen Bildungs- und Berufsweges aus der Beratung gehen.

Die Ziel- und Wirkungsaussagen sowie die Evaluation mittels Erfolgsindikatoren sind Teil des Qualitätskonzepts für Beratung.

In einem **Leitbild** der Beratungseinrichtung oder des -netzwerks wird aufgezeigt, was die Beratenden und die Umwelt (Öffentlichkeit) von der Bildungsberatung erwarten können, welche Voraussetzungen und Standards für die Bildungsberatung gelten und welcher Nutzen bzw. welcher Erfolg für die Beratenden angestrebt wird (Beispiel: Leitbild Bildungsberatung in Niedersachsen).

Die operationalisierte Ziel-Wirkung-Folge schließt ein **Evaluationskonzept** ein, um den Erfolg und die Wirkungen von Beratungsleistungen aus Sicht der Beratenden regelmäßig zu überprüfen, beispielsweise in Form von Befragungen und unter Einbeziehung von mehreren Perspektiven. Die Evaluation ist somit ein wichtiger Baustein im Qualitätsmanagement für die systematische Reflexion der Beratungseinrichtung bezüglich ihrer Vorgaben, Verfahren und Methoden.

IOSM-Ziele	Ziel
Die Beratenen sind nach der Beratung <b>informierter</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Beratenen verfügen über alle relevanten Informationen zum Arbeitsmarkt und Bildungssystem, die sie im Sinne ihres Anliegens für die Zukunft entscheidungs- und handlungsfähig machen.</li> <li>• Die Beratenen kennen Möglichkeiten und Bedingungen für ihr Anliegen.</li> <li>• Die Beratenen kennen konkrete Möglichkeiten und Bedingungen für die zukünftige Gestaltung ihrer Lebens- und Berufsbiografie.</li> </ul>
Die Beratenen sind nach der Beratung <b>orientierter</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Beratenen reflektieren ihre Situation hinsichtlich Bildung und Beruf und verstehen Problemlagen und optionale Handlungserfordernisse besser.</li> <li>• Die Beratenen kennen ihre in ihrer Lebens- und Berufsbiografie erworbenen Kompetenzen und Qualifikationen und können diese auch benennen. (Kompetenzen bewusst machen)</li> <li>• Die Beratenen können benennen, was sie in Hinblick auf Weiterbildung und Beruf erreichen möchten. (Ziele definieren)</li> </ul>
Die Beratenen sind nach der Beratung <b>strukturiert</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Beratenen treffen auf Basis der erhaltenen Informationen Entscheidungen für ihre Weiterbildungs- und berufliche Entwicklung.</li> <li>• Die Beratenen planen konkrete Schritte zur Realisierung ihrer definierten Weiterbildungs- und Berufsziele.</li> <li>• Die Beratenen verfügen über verbesserte Problemlösungsstrategien bei der Bewältigung zukünftiger Entscheidungssituationen im Bereich Bildung und Beruf.</li> </ul>
Die Beratenen sind nach der Beratung <b>motivierter</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Beratenen verfügen über Eigenverantwortung und Motivation, die gewählten Weiterbildungs- und Berufsziele durch konkrete Aktivitäten zu realisieren.</li> <li>• Die Beratenen sind sich der Chancen und des Nutzens von Lern- und Entwicklungsaktivitäten bewusst.</li> <li>• Die Beratenen verfügen über Selbstsicherheit, um in Hinblick auf Weiterbildung oder Beruf etwas Neues zu beginnen und ggf. notwendige Veränderungen herbeizuführen.</li> </ul>

Abbildung 3:<sup>24</sup> IOSM-Modell – Ziele und Erfolgsindikatoren

Die IOSM-Indikatoren werden bereits seit vielen Jahren im Rahmen der Evaluation in den Ländern Berlin und in Niedersachsen genutzt. Die Evaluation umfasst das Einholen von Feedback nach Abschluss der Beratung und eine Befragung der Beratenen, um überprüfen zu können, inwieweit die Beratenen zustimmen, dass sie nach der Beratung ihre Anliegen nun aufgrund des Zuwachses an Information, Orientierung, Struktur und Motivation besser realisieren können und wollen.<sup>26</sup>

Für einzelne Beratungsorganisationen, aber auch für institutionsübergreifende Verbände kann es hilfreich sein, die hier vorgestellten Qualitätsziele zur Bildungsbera-

tung (oder zum Bildungsmanagement) für ein gemeinsames Leitbild zu nutzen oder entsprechend abzuwandeln und darüber die Zielerreichung zu überprüfen.

#### **Warum Qualität und Wirkung in der Bildungsberatung nicht zu trennen sind**

Die Wirkung von Bildungsberatung ist heutzutage in der öffentlichen Diskussion eine der zentralen Fragen in Hinblick darauf, wie der Nutzen geförderter Bildungs- und Weiterbildungsberatung nachgewiesen werden kann. Mittlerweile stehen dabei die Bedeutung und die Notwendigkeit von Bildungsberatung außer Frage.

