



## Mobil beraten

Handlungsempfehlung zu Aufbau und Organisation mobiler Beratungsangebote

 Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

# Impressum

## Herausgeber:

### **IQ Fachstelle Beratung und Qualifizierung**

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung

Rollnerstr. 14

90408 Nürnberg

[www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)



## Autorinnen:

Ulrike Benzer

Atanaska Encheva

Ann-Kathrin Liedtke

## Grafik:

Pressmaster/Shutterstock.com

## Layout:

Stefanie Simon

Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. (ZWH)

Sternwartstraße 27-29

40223 Düsseldorf

[www.zwh.de](http://www.zwh.de) | [www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)

Alle Rechte vorbehalten

©2018

Alle in dieser Publikation enthaltenen Textbeiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheber- bzw. Nutzungsrecht liegt beim Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ oder den jeweils gekennzeichneten Autorinnen oder Autoren, Agenturen, Unternehmen, Fotografinnen oder Fotografen und Künstlern. Jede Veröffentlichung, Übernahme, Nutzung oder Vervielfältigung von Texten, Bildern oder anderen Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung durch das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ oder des jeweiligen Rechteinhabers.

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren wollen, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels (Mobil beraten – Handlungsempfehlung zu Aufbau und Organisation mobiler Beratungsangebote) und des Stands der Veröffentlichung. Bitte senden Sie zusätzlich ein Belegexemplar an den Herausgeber.

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



Europäische  
Union

*Zusammen. Zukunft. Gestalten.*



In Kooperation mit:



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Bundesagentur  
für Arbeit

# Inhalt

<b>1. Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>2. Mobil beraten: wann, warum, wofür?</b>	<b>8</b>
<b>3. Mobile Beratung erfolgreich aufbauen</b>	<b>11</b>
3.1 Den Bedarf für die mobile Beratung ermitteln	11
3.2 Kooperationspartner finden	11
3.3 Kooperationen eingehen und das Beratungsangebot bekannt machen	13
<b>4. Organisatorische, technische und personelle Rahmenbedingungen mobiler Beratung</b>	<b>16</b>
4.1 Mobile Beratung organisieren	16
4.2 Technische und räumliche Ressourcen sicherstellen	17
4.3 Anforderungen an mobil Beratende berücksichtigen	21
<b>5. Qualität und Effizienz gewährleisten</b>	<b>22</b>
5.1 Qualität in der mobilen Beratung sicherstellen	22
5.2 Mobile Beratung effizient durchführen	29
<b>6. Zusammenfassung</b>	<b>32</b>
<b>7. Literaturverzeichnis</b>	<b>34</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Stimmen von Ratsuchenden	9
Abb. 2: Nutzen mobiler Beratungsangebote	10
Abb. 3: Mögliche Kriterien bei der Suche nach Kooperationspartnern	13
Abb. 4: Räumliche Rahmenbedingungen mobiler Beratung bei Kooperationspartnern	18
Abb. 5: Transparenz in der mobilen Beratung herstellen	23
Abb. 6: Eine angenehme Beratungsatmosphäre in suboptimalen Settings schaffen	24
Abb. 7: Informationsaustausch in der mobilen Beratung	25
Abb. 8: Erfordernisse der Qualitätssicherung in der mobilen Beratung	28
Abb. 9: Strategien zur Effizienzsteigerung	30

Die Empfehlungen dieser Publikation stützen sich zu großen Teilen auf Erfahrungen der im Folgenden genannten Expertinnen und Experten mobiler Beratung, denen wir an dieser Stelle herzlich danken.

**Aziz Ayyildiz**, Türkische Gemeinde in Schleswig-Holstein e. V., IQ Landesnetzwerk Schleswig-Holstein

**Friedemann Bringt**, Bundesverband Mobile Beratung e. V.

**Jennifer Erdmann**, Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH, IQ Landesnetzwerk Hessen

**Giusy Grillo**, FITT – Institut für Technologietransfer an der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes gGmbH, Forschungs- und Transferstelle für Gesellschaftliche Integration und Migration, IQ Landesnetzwerk Saarland

**Silke Hartung**, Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V., IQ Landesnetzwerk Thüringen

**Juliane Heess**, Studentenwerk München

**Doris Hurth**, Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Stuttgart e. V., IQ Landesnetzwerk Baden-Württemberg

**Yuliya Jabbari**, Arbeitsgemeinschaft der Ausländer-, Migranten- und Integrationsbeiräte Bayerns e. V., IQ Landesnetzwerk Bayern

**Heidi Karsten**, migra e. V., IQ Landesnetzwerk Mecklenburg-Vorpommern

**Lukasz Kocur**, Handwerkskammer Cottbus, IQ Landesnetzwerk Brandenburg

**Susannah Morlok**, saarland.innovation&standort e. V., IQ Landesnetzwerk Saarland

**Dr. Petra Notz**, Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH, IQ Landesnetzwerk Hessen

**Julia Lexow-Kapp**, Land Brandenburg – Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, IQ Landesnetzwerk Brandenburg

**Claudia Poldrack**, EXIS Europa e. V., IQ Landesnetzwerk Sachsen

**Stephan Schiele**, Tür an Tür – Integrationsprojekte gGmbH, IQ Landesnetzwerk Bayern

**Klara Schuster**, Studentenwerk München

**Birgit van Tessel**, Westdeutscher Handwerkskammertag e. V., IQ Landesnetzwerk Nordrhein-Westfalen

**Janka Vogel**, MOBI Berlin – Mobile Beratungsstelle für Neuzugewanderte aus Südosteuropa, Caritasverband für das Erzbistum Berlin e. V.