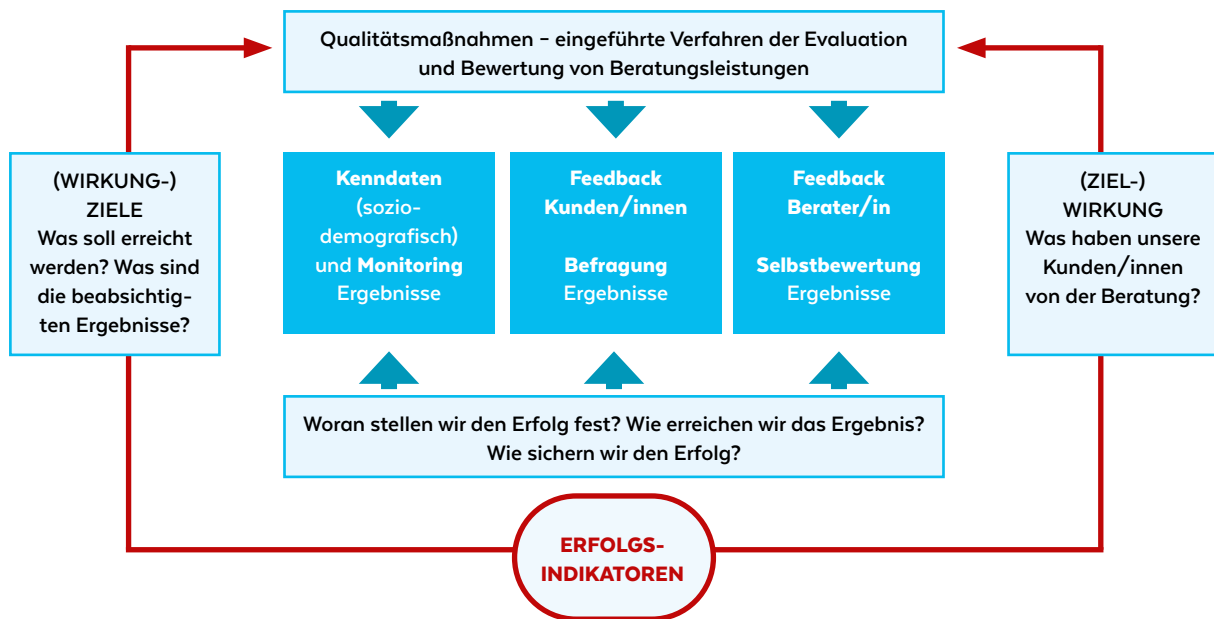


Abbildung 4:<sup>25</sup> Evaluationsdesign im Qualitätskonzept

So sind sich Expertinnen und Experten überwiegend darin einig, dass Bildungsberatung für Individuen erforderlich ist, um subjektive und objektive (Weiter-) Bildungsanlässe zu schaffen.<sup>27</sup>

Auch in der Praxis hat die wirkungsorientierte Ausrichtung der Bildungsberatung in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Viele Kommunen und Bundesländer haben mittlerweile eigene Formen der wirkungsorientierten Steuerung von Bildungsberatung etabliert. Doch auch hier gab es wichtige Entwicklungen bei den Kommunen zu verzeichnen. Zunächst waren die kommunalen Ansätze dabei eher programmatisch anhand leitender Ziel- oder Angebotsgrößen (z. B. Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung) bis hin zu bestimmten Wirkungsgrößen (z. B. Eintritt in Weiterbildungskurse) oder Erreichungsquoten (z. B. Anzahl beratener Geringqualifizierter).

In den Jahren 2002 bis 2006 wurden im Rahmen des Programms „Lernende Regionen“, das Vorgängerprogramm von „Lernen vor Ort“, hierfür erste Instrumente der Wirkungsevaluation eingeführt. Damals fokussierte man sich allerdings vordergründig auf onlinebasierte Beratungsdokumentationen, vorwiegend zur vergleichbaren Auswertung der Nachfrage und zum Zweck der Beratung, die in einzelnen Regionen fortgeführt werden.

Im Zuge der Weiterentwicklung der öffentlich geförderten Bildungsberatung wurden beispielsweise in den Ländern Berlin (ab 2007) und in Niedersachsen (ab 2010) die Angebote der Bildungsberatung stärker vernetzt und anhand eines spezifischen Qualitätsverständnisses der Bildungsberatung ausgerichtet: In einer kohärenten Strukturierung mittels einer Ziel- und Auf-

tragsdefinition, eines gemeinsamen Qualitätsmanagements und der Evaluation wurden auch neue Standards der Wirkungsorientierung gesetzt. Über das verpflichtende Berichts- und Dokumentationswesen hinaus wird mittlerweile darüber Bericht erstattet, inwiefern die Ziele der Beratungsangebote und -ergebnisse erreicht werden, z. B. anhand der Anzahl der Beratungen, erreichter Personengruppen, Bildungsniveaus, Status, Beratungsthemen, Effekte der Beratung und Zufriedenheit der Beratenen. Im Rahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung werden die Ergebnisse regelmäßig bewertet und Maßnahmen für Verbesserungen abgeleitet.

Auch die wirkungsorientierte Steuerung im Rahmen des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) formuliert als Aufgabenstellung, „dass eine Organisation Daten und Analysen über Umsetzung und Wirkung ihrer Aktivitäten nutzt, um aus der eigenen Arbeit zu lernen und kurz- und längerfristige Anpassungen vorzunehmen, um ihre Ziele zuverlässig und nachhaltig zu verwirklichen“.<sup>28</sup>

#### Praxisbeispiel: Bildungsberatung Niedersachsen

Das Land Niedersachsen fördert seit 2009 ein einheitliches flächendeckendes Bildungsberatungsangebot. In zwölf regional verankerten Bildungsberatungsstellen werden Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung und Orientierung unterstützt und zu ihren Bildungsmöglichkeiten beraten, mit Fokus auf die Förderung des lebensbegleitenden Lernens. Die Bildungsberatung Niedersachsen bietet eine kostenfreie und unabhängige Bildungsberatung für alle Menschen an und verpflichtet sich einer gemeinsamen Qualitäts- und Professionalitätsentwicklung.<sup>29</sup>

Das Netzwerk der Bildungsberatungsstellen zeichnet aus:

- eine Koordinierung durch die Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung (AEWB)
- ein einheitliches Leitbild und Qualitätsmanagement<sup>30</sup> sowie eine begleitete Qualitätsentwicklung durch die k.o.s GmbH
- regelmäßige Workshops mit dem Ziel des netzwerkübergreifenden Fachaustauschs und einer gemeinsamen Professionalisierung und Organisationsentwicklung
- eine systematische Dokumentation und Evaluierung der Ergebnisse sowie des Feedbacks zur Wirkungsmessung der Bildungsberatung
- die Implementierung und Etablierung innovativer, zielgruppenorientierter Angebote, wie die Online-Beratung, aufsuchende Beratungsformate für geflüchtete und zugewanderte Menschen oder Gruppenberatungen
- eine übergeordnete Website (www.bildungsberatung-nds.de) zur Information, Transparenz und Kontaktaufnahme, inklusive onlinebasierter Angebote wie Beratung per E-Mail und Chat