**Stefanie Wagner**, bbw Akademie für Betriebswirtschaftliche Weiterbildung GmbH, IQ Landesnetzwerk Brandenburg

**Dr. Monika Werner**, Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e. V., IQ Landesnetzwerk Thüringen

**Carlotta Weyhenmeyer**, Flüchtlingsrat Schleswig-Holstein e. V., IQ Landesnetzwerk Schleswig-Holstein

**Dr. Frank Zerayohannes-Bölts**, Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH, IQ Landesnetzwerk Hessen

# 1 Einleitung

Beratungsdienstleistungen werden in unterschiedlichen Zusammenhängen zu einer Vielzahl an Themen und mit einem breiten Spektrum an spezifischen Zielen und Zielgruppen angeboten. Ihren Zweck erfolgreich erfüllen können sie jedoch nur, wenn Beratende und Personen mit einem dem Beratungsangebot entsprechenden Beratungsbedarf zusammenkommen. Eine Möglichkeit, um Angebot und Nachfrage zusammen zu bringen, liegt darin, die Beratung mobil zu gestalten.

## Begriffsdefinition

Der Begriff **mobile Beratung** steht in der vorliegenden Publikation für Beratungsangebote, die keinen festen Standort haben oder ihren ursprünglichen Standort verlassen, um den **Zugang zur Zielgruppe** oder einer bestimmten Teilgruppe der Zielgruppe zu verbessern. Die Beratung kann **an mehreren ggf. wechselnden Standorten außerhalb der Räumlichkeiten des Anbieters** erfolgen, die für die Zielgruppe gut erreichbar sind.

Sowohl beim Aufbau als auch bei der Organisation und Durchführung mobiler Beratungsangebote bestehen neben den allgemeinen Beratungsanforderungen spezifische Herausforderungen. Dazu gehören ein erhöhter Aufwand für die Beratenden, ein eingeschränkter Zugang zu technischen Beratungshilfsmitteln und Internet sowie oftmals eine erhöhte Anzahl an Schnittstellen und Multiplikatoren, die ein Mehr an Abstimmung und Kommunikation erfordern.

Mit der vorliegenden Publikation sollen Beratungsdienstleister – außerhalb und innerhalb des Förderprogramms IQ – unterstützt werden, die ein mobiles Beratungsangebot etablieren oder ihr bestehendes Beratungsangebot um mobile Beratung erweitern wollen. Im Fokus stehen **beratungsthemenunabhängige Herausforderungen und Lösungsansätze zu Aufbau, Organisation, Qualität und Effizienz**. Angesprochen werden grundsätzlich Dienstleister aller Beratungsangebote, die nicht profitorientiert und für die Ratsuchenden unentgeltlich erfolgen und deren Ziel es ist, jede und jeden zu erreichen, die/der dem Beratungsthema entsprechenden Beratungsbedarf hat.

Die Empfehlungen dieser Publikation basieren in erster Linie auf Erfahrungen, die im Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ mit mobiler Beratung gemacht wurden. Sie beziehen jedoch auch Erkenntnisse außerhalb von IQ mit ein. So findet mobile Beratung z. B. in Berlin für Zuwandernde aus Südosteuropa oder in München für Studierende statt. In IQ erfolgt Anerkennungs- und Qualifizierungsberatung neutral und unentgeltlich durch Beratungsstellen in ganz Deutschland. Diese sind zum Großteil in größeren und mittelgroßen Städten in den Räumlichkeiten der entsprechenden Anbieter verortet. Ergänzend zu dieser standortgebundenen Beratung wird in vielen Regionen zusätzlich mobile Anerkennungs- und Qualifizierungsberatung angeboten. Die Erfahrungen aus IQ sind für den Wissenstransfer geeignet, da unterschiedliche Träger in unterschiedlichen Organisationsformen und mit unterschiedlichen Ressourcen vertreten sind, die in unterschiedlich geprägten Regionen Beratung anbieten. Die gewonnene Erkenntnisse gehen somit aus einer Spannweite an möglichen Strukturen, Bedingungen und Modellen hervor und lassen sich auch im Sinne von „Good Practice“ auf weitere Beratungszusammenhänge übertragen.

Einschränkend muss hinzugefügt werden, dass IQ bei vielen Akteuren im Themenfeld berufliche Anerkennung große Bekanntheit genießt und häufig auf inzwischen stabile und bewährte Netzwerkstrukturen zurückgreifen kann. Dies hat Auswirkungen auf bestimmte Aspekte wie z. B. die Akquise von Kooperationspartnern und wird in den folgenden Kapiteln an den relevanten Stellen entsprechend dargestellt.