Eine systematische, wirkungsorientierte Steuerung, die sich auf die gesamte Bildungsberatungslandschaft einer Kommune bzw. einer Region fokussiert, gab es zu diesem Zeitpunkt nur vereinzelt. In anderen Regionen galt die Beratungsdokumentation anfangs ebenfalls vorrangig als Grundlage für die Steuerung und die Quali-

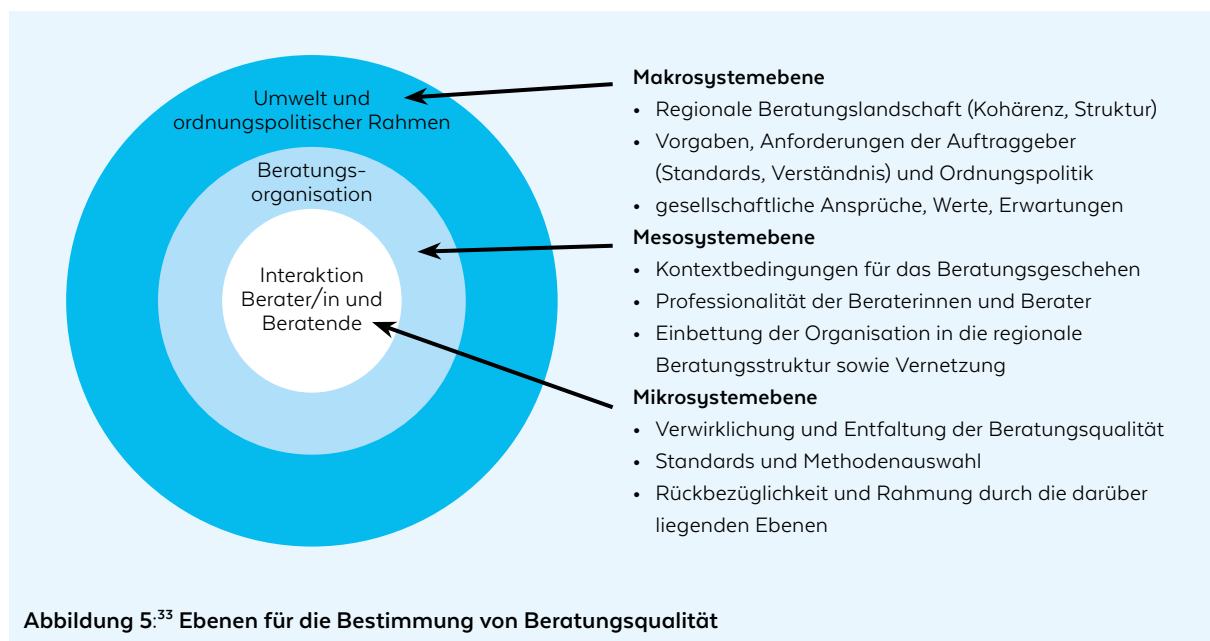
tätsentwicklung, so beispielweise in Österreich. Über ein mittlerweile standardisiertes Berichts- und Dokumentationswesen wurde über den Grad der Zielerreichung der Beratungsangebote quartalsweise berichtet (z. B. Anzahl der Beratungskontakte, erreichte Personengruppen).<sup>31</sup>

In den vergangenen zehn Jahren erhielt die Evidenz der Wirkung von Bildungsberatung nicht zuletzt auch in der Wissenschaft eine höhere Bedeutung und brachte einige zentrale Untersuchungen und Studien hervor. Diese geführten Wirkungsbetrachtungen zur Bildungsberatung lassen sich drei Zugängen zuordnen: „[a] Wissenschaftliche Untersuchungen oder evaluative Verlaufsstudien, [b] Festlegungen und Beobachtungen von Wirkzielen aus der Perspektive professionellen Handelns oder des Qualitätsmanagements und [c] Zugänge, die auf eine wirkungsorientierte Steuerung auf überinstitutioneller Ebene abstellen“.<sup>32</sup>

**Die Erwartungen an die Bildungsberatung und ihre Ergebnisse: eine Frage der Perspektive**

Für die Bildungsberatung zeigt sich die Besonderheit, mehrere Perspektiven zu berücksichtigen: die Erwartungen von Beratenen, von Auftraggebern, von Beratungsanbietern, von der Profession sowie von Beraterinnen und Beraterinnen selbst.

Die Erwartungen an den Nutzen und die Wirkung von Bildungsberatung fallen entsprechend unterschiedlich aus: Aus Sicht der Arbeitsmarktpolitik und der Wirtschaft ist beispielsweise die Beschäftigungssicherung oder die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung ein relevanter Nutzen von Bildungsberatung. Aus Perspektive von Beratenen steht beispielsweise eine persönliche Weiterentwicklung oder Neuorientierung im Vordergrund.



Für eine nähere Bestimmung von Qualitätsansprüchen zeigen sich zusammengefasst drei Handlungsbereiche, die das Handlungsfeld der Bildungsberatung im Besonderen ausmachen und beeinflussen:

- Auf der **Mikrosystemebene** (die eigentliche Beratungssituation) haben die individuellen Bedürfnisse und Bedingungen der Beratenen sowie deren Mitwirkung Einfluss auf die Gestaltung der Beratung.
- Auf der **Mesosystemebene** (die Beratungseinrichtung) wirken u. a. die Identität der Einrichtung, das Beratungsverständnis, ethische Grundlagen sowie die Aufbau- und Ablauforganisation auf die Qualität der Bildungsberatung ein. Hier sind auch professionstheoretische Erwartungen und Ansprüche einzubeziehen.
- Auf der **Makrosystemebene** (gesellschaftliche Subsysteme und Normen) haben u. a. die Erwartungen an Wirtschaft und Gesellschaft, die Anforderungen des Arbeitsmarktes sowie die unterschiedlichen Interessen der im Bildungsbereich aktiven Akteure und Gruppen Einfluss auf das Qualitätsverständnis der Bildungsberatung. Hier finden sich auch übergreifende Beratungsnetzwerke sowie Koordinierungs- und Steuerungseinheiten der gesamtstädtischen Bildungsberatung in Kommunen und Ländern wieder.

In Hinblick auf die Qualität und ebenso auf eine wirkungsorientierte Steuerung von Bildungsberatung bedeutet dies: Auf den vorgenannten Ebenen werden unterschiedliche Qualitäten definiert und hergestellt.

Für eine Konkretisierung der Qualität in der Bildungsberatung bestand und besteht die Herausforderung darin, diese Erwartungen und Anforderungen zu analysieren und in einem zweiten Schritt in die Ausgestaltung eines Qualitätsmodells für Beratungsorganisationen zu systematisieren.

Die Prämissen einer Qualitätssicherung und -entwicklung für die Weiterbildungs- und Bildungsberatung sind zusammengefasst:

- eine Orientierung an den Beratenen und der Perspektivwechsel auf deren subjektive und objektive Belange,
- die Transparenz über die Bedingungen und Voraussetzungen für Zugang zu und Nutzung von Beratungsleistungen,
- eine systematische Professionalisierung und stetige Weiterbildung des Beratungspersonals,
- eine systematische Evaluation, reflektierte Analyse und Weiterentwicklung in der Beratungsorganisation oder im Netzwerk.

Es kommt darauf an, dass die Beratungsorganisation oder der -verbund ihren Qualitätsanspruch systematisch gestaltet und im Abgleich mit der Zielerreichung reflektiert.



Abbildung 6:<sup>34</sup> Das Qualitätskonzept (k.o.s, gmbH)



### Ein Qualitätsmodell für die Bildungs- und Weiterbildungsberatung

Die Einführung eines Qualitätsmanagements in einer Beratungseinrichtung oder in einem -verbund beinhaltet, die Ziele, Angebote, Aktivitäten und Leistungen in einen Gesamtzusammenhang und in eine Wirkungsfolge zu stellen. Durch eine ganzheitliche Betrachtung können die vorherrschenden Strukturen, Prozesse und Ergebnisse erkennbar und nachvollziehbar aufeinander bezogen und verschränkt werden.

Das Qualitätskonzept für Beratung der k.o.s GmbH orientiert sich an den vorgenannten Aspekten und Bedingungen der Bildungs- und Weiterbildungsberatung. Das Qualitätsmodell ist prozessorientiert aufgebaut und fokussiert auf die Aufgaben der Bildungs- und Weiterbildungsberatung. Mit Anwendung des Qualitätskonzepts für Beratung soll die Beratungsorganisation oder der -verbund:

- die Beratungserbringung und -methoden beschreiben und begründen,
- die benötigte Informations- und Wissensbasis ausweisen und bereitstellen,
- die Professionalität des Beratungspersonals definieren und fördern,
- die Wirkung der Beratungserbringung evaluieren und bewerten.

Die Qualitätsbereiche des Konzepts für Beratung umfassen die typischen Aspekte und Bedingungen der Bildungs- und Weiterbildungsberatung. Jeder Qualitätsbereich umfasst einen für Beratungsanbieter typischen organisationalen Aufgabenbereich von Prozess- und Regelungsbedarfen.

Darzulegen und zu begründen sind die fachlichen und methodischen Grundlagen für die Planung, Durchführung und Nachbereitung von Bildungs- und Weiterbildungsberatung sowie das organisationsspezifische Beratungsverständnis. Letzteres beinhaltet:

- die Definition und den Ablauf des Beratungsprozesses, angefangen bei der Kontaktaufnahme durch die Beratenen bis hin zur Auswertung des Beratungsgesprächs durch die Beraterin oder den Berater,
- die Darlegung der Verfahren der Wissensbereitstellung und der Beobachtung des Arbeits- und Bildungsmarktes,
- die Ermittlung von Qualifikationsanforderungen und
- die Erstellung von Kompetenzprofilen für das Beratungspersonal
- sowie die Beschreibung und Begründung der Verfahren der Evaluation.

In einem Leitbild werden die organisationsbezogenen Standpunkte zum Angebot, den Leistungen und den Qualitätszielen beschrieben und veröffentlicht. Diese bilden das Profil der Beratungsorganisation ab und wirken als Leistungsversprechen nach innen und außen. Die klassischen Funktionen des Qualitätsmanagements werden damit konsequent um die Zielerreichung und Wirkungsaspekte ergänzt. Die Qualitätsziele und die Bestimmungen von Indikatoren (IOSM) dienen für die Einschätzung des Erreichens der Ziele und Wirkungen.

**Beide Aspekte – Qualität (oder besser Qualitätsmanagement) und Wirkung (oder wirkungsorientierte Steuerung) von Bildungsberatung – liegen augenscheinlich nah beieinander in Hinblick auf die Aufgabenstellung, den Zweck und den Erfolg von Bildungsberatung zu begründen. Und doch wird in der Praxis beides häufig getrennt voneinander betrachtet.**

Frank Schröder,  
k.o.s GmbH



## Schlussbetrachtung

Beide Aspekte – Qualität (oder besser Qualitätsmanagement) und Wirkung (oder wirkungsorientierte Steuerung) von Bildungsberatung – liegen augenscheinlich nah beieinander in Hinblick auf die Aufgabenstellung, den Zweck und den Erfolg von Bildungsberatung zu begründen. Und doch wird in der Praxis beides häufig getrennt voneinander betrachtet.