## Wissenswert

Das **Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“** ([www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)) zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Einer von drei Handlungsschwerpunkten ist dabei die Beratung von Personen, die ihren ausländischen Berufsabschluss in Deutschland anerkennen lassen möchten und/oder dafür geeignete Qualifizierungsmaßnahmen absolvieren müssen (Anerkennungs- und Qualifizierungsberatung). Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

Neben Literatur- und Dokumentenanalysen lehnen sich die Erkenntnisse vor allem an leitfadengestützte Interviews mit Expertinnen und Experten der mobilen Beratung an. Zur Vertiefung der Interviewergebnisse wurde ein Expertenworkshop durchgeführt. Diese Quellen bilden die Grundlagen für die Beantwortung folgender zentraler Fragestellungen:

1. Wann ist ein mobiles Beratungsangebot erforderlich und was kann durch mobile Beratung erreicht werden?
2. Was ist bei Aufbau, Organisation und Durchführung eines mobilen Beratungsangebots zu beachten?
3. Wie können Qualität und Effizienz in der mobilen Beratung sichergestellt werden?

## 2 Mobil beraten: wann, warum, wofür?

Mobile Beratungsangebote sind in der Regel mit einem erhöhten Aufwand für Träger und Beratende verbunden und können oftmals nur unter erschwerten Beratungsbedingungen stattfinden. Unter welchen Voraussetzungen lohnt es sich dennoch, ein mobiles Beratungsangebot zu etablieren?

Mobile Beratungsangebote können den **Zugang zur Zielgruppe** verbessern. Werden bestimmte Personen nicht erreicht, weil ihnen ein standortgebundenes **Beratungsangebot** (noch) **nicht bekannt** ist, können mobile Angebote dazu dienen, diese Personenkreise durch gezieltes Aufsuchen zu erschließen. So sind Geflüchteten z. B. kurz nach ihrer Ankunft in Deutschland im Normalfall noch nicht alle für sie relevanten Beratungsangebote bekannt. Um gezielt nach entsprechenden Angeboten recherchieren zu können, fehlt ihnen meist noch der Überblick über grundsätzliche Strukturen und Akteure. Mobile Beratung, die beispielsweise direkt in Gemeinschaftsunterkünften angeboten wird, kann den Kontakt zu dieser Personengruppe frühzeitig herstellen.

Standortgebundene Beratungsangebote sind häufig nur über **lange Anfahrtswege** erreichbar. Die damit verbundenen Kosten stellen für Ratsuchende oftmals eine Hürde dar. In Gegenden mit **schlecht ausgebautem öffentlichen Personennahverkehr** kann es vorkommen, dass Ratsuchende für einen Beratungstermin von einer Stunde einen ganzen Tag unterwegs sind. Dies stellt vor allem viele berufstätige Ratsuchende oder solche mit (kleinen) Kindern vor Schwierigkeiten. Mobile Beratungsangebote können Wege verkürzen und damit den zeitlichen, organisatorischen und finanziellen Aufwand für Ratsuchende reduzieren.

Durch mobile Beratungsangebote kann auch der **Beratungsbedarf in der Fläche** bedient werden. Dadurch werden aus einer öffentlichen Förderung resultierende Auflagen für nicht profitorientierte Beratungsanbieter erfüllt. Diese schreiben häufig vor, das entsprechende Angebot möglichst jeder und jedem zugänglich zu machen, die oder der entsprechenden Beratungsbedarf hat. So kann der Beratungsbedarf in einem bestimmten Gebiet zu gering sein, um einen festen Standort einzurichten. Wenn aber dennoch ein regelmäßiger Bedarf in gewissem Umfang besteht, kann ein mobiles Beratungsangebot, das an einem weiter entfernten festen Standort organisatorisch und personell angedockt ist, die Nachfrage effizient und zuverlässig bedienen.

Die Inanspruchnahme einer Beratung kann in bestimmten Fällen auch durch **soziokulturelle oder psychosoziale Hemmungen** behindert werden, da sie in manchen sozialen Gruppen zu negativen Reaktionen oder Stigmatisierung führt. Personen mit Beratungsbedarf werden dann durch ihr soziales Umfeld von der Beratung abgehalten oder es fällt ihnen selbst aus Angst vor Entblößung schwer, eine Beratungseinrichtung aufzusuchen. Mobile Beratungsangebote bieten hier den Vorteil, dass sie diskreter wahrgenommen werden können. Zum einen gehen sie räumlich stärker auf Ratsuchende zu und sind dadurch niedrigschwelliger. Besondere Relevanz hat dieser Aspekt bei sensiblen Beratungsthemen. Die Fachstelle gegen sexualisierte Gewalt an Frauen\* in Berlin ([www.lara-berlin.de](http://www.lara-berlin.de)) beispielsweise bietet ihre Beratung auch mobil an und lässt die Ratsuchenden selbst entscheiden, an welchem Ort die Beratung stattfinden soll. Zum anderen können mobile Beratungsangebote in Räumlichkeiten oder Institutionen stattfinden, die von der Zielgruppe ohnehin aufgesucht werden (müssen). IQ Anerkennungs- und Qualifizierungsberatung ist teilweise bei Arbeitsagenturen und Jobcentern angegliedert. Personen im Leistungsbezug sind verpflichtet, ihre Termine mit der Arbeitsverwaltung wahrzunehmen und können die Beratung damit verbinden.