Bildungs- und Weiterbildungsberatung ist, nach den langjährigen Erfahrungen in Berlin und in Niedersachsen, mehr als Arbeitsmarktintegration oder Beratung zu Anpassungen an die wirtschaftlichen Veränderungen. Dies gilt umso mehr angesichts der digitalen Transformation in Wirtschaft und Gesellschaft. „Vor dem Hintergrund eines sich wandelnden Arbeitsmarktes bedarf es einer hochwertigen und anbieterneutralen Weiterbildungsberatung sowohl für Erwerbspersonen als auch für Unternehmen“.<sup>35</sup>

⋮ Einer flächendeckenden lebensbegleitenden, möglichst jedoch unabhängigen Weiterbildungsberatung kommt darin eine wichtige Aufgabe zu. Doch dies ist kein Selbstverständnis, sondern setzt voraus, dass Kommunen, Länder und Regionen das Feld der Wirkungsorientierung und Qualitätsentwicklung nicht einzelnen Institutionen und Netzwerkverbänden überlassen. Vielmehr bedarf es einer Integration dieser bereits bestehenden Ansätze in institutionsübergreifende und nachhaltige Modelle, die zu einer Systematisierung der Steuerung und Qualitätsentwicklung in den Kommunen beitragen oder von bereits entwickelten guten Beispielen lernen.



**Frank Schröder** ist Geschäftsführer der k.o.s GmbH und berät Städte und Bundesländer, wie Berlin und Niedersachsen, zum Aufbau und zur Steuerung einer effektiven Bildungs- und Weiterbildungsberatung. In diesem Beitrag erläutert er, wie Qualitätsentwicklung und eine wirkungsorientierte Ausrichtung der Bildungsberatung zusammenhängen und gibt dabei einen Einblick in einzelne Analyse- und Evaluationsmodelle seiner Arbeit.

# Seitenblick nach Österreich: Bildungsberatung digital gestalten

Interview mit Barbara Oberwasserlechner, Volkshochschule Wien

Wie viele andere Bereiche der Gesellschaft durchläuft die Bildungsberatung eine digitale Transformation. Denn nicht erst seit Corona ist klar: Um alle Zielgruppen zu erreichen, genügen rein analoge Formate nicht mehr. Gerade in der Erwachsenenbildungsberatung hat sich in den vergangenen Jahren ein regelrechter Wandel vollzogen. Ob E-Mail-Beratung, Chatgespräch oder Videotelefonie, die Bandbreite neben der klassischen Face-to-Face-Beratung ist groß. Vor allem in ländlichen Regionen ist die Online-Beratung mittlerweile ein wichtiges Standbein geworden. Doch auch immer mehr Großstädte sind dabei, sich in diesem Feld zu professionalisieren. Dabei geht es nicht darum, die Beratung vor Ort zu ersetzen, sondern digitale Tools begleitend einzusetzen. Besonders für Menschen, die weniger mobil sind, aber auch für Personen, die z. B. im Nachgang zu analogen Treffen noch punktuelle Begleitung benötigen, stellen digitale Formen der Beratung eine wertvolle Ergänzung dar. Wir haben mit Barbara Oberwasserlechner zu diesen Entwicklungen gesprochen. Sie ist Projektleiterin der Online-Bildungsberatung Österreich und beteiligt an der landesweiten strategischen Entwicklung und Implementierung der Online-Bildungsberatung.

**Frau Oberwasserlechner, aktuell bauen Sie mit einem Team die Online-Bildungsberatung für ganz Österreich aus. Warum ist es aus Ihrer Sicht gerade jetzt so wichtig, sich mit dem Ausbau der digitalen Bildungsberatung auseinanderzusetzen?**

Ich würde die Frage direkt zurückgeben: Wie könnten wir das nicht? De facto ist es ja tatsächlich so, dass sich in- zwischen Generationen bzw. Zielgruppen ausgeschlossen fühlen, wenn wir als Bildungsberatung keine digitalen Angebote bereitstellen. Je nachdem welcher Generation eine Nutzerin oder ein Nutzer angehört, ändert sich für sie, wie selbstverständlich neue Medien sind. Uns ist allen klar: Wir haben eine mediendurchdrungene Lebensweise. Das bedeutet, dass auch Beratung unterschiedliche Medien anbieten muss, wenn die Zielgruppen den Bedarf haben. Und die aktuellen Entwicklungen, die mit der Corona-Pandemie einhergehen, zeigen noch einmal mehr auf, wie wichtig digitale Beratungsformate werden können, wenn die Mobilität der Menschen eingeschränkt wird.

In Österreich ist die Online-Bildungsberatung für die vielen ländlichen Regionen und eben dort, wo eine schnelle Erreichbarkeit nicht garantiert ist, besonders relevant. Aber wir haben in den vergangenen Jahren gesehen, wie gut das Angebot auch in größeren Städten wie Wien angenommen wurde. Wir erreichen so Zielgruppen, die wir sonst auch in einem städtischen Kontext, z.B. aus Mobilitätsgründen, nicht einfach erreicht hätten.

**In vielen Ländern werden mittlerweile digitale Bildungsberatungsformate angeboten, doch nicht überall gibt es hierfür eine landesweite Strategie. Wie sind Sie hier in der Umsetzung vorgegangen?**

Seit Jahren gibt es viele Institutionen, wie z. B. die Wiener Volkshochschulen, die bereits mit einzelnen digitalen Formaten gearbeitet haben. Doch 2013 war für uns in Österreich ein wichtiger Meilenstein: Auf Bundesebene wurde damals entschieden, einen Pilot in Richtung flächendeckendes Angebot der digitalen Bildungsbera-

tung zu schaffen. Durch diese politische Entscheidung wurden neue Ressourcen für den Bereich bereitgestellt. In einem ersten Schritt ging es darum zu klären, wer mit der Umsetzung beauftragt wird. In Wien hatte die Volkshochschule bereits begonnen, die Online-Beratung zu koordinieren, deshalb hat sie den Projektauftrag bekommen. Die operative Umsetzung, also die Durchführung der Beratung selbst, bleibt bei den unterschiedlichen Institutionen.

Natürlich gibt es für die Umsetzung viele Wege. Dänemark ist hier mit einer stärker zentralisierten Regierung zum Beispiel ganz anders vorgegangen. Wir in Österreich haben regional begonnen. Für uns war dies eine strategische Entscheidung, da wir so in einem etwas kleineren Rahmen beginnen konnten und der Kreis der Entscheidungsträgerinnen und -träger, die es einzubinden galt, so in einem überschaubareren Rahmen blieben.