Ratsuchende haben darüber hinaus oftmals Bedarfe, die nicht isoliert durch ein Angebot abgedeckt werden können. Ein Beratungsanliegen kann eng verknüpft sein mit Fragen, für die an andere Akteure verwiesen werden muss. Findet die Beratung dann „unter einem Dach“ mit diesen statt, sind vor- und nachgelagerte Prozesse einfacher miteinander zu verzahnen. Ratsuchende können bei Bedarf direkt zum passenden Beratungsangebot begleitet werden. Die Angebote aufeinander abzustimmen und die vorhandenen **Schnittstellen** optimal zu managen, fällt durch die räumliche Nähe und den direkten persönlichen Kontakt der Beratenden untereinander leichter. Die Beratung kann dadurch **effizienter** werden. Für die Ratsuchenden hat dieses Szenario den Vorteil, dass die Hemmschwelle einer Kontaktaufnahme mit weiteren Beratungsdienstleistern weitest möglich gesenkt wird und es somit seltener zu einem Bruch im Gesamtberatungsprozess kommt. Sie können alle Anliegen an einem Ort besprechen. Dass gerade dieser Umstand von Ratsuchenden geschätzt wird, stellen die mobilen IQ Beratenden, die in Räumlichkeiten von Arbeitsagenturen oder Jobcentern beraten, immer wieder fest.



„Wenn die mobile Beratung an einem anderen Ort gewesen wäre, wäre es für mich bestimmt problematisch, weil die Tickets für die Fahrt Geld kosten. Außerdem habe ich nicht so viel freie Zeit, um für die Beratung in eine andere Stadt zu reisen.“

**Wladislaw Wahl, Jurist aus Russland**

„Ich arbeite Vollzeit und ich habe Schichtarbeit und es wäre schwer, in einer normalen Woche weiter als nach Bad Hersfeld [mobile Beratung] zu fahren.“

**Karolina Pospiech-Marsh,  
Altenpflegehelferin aus Polen  
(Abschluss in Großbritannien erworben)**

„Als ich nach Deutschland gekommen bin, war ich verwirrt und wusste nicht, wo ich anfangen sollte. Zuerst dachte ich, dass meine Zeugnisse aus Syrien wertlos sind. Aber die Beratung, die ich bekommen habe, hat mir sehr geholfen [...] und die Beraterin [...] hat mir alle Möglichkeiten angeboten, die mir hier zur Verfügung stehen. [...] Ich habe von Freunden Informationen über das [mobile] Beratungsangebot in Friedberg bekommen. Das [standortgebundene] Beratungsangebote in Südhessen kannte ich nicht.“

**Manar Alkhatib,  
Agraringenieurin aus Syrien**

„Für mich wäre es schwierig gewesen, nach Rostock [standortgebundene Beratung] zu kommen, weil ich jeden Tag arbeiten muss und meine Frau in die Schule geht. Ich muss meine Tochter von der Kita abholen und bei ihr bleiben, bis meine Frau von der Schule kommt.“

**Tilo Rinas, Medizinisch-Technischer Laboratoriumsassistent aus Syrien**

„Eine Mitarbeiterin des Arbeitsamtes hatte mir die [mobile] Beratung empfohlen. Das [standortgebundene] Beratungsangebot in Frankfurt kannte ich nicht.“

**Gönül Kondu, Gesundheitswissenschaftlerin aus den Niederlanden**

„Ich hatte keine Möglichkeiten nach Düsseldorf [standortgebundene Beratung] zu kommen und ich kannte das Beratungsangebot in Düsseldorf auch nicht.“

**Svetlana Marcin, Gesundheits- und Krankenpflegerin aus Russland**

„Nach Rostock [standortgebundene Beratung] zu kommen, wäre für mich schwierig gewesen, weil es sehr weit weg ist und zu viel Geld und Zeit kostet.“

**Falak Khuder,  
Englischlehrerin aus Syrien**

Abb. 1: Stimmen von Ratsuchenden

Hier können Fragen zu Übernahmemöglichkeiten von Kosten, die im Rahmen eines Anerkennungsverfahrens entstehen, oftmals schnell geklärt werden, weil die zuständige Vermittlungsfachkraft im Büro nebenan sitzt.

Für manche Beratungsthemen spielt das **sozialräumliche oder institutionelle Umfeld** eine direkte Rolle für die Beratung selbst. Beratung gegen Rechtsextremismus ([www.bundesverband-mobile-beratung.de](http://www.bundesverband-mobile-beratung.de)) z. B., die von Beratungs-

netzwerken in ganz Deutschland auch aus diesem Grund mobil angeboten wird, unterstützt bei Vorfällen mit neonazistischem, extrem rechtem, rechtspopulistischem und rassistischem Hintergrund, die oftmals stark von sozialräumlichen Bedingungen abhängen. Um Hilfe zur Selbsthilfe zu ermöglichen ist es empfehlenswert, die örtlichen Begebenheiten und Ressourcen – also Akteure, Hemmnisse, förderliche Faktoren etc. – in die Beratung mit einzubeziehen.

Nicht zuletzt hat mobile Beratung auch einen **symbolischen Wert**. Sich zumindest ein Stück auf Ratsuchende zuzubewegen, macht die Wertschätzung für die Zielgruppe sichtbar und steigert dadurch schon zu Beginn des Beratungsprozesses das Vertrauen.

### Mobile Beratung kann...

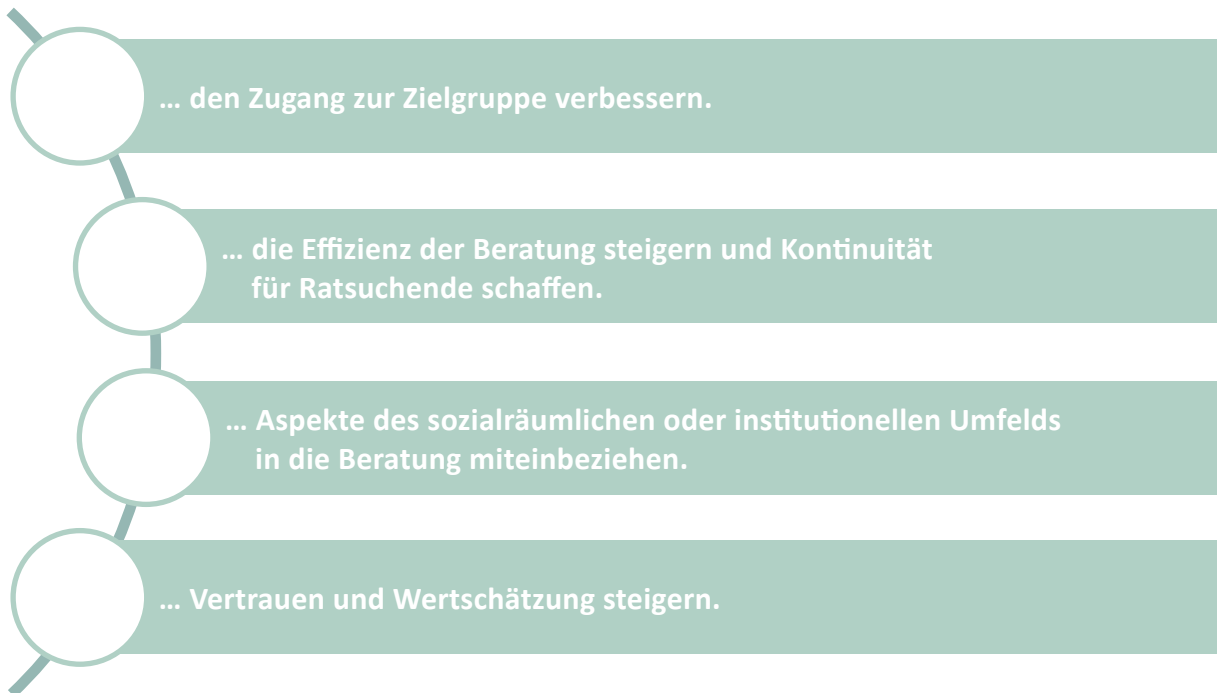


Abb. 2: Nutzen mobiler Beratungsangebote

## 3 Mobile Beratung erfolgreich aufbauen

### 3.1 Den Bedarf für die mobile Beratung ermitteln

Für die Entscheidung, ein mobiles Beratungsangebot einzurichten, müssen die relevanten (gesellschaftlichen) **Bedarfe**, die spezifischen **Anforderungen** seitens **der zu erreichenden Zielgruppe** sowie die **Anforderungen und Interessen weiterer Beteiligter** (Auftraggeber, Kooperationspartner etc.) in Erfahrung gebracht werden. Nur dann kann das Beratungsangebot erfolgreich geplant, entwickelt und umgesetzt werden. Durch eine Bedarfsermittlung kann die Wahrscheinlichkeit eines Misserfolgs reduziert sowie Interessenkonflikte und finanzielle Verluste verhindert werden.

Die **Ermittlung der Bedarfe** kann durch **direkte Methoden** wie schriftliche Befragungen, Interviews und Beobachtungen oder **indirekte Methoden** wie Analysen von Sekundärdaten in Form von Literaturrecherchen, Medien- oder Statistikanalysen erfolgen. Die zu treffende Auswahl geeigneter Methoden zur Bedarfsanalyse hängt von einer Vielzahl von Faktoren wie verfügbaren Ressourcen (Zeit, finanziellen Mittel etc.) sowie zur Verfügung stehenden Daten und den Fragestellungen usw. ab (vgl. Scheffelt, S. 14 ff; Müller et. al S. 5 ff). Medienanalysen sind z. B. besonders dann für eine Bedarfsermittlung sinnvoll, wenn gesellschaftliche oder politische Entwicklungen nachvollzogen sowie relevante Akteure und Meinungsbildende erforscht werden sollen (vgl. Müller et. al, S. 6). Die Methode wurde auch beim Aufbau der mobilen Beratung gegen Rechtsextremismus angewandt, als u. a. aufgrund von medialer Berichterstattung über Demonstrationsanmeldungen und „freien Kameradschaften“ auf den Bedarf einer lokalen Beratung gegen Rechtsextremismus geschlossen werden konnte. Erhöhter Beratungsbedarf, der sich darin zeigt, dass bestehende Beratungsangebote so stark nachgefragt werden, dass die Kapazitäten deutlich überschritten werden, sind auch ohne strukturierte Bedarfsanalyse ein Signal für eine notwendige Ausweitung des Angebots. Vereinzelt sind, solchen Hinweisen folgend, auch in IQ Konzepte mobiler Beratung entstanden, ohne dass weitere Bedarfsermittlungsverfahren durch die Beratungsanbieter vorgenommen wurden.