Der Ausbau der digitalen Bildungsberatung erfolgte schrittweise. Dabei war uns wichtig, möglichst früh die politischen Entscheiderinnen und Entscheider einzubinden. Als wir die Beratung von einem Bundesland auf drei ausweiteten, haben wir außerdem versucht, auch die weiteren Bundesländer miteinzubeziehen, denn bei der Online-Beratung definiert man durch die Konfiguration der Technik sehr viele Dinge vorab und wir wollten somit sicherstellen, dass die relevanten Akteure frühzeitig in die Mitgestaltung eingebunden wurden. Außerdem haben wir in Österreich aufgrund des Projektdesigns, in diesem Fall ein Netzwerkmodell, mit allen Projektleitungen zusammengearbeitet, die die Bildungsberatung in ihren eigenen Bundesländern steuern.

Als es dann in einem nächsten Schritt darum ging, sich mit unterschiedlichen digitalen Beratungsformaten vertraut zu machen, haben wir uns an die Institutionen in der Region gewandt, die bereits Expertise in den einzelnen Formaten mitbringen. Wir haben zum Beispiel mit der Telefonseelsorge Kontakt aufgenommen, da sie als Organisation bereits langjährige Erfahrung in der Online-Beratung mitbringt. Auch in Deutschland ist sie hier Vorreiterin. Sich an Institutionen in der eigenen Region zu wenden, die bereits über digitale Expertise verfügen, kann ich an dieser Stelle nur empfehlen.

### **Welche Zielgruppen nehmen die Online-Beratung bei Ihnen vordergründig in Anspruch?**

Unsere Zielgruppen sind vielfältig: Von jung bis alt gibt es unterschiedlichste Personen, die unsere digitalen Beratungsformate in Anspruch nehmen. Überrascht hat uns, dass es viele Personen mit Lehrabschluss sind. Weniger überraschend ist, dass viele Personen mit einem höheren Bildungsabschluss das Angebot nutzen. Welche Zielgruppen wir wie erreichen, ist zudem von den jeweiligen digitalen Formaten abhängig. So ist der Videochat z. B. besonders für zugewanderte Menschen, die sich mit der deutschen Sprache noch schwertun, von Vorteil, da hier Mimik und Gestik in die Kommunikation miteinbezogen werden können. Aber es gibt auch Personen, die es gezielt bevorzugen, sich ausschließlich über einen schriftlichen Chat zu verständigen. An der schriftlichen Variante schätzen einige Nutzerinnen und Nutzer, dass es helfen kann, die eigenen Gedanken vorab zu fokussieren, aber auch, dass man die Kommunikation im Nachgang noch einmal nachverfolgen kann und wichtige Hinweise so ohnehin in schriftlicher Form vorliegen. Und natürlich ist die digitale Bildungsberatung für all diejenigen, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind, eine Alternative.

### **Was wünschen Sie sich für die Entwicklung der digitalen Bildungsberatung in den kommenden Jahren?**

Aus meiner Sicht bewegt sich die Bildungsberatung in Österreich, aber auch in Deutschland, in Richtung Blended-Counseling, also hybride Angebote der Beratung. Idealerweise gibt es hier in den kommenden Jahren eine noch engere Verzahnung zwischen digitalen und analogen Maßnahmen. Das heißt, dass ich mich als Nutzerin gar nicht vorab für ein bestimmtes Format entscheiden muss, sondern dass ich im Beratungsprozess auf unterschiedliche Formate zurückgreifen kann. Konkret könnte das so aussehen, dass wir z.B. analog durch Streetwork Kontakt zu Zielgruppen aufnehmen, sie dann aber im Verlauf, und je nach Bedarf, ergänzend durch digitale Beratungsformate begleiten. Das ist anspruchsvoll in der Umsetzung, aber es bietet auch ganz neue Möglichkeiten, auf die Bedarfe der Nutzerinnen und Nutzer einzugehen und diese durch den Orientierungs- bzw. Beratungsprozess hinweg zu begleiten.

Damit dies gelingt, müssen die technischen Voraussetzungen gegeben sein. Es muss beispielsweise flächendeckend sichergestellt sein, dass die Beratungen im Digitalen in datengeschützten Räumen stattfinden.

Nicht zuletzt ist es für die Ausweitung der digitalen Formate wichtig, dass sich die Beraterinnen und Berater bereits in ihrer Ausbildung mit den digitalen Tools vertraut machen. Denn hier geht es schließlich nicht nur darum, technische Tricks zu erlernen, sondern vor allem darum, wie eine zielgruppengerechte Beratung im digitalen Raum aussehen kann und welche Kompetenzen es hierfür jeweils braucht.

Wie die Weiterentwicklung in diesen Bereichen verläuft, wird auch in den kommenden Jahren entscheidend davon abhängen, welche politische Gewichtung der digitale Ausbau bzw. die Blended-Counseling-Vorhaben erhalten werden. Hier in Österreich möchten wir diese Themen mit der nationalen Strategie der digitalen Bildungsberatung voranbringen. Dadurch vereinfachen wir hoffentlich nicht nur den Prozess in unseren eigenen Regionen, sondern bieten auch anderen Ländern, die ihre Bildungsberatung weiterentwickeln wollen, eine Orientierung.

### Kontakt

Barbara Oberwasserlechner  
Projektleiterin Online-Bildungsberatung Österreich  
Volkshochschule Wien  
[www.vhs.at/de](http://www.vhs.at/de)

### Weitere Informationen

Bildungsberatung der Stadt Wien:  
[www.bildungsberatung-wien.at/](http://www.bildungsberatung-wien.at/)

Online Bildungsberatung in Österreich:  
[www.bildungsberatung-online.at/startseite.html](http://www.bildungsberatung-online.at/startseite.html)

Die Online Bildungsberatung wird gefördert vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung und vom Europäischen Sozialfonds (Österreich).