Anhand der **Sammlung und Analyse relevanter Daten** im Rahmen der Bedarfsermittlung können Entscheidungen darüber getroffen werden, **in welchen Regionen** mobile Beratung ein besonders gut **geeignetes Konzept** darstellt und wo die lokalen und regionalen Bedarfe anderweitig (z. B. durch Einrichtung fester Standorte) flächendeckend bedient werden können. Dabei sollte man in jedem Fall auch die „Vor-Ort-Strukturen“ einbeziehen und sich mit deren Rolle und Funktionen vertraut machen. Für die mobile Beratung relevante Verweisstrukturen können so identifiziert und Doppelstrukturen vermieden werden. Die Bedarfsermittlung ist besonders wichtig, da der **Aufbau** und die **Umsetzung mobiler Beratungsangebote** in der Regel **zeit- und ressourcenintensiv** ist. Sie sollte deswegen bei der Angebotsplanung keinesfalls zu kurz kommen.

### 3.2 Kooperationspartner finden

Die **Kenntnis relevanter lokaler und regionaler Akteure** ist nicht nur im Hinblick auf die Sicherstellung von transparenten Verweisstrukturen von zentraler Bedeutung. Sie ist auch eine gute Voraussetzung dafür, Kooperationspartner für die mobile Beratung zu finden. Die Frage, ob Kooperationen eingegangen werden, hängt von der konzeptionellen Ausrichtung des mobilen Beratungsangebotes ab. Nicht immer sind Kooperationen für die Umsetzung und Durchführung mobiler Beratung erforderlich. So kann das Beratungskonzept z. B. auch vorsehen, dass die Beratung direkt in der Lebenswelt der Ratsuchenden angesiedelt ist, um Faktoren des sozialräumlichen bzw. institutionellen Umfelds im Beratungsprozess besser berücksichtigen zu können, wie zuvor bereits in Kapitel 2 erläutert. Eine Zusammenarbeit mit einem oder mehreren lokalen Akteuren kann jedoch viele Vorteile mit sich bringen. Kooperationspartner können nicht nur notwendige Ressourcen zur Verfügung stellen (z. B. Raum und Technik), sondern erleichtern häufig den Zugang zur Zielgruppe. Darüber hinaus können sie bei der weiteren Vernetzung und Verbreitung des Angebots vor Ort unterstützend wirken.

## Begriffsabgrenzung

Der Begriff **Kooperationspartner** bezeichnet in der vorliegenden Publikation Institutionen, deren Ressourcen (z. B. Raum und technische Ausrüstung) von der mobilen Beratung zweckgerichtet genutzt werden.

**Multiplikatoren** sind alle Akteure, mit denen die mobil Beratenden darüber hinaus zusammenarbeiten, um das Angebot bei der Zielgruppe zu verbreiten.

Bei der Wahl von Kooperationspartnern können verschiedene Faktoren eine Rolle spielen. Zum einen kann für den Aufbau von Beziehungen zu relevanten lokalen Akteuren und für die Verbreitung des eigenen Angebots von großer Bedeutung sein, ob und wie die potenziellen Kooperationspartner selbst in den lokalen Strukturen etabliert und vernetzt sind und welches Standing diese bereits erlangt haben. Die **Verortung der mobilen Beratung** in Strukturen der Arbeitsverwaltung kann beispielsweise die Einbindung in bestimmte lokale Gremien ermöglichen und bestenfalls auch das Ansehen und den Stellenwert des mobilen Beratungsangebots bei den Ratsuchenden steigern. Der Zugang zu lokalen Systemen und relevanten Akteuren durch den/die Kooperationspartner schont so die eigenen Ressourcen.

Bei der Wahl eines Kooperationspartners kann darüber hinaus die Frage nach dem Beitrag des Partners zur **Erreichung der Zielgruppe** eine Rolle spielen. Die mobile Beratung im Förderprogramm IQ arbeitet z. B. verstärkt mit Integrationsakteuren wie Bildungs- und Sprachkursträgern, Migrationsberatungsstellen und der Arbeitsverwaltung zusammen. Mit deren Unterstützung können viele ausländische Fachkräfte mit formalen Berufsqualifikationen erreicht werden. Bei Beratungsangeboten, die auch schwer zu erreichende Personen im Blick haben (z. B. Frauen, die aus soziokulturellen Gründen eine Beratung sonst nicht aufsuchen würden), stellen Akteure, die bereits über Zugänge zur betreffenden Zielgruppe verfügen, mögliche Kooperationspartner dar. Das können auch Institutionen mit verpflichtendem Charakter sein, wie z. B. Arbeitsagenturen und Jobcenter: Da Kundinnen und Kunden der Arbeitsverwaltung verpflichtet sind, regelmäßig persönlich zu erscheinen, können sie bei Bedarf dort gezielt auf das mobile Beratungsangebot aufmerksam gemacht werden. Im Umkehrschluss bedeutet das, dass Kooperationspartner, wenn sie eine Zuleitungsfunktion erfüllen, die Struktur der zu Beratenden beeinflussen können. Erfahrungen aus dem Förderprogramm IQ zeigen, dass mobile Beratungsangebote bei Jobcentern verstärkt von Personen, die dort Kunden sind, in Anspruch genommen werden. Gleichzeitig wird die standortgebundene Beratung im Vergleich häufiger von erwerbstätigen Ratsuchenden aufgesucht.