# Fazit



So individuell wie die Fragen sind, die die Menschen mitbringen, wenn sie Bildungsberatung in Anspruch nehmen, so vielfältig sind auch die Beratungsangebote der meisten Bildungslandschaften – allen voran der Großstädte. Hier Orientierung zu geben und größtmögliche Transparenz zu schaffen, gelingt nur, wenn jemand Verantwortung für diese Aufgabe übernimmt.

Wie die Beiträge in diesem Dossier verdeutlichen, haben die dargestellten Großstädte neue und nachhaltige Strukturen der Kooperation und Steuerung der Bildungsberatungslandschaft etabliert. Die Ansätze reichen von dezentralen Netzwerken bis zu zentralisierten Anlaufpunkten, sie sind unterschiedlich an kommunale Steuerungsprozesse angebunden und nehmen unterschiedliche Zielgruppen in den Fokus. Doch was alle Praxisbeispiele eint, ist das Bestreben, die Bildungsberatung in den kommenden Jahren weiter zu systematisieren und einen Handlungsrahmen zu schaffen, um eine professionelle und nachhaltige Unterstützungsstruktur auf kommunaler Ebene zu ermöglichen. Dabei stehen folgende Aspekte im Zentrum:

- **Transparenz** über die Vielzahl der analogen und digitalen Angebote herstellen,
- **einen gemeinsamen Handlungsrahmen für die kommunalen Beratungsakteure etablieren** (inklusive der gemeinsamen Erarbeitung einer Vision, Zielsetzungen, einem institutionsübergreifenden Beratungsverständnis sowie Rollenklärung der Akteure),
- Routinen und Instrumente einführen, um die **Wirkung der Angebote systematisch zu erfassen** und die **Qualitätsentwicklung institutionsübergreifend weiter voranzutreiben**,
- und **verbindliche Kommunikationsabläufe entwickeln, die eine Verknüpfung von Praxiswissen der Bildungsberatung und der Steuerungsebene des kommunalen Bildungsmanagements sicherstellen** – denn nur so können Ressourcen effektiv und bedarfsgerecht gesteuert werden.

Die kommunale Bildungslandschaft wird in den kommenden Jahren weiterhin von einem stetigen Wandel begleitet sein. Die zunehmende soziale Spaltung, die Anforderungen einer super-diversen Gesellschaft und die digitale Transformation sind nur einige gesellschaftliche Prozesse, die diesen Wandel beeinflussen werden und neue Antworten erfordern, um Bildungszugänge für alle zu ermöglichen. Die Bildungsberatung wird hierbei auch zukünftig eine zentrale Scharnierfunktion einnehmen. Damit dies gelingt, wird es mehr denn je wichtig sein, die Beratungslandschaft auf gesamtstädtischer Ebene zu systematisieren und nachhaltige Strukturen zu etablieren.

In diesem Sinne hoffen wir, Ihnen mit diesem Themendossier einige Impulse für die eigene Arbeit vor Ort gegeben zu haben und freuen uns, Sie auch bei der Weiterentwicklung Ihrer Strukturen vor Ort zu unterstützen.

Ihr Team der Transferagentur für Großstädte

## Weitere Literaturhinweise und Endnoten

Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung (dvb). [dvb-fachverband.de/](http://dvb-fachverband.de/)

International Association of Educational and Vocational Guidance. IAEVG  
<https://iaevg.com/>

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung e. V. (nfb). [www.forum-beratung.de/](http://www.forum-beratung.de/)

Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales. (2020) Fachkonzept der Beratung zu Bildung und Beruf im Land Berlin (Version 1.4)  
[beratung-bildung-beruf.berlin/materialien/](http://beratung-bildung-beruf.berlin/materialien/)

Zeuner, Christine. (2009): Supportstrukturen für die Weiterbildung: Das Handlungsfeld Beratung aus Akteursicht. In: Arnold, Rolf/Gieseke, Wiltrud/Zeuner, Christine (Hrsg.) *Bildungsberatung im Dialog*, Band I. Baltmannsweiler: Schneiderverlag Hohengehren, S. 23-43.

- 1 Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)/ PT-DLR (Hrsg.). (2011). Werkstattbericht Bildungsberatung. In: VOR ORT Extra (11/2011).
- 2 Faulstich, Peter. (2008). zit. nach Zeuner, Christine. (2009). Supportstrukturen für die Weiterbildung: Das Handlungsfeld Beratung aus Akteursicht. In: Arnold, Rolf/Gieseke, Wiltrud/Zeuner, Christine (Hrsg.) *Bildungsberatung im Dialog*, Band I. Baltmannsweiler: Schneiderverlag Hohengehren, S. 23.
- 3 Deutscher Städtetag. (2007). Aachener Erklärung des Deutschen Städtetages anlässlich des Kongresses „Bildung in der Stadt“ am 22./23. November 2007
- 4 Bundesministerium für Arbeit und Soziales und Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.). (2019). Wissen teilen. Zukunft gestalten. Zusammen wachsen. Nationale Weiterbildungsstrategie.
- 5 vgl. Ellwart, Kathrin. (2019). *Bildungsberatung für zukunftsfähige Kommunen*. Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Hrsg.). Bielefeld: wbv, S. 49f.
- 6 Vgl. ebd.
- 7 Abb. 1: Ellwart, Kathrin. (2019). *Bildungsberatung für zukunftsfähige Kommunen*. Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Hrsg.). Bielefeld: wbv
- 8 Stadt Freiburg, Auswertung vom 31.12.2019, [www.freiburg.de/pb/207904.html](http://www.freiburg.de/pb/207904.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 9 Abb. 2., Transferagentur für Großstädte, eigene Darstellung.
- 10 Stadt Wien, Auswertung vom 01.01.2020, [www.wien.gv.at/statistik/publikationen/wien-in-zahlen.html](http://www.wien.gv.at/statistik/publikationen/wien-in-zahlen.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 11 Das Programm wird durch den Europäischen Sozialfonds und in Wien durch den Wiener ArbeitnehmerInnen Förderfonds (waff) kofinanziert.
- 12 Die drei Akteure: das Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Wien (WIFI), das Berufsförderinstitut (BFI) und die Wiener Volkshochschulen (VHS).
- 13 Leitungen: Personen mit Management- bzw. Entscheidungsbefugnis der jeweiligen beratungsaktiven Organisation.
- 14 Projektleitungen: Personen, die für die operative Durchführung der jeweiligen Teilprojekte verantwortlich sind.
- 15 Stadt Dortmund, Auswertung vom 21.12.2019, [www.dortmund.de/de/leben\\_in\\_dortmund/ausunsererstadt/stadtportraet/statistik/bevoelkerung/index.html](http://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/ausunsererstadt/stadtportraet/statistik/bevoelkerung/index.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 16 Stadt Dortmund. (2016). *Jahresbericht Dienstleistungszentrum Bildung 2015*, [https://www.dortmund.de/de/leben\\_in\\_dortmund/bildungswissenschaft/dienstleistungszentrum\\_bildung/start\\_dlbz/index.html](https://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/bildungswissenschaft/dienstleistungszentrum_bildung/start_dlbz/index.html)
- 17 Vgl. ebd.
- 18 Die Senatorin für Bildung, Wissenschaft und Gesundheit, Bremen (2012). *Bremer Bildungsbericht. Bildung - Migration - soziale Lage. Voneinander und miteinander lernen*, [www.bildung.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen17.c.8764.de](http://www.bildung.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen17.c.8764.de)
- 19 Transferagentur für Großstädte. (2015). *Bewegt Magazin*., Alternativen: Keine? Wie Verwaltung neue Wege im Bildungsmanagement geht, [www.transferagentur-grossstoedte.de/sites/default/files/magazin\\_bewegt\\_1-2015\\_web\\_0.pdf](http://www.transferagentur-grossstoedte.de/sites/default/files/magazin_bewegt_1-2015_web_0.pdf) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 20 Weinberg, Johannes. (2000). *Einführung in das Studium der Erwachsenenbildung*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt-Verlag, S. 103
- 21 Schröder, Frank & Schlögl, Peter. (2014). *Weiterbildungsberatung. Qualität definieren, gestalten, reflektieren*. Bielefeld: wbv., S.16
- 22 vgl. Land Berlin. (2020). *Berliner Fachkonzept Beratung zu Bildung und Beruf nach dem „Berliner Modell“ der Bildungsberatung*, S. 9, [www.beratung-bildung-beruf.berlin/wp-content/uploads/2020/06/V1\\_4\\_Fachkonzept-Beratung-Berlin\\_2020.pdf](http://www.beratung-bildung-beruf.berlin/wp-content/uploads/2020/06/V1_4_Fachkonzept-Beratung-Berlin_2020.pdf) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 23 vgl. Prosument nach Toffler, A. siehe unter [de.wikipedia.org/wiki/Prosumer](http://de.wikipedia.org/wiki/Prosumer) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 24 Abb. 3., k.o.s. GmbH, eigene Darstellung, [www.kos-qualitaet.de/beratung\\_berlin.html](http://www.kos-qualitaet.de/beratung_berlin.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 25 Abb. 4., k.o.s. GmbH, eigene Darstellung, [www.kos-qualitaet.de/beratung\\_berlin.html](http://www.kos-qualitaet.de/beratung_berlin.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 26 vgl. Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung, Hannover (Hrsg.). (2019). *Bildungsberatung Niedersachsen Bericht zur Beratungsdokumentation*, S. 22, [www.bildungsberatung-nds.de/index.php/publikationen](http://www.bildungsberatung-nds.de/index.php/publikationen) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 27 vgl. Rat der Europäischen Union. (2008). *Zu einer besseren Integration lebensumspannender Beratung in die Strategien für lebenslanges Lernen*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653, S.2
- 28 vgl. Niedlich, Sebastian. (2019). *Potenziale und Grenzen wirkungsorientierter Steuerung im datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement*. In: Themendossier *Bildung vor Ort wirksam gestalten*. Transferagentur für Großstädte (Hrsg.). Berlin: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH, S.8
- 29 vgl. Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung, Hannover (Hrsg.). (2019). *Bildungsberatung Niedersachsen Bericht zur Beratungsdokumentation*, S. 4, [www.bildungsberatung-nds.de/index.php/publikationen](http://www.bildungsberatung-nds.de/index.php/publikationen) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 30 k.o.s GmbH. (ab 2019). *Beratungsqualität definieren und sichern. Ansichten und Informationen zum Qualitätskonzept für Beratung*, [www.kos-qualitaet.de/beratungsqualitaet.html](http://www.kos-qualitaet.de/beratungsqualitaet.html) [letzter Zugriff: 06.10.2020]
- 31 vgl. Mayerl, Martin, Schmidtko, Birgit & Schlögl, Peter. (2019). *Effekte-Nutzen-Wirkung in der Bildungsberatung. Bericht an das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung*. Wien: öibf.
- 32 Schlögl, Peter & Schröder, Frank. (2016). *Professionalität in der Bildungsberatung. Alles ganz einfach oder doch chaotisch*. In: *Magazin erwachsenenbildung.at*, S. 162 [erwachsenenbildung.at/magazin/archiv.php?mid=11092](http://erwachsenenbildung.at/magazin/archiv.php?mid=11092) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 33 Abb. 5., k.o.s. GmbH, eigene Darstellung, [www.kos-qualitaet.de/beratung\\_berlin.html](http://www.kos-qualitaet.de/beratung_berlin.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 34 Abb. 6., k.o.s. GmbH, eigene Darstellung, [www.kos-qualitaet.de/beratung\\_berlin.html](http://www.kos-qualitaet.de/beratung_berlin.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]
- 35 vgl. Nationale Weiterbildungsstrategie. (2019), [www.bmas.de/DE/Schwerpunkte/Nationale-Weiterbildungsstrategie/nws-artikel.html](http://www.bmas.de/DE/Schwerpunkte/Nationale-Weiterbildungsstrategie/nws-artikel.html) [letzter Zugriff: 24.11.20220]