Darüber hinaus können die **örtliche Ansiedlung** (z. B. in der Stadtmitte) und der damit verbundene **Reiseaufwand** für die Ratsuchenden weitere Einflußgrößen bei der Wahl von Kooperationspartnern sein. Da die gute Erreichbarkeit eine zentrale Zielgröße mobiler Beratung ist, können Kooperationen mit zentral gelegenen und gut mit dem ÖPNV erschlossenen lokalen Akteuren förderlich für die Erreichung der Zielgruppe sein. Weiteres Kriterium bei der Auswahl von Partnern kann deren Möglichkeit sein, ein für die Beratung notwendiges **räumliches und technisches Angebot** zu schaffen. Die Sicherstellung von geeigneten und verlässlichen räumlichen sowie technischen Rahmenbedingungen erweist sich erfahrungsgemäß als eine der größten Herausforderungen bei der Durchführung mobiler Beratung. Schwierigkeiten und erfolgsversprechende Strategien zur Sicherstellung der erforderlichen Ressourcen werden in Abschnitt 5.2 näher dargelegt.

Schließlich kann ein Kooperationspartner, der selbst unterstützend in den Beratungsprozess eingebunden wird, im Hinblick auf eine integrierte Prozesskette und somit auf die Nachhaltigkeit des Beratungsprozesses von Relevanz sein. In Kooperationen des Förderprogramms IQ mit Arbeitsverwaltungen hat sich dieses „**Modell des integrierten Handelns**“, bei dem die mobile Beratung unter Einbezug des Kooperationspartners in Problembeschreibung und Lösungsfindung stattfindet, als effizient erwiesen. Beratungsrelevante Inhalte einzelner Beratungsfälle (z. B. zur Kostenübernahme von Anerkennungsverfahren oder Qualifizierungsmöglichkeiten) können so schnell und ressourcenschonend abgestimmt und geklärt werden. Auch die Nachhaltigkeit der Beratung im Sinne der Erfolgssicherung kann durch Kooperationspartner gefördert werden. Das trifft zu in Fällen, in denen mobile Beratung einmalig stattfindet und ausschließlich Beratungs- und keine Begleitungsleistung beinhaltet. So setzt z. B. ein Bildungsträger, der mit IQ kooperiert, die dort in der Beratung erarbeiteten Inhalte mit Unterstützung eines „Kümmers“ um.

## Kooperationspartner können unterstützend wirken, indem sie...

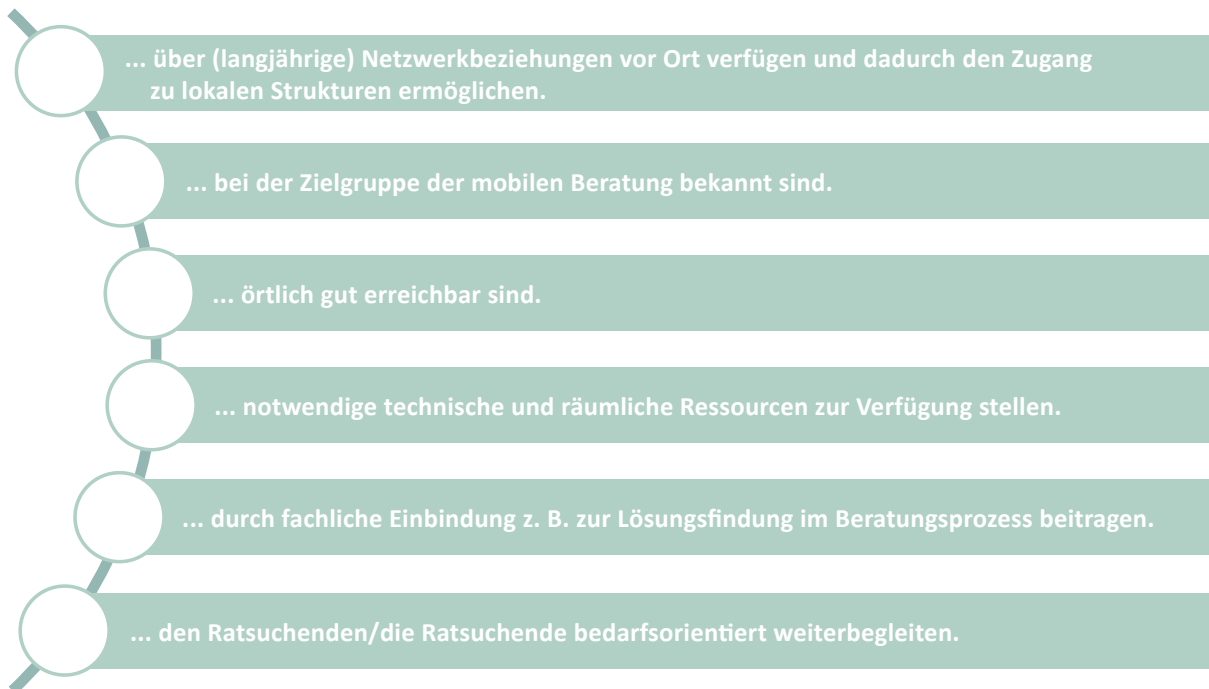


Abb. 3: Mögliche Kriterien bei der Suche nach Kooperationspartnern

### 3.3 Kooperationen eingehen und das Beratungsangebot bekannt machen

Nach der Identifizierung geeigneter Kooperationspartner müssen diese für eine Zusammenarbeit gewonnen werden. Auch hier gibt es eine Reihe von Einflussfaktoren, die sich auf die Gesprächsbereitschaft potentieller Kooperationspartner auswirken. Im Förderprogramm IQ wurde der Aufbau mobiler Beratungsangebote besonders durch die **politische und gesellschaftliche Relevanz** der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen im Kontext der verstärkten Zuwanderung und der Arbeitsmarktintegration von Fachkräften begünstigt. Ein hoher politischer Stellenwert des Themas erhöht die Nachfrage und die Kooperationsbereitschaft potentieller Partner. In anderen Beratungskontexten kann das politische Umfeld eher eine Hürde für die Etablierung und Verbreitung eines mobilen Beratungsangebots darstellen. Die mobile Beratung gegen Rechtsextremismus z. B. stieß zunächst auf wenig politische Resonanz und benötigte über zwei Jahre, um Bekanntheit zu erlangen.

Der Weg zur Gewinnung von Kooperationspartnern wird auch davon beeinflusst, ob **(langjährige) Beziehungen zu relevanten lokalen Akteuren** vorhanden sind. Wenn dies der Fall ist, ist es empfehlenswert, wenn das mobile Beratungsangebot direkt in die bestehenden Netzwerkstrukturen integriert wird, um den Ressourcenaufwand (z. B. Beschaffung von Räumlichkeiten und/oder Technik) zu minimieren. Die lokalen und regionalen Netzwerke können ebenso für die Erhöhung der Bekanntheit des mobilen Angebots genutzt werden – sowohl bei Multiplikatoren als auch bei der Zielgruppe. Häufig spielen bestehende kontinuierliche, personenbezogene Beziehungsstrukturen (z. B. Kontakte einzelner Beratenden) eine große Rolle bei der strategischen Akquise bzw. Erreichung von Kooperationspartnern und Multiplikatoren. In IQ haben die vorhandenen Beziehungen zu regionalen und überregionalen Strukturen bspw. dazu beigetragen, dass man Zugang zu relevanten Gremien und regionalen Netzwerken erhielt. Dies erhöhte die Bekanntheit und somit auch die Verbreitung der mobilen Beratung bei Multiplikatoren. Gremien- bzw. Netzwerkarbeit ist somit ein wichtiger Bestandteil mobiler Beratung, insbesondere in der Aufbauphase.

Unabhängig davon, ob das mobile Beratungsangebot an vorhandene Netzwerkstrukturen angegliedert wird, ist die Herstellung von **Transparenz** über das Beratungsangebot von besonders großer Bedeutung für die Akquise potentieller Kooperationspartner. Das kann in der mobilen Beratung besonders herausfordernd sein. Da die mobile Beratung oft-

mals in „fremde Reviere eindringt“, muss frühzeitig das Gespräch mit in der Region vertretenen Beratungsträgern gesucht werden. Transparente Informationen über Beratungsinhalte und -strukturen, über den Aufbau, die Funktionen, Zuständigkeiten und interne Abläufe der Organisation sowie die Abstimmung mit bestehenden Schnittstellen sind unverzichtbar, um gegenseitiges Verständnis zu schaffen und somit Konkurrenzsituationen bzw. Doppelstrukturen zu vermeiden. Da Unklarheiten und Missverständnisse besonders häufig in der Aufbauphase mobiler Beratung auftreten, empfiehlt sich der frühzeitige Gedankenaustausch mit einflussreichen Instanzen wie z. B. Landesministerien oder Regionaldirektionen der Bundesagentur für Arbeit. Auf diese Weise erhält man eine bessere Kenntnis der Strukturen und kann Überlegungen zur strategischen Zusammenarbeit und damit einhergehende weitere Abstimmungsprozesse einleiten. Gremienarbeit und die Teilnahme an Netzwerktreffen können zudem dafür genutzt werden, das eigene Angebot als Ergänzungsangebot zu bewerben und auf den Mehrwert für die bestehende lokale Beratungsstruktur hinzuweisen. Ziel ist die Etablierung eines kontinuierlichen Informationsaustausches, um für regelmäßige Abstimmungen auf strategischer und operativer Ebene zu sorgen. Davon profitiert das vorhandene Vertrauensverhältnis mittel- und langfristig. Transparenz über die institutionellen Strukturen und über das Beratungsangebot ist auch aufgrund der Zuleitungsfunktion der Kooperationspartner sehr wichtig. Neben der eigenen Bewerbung des mobilen Beratungsangebots, können die Informationen zum Angebot auch durch den Kooperationspartner verbreitet werden. Selbst die Herstellung des Erstkontakts zur mobilen Beratung kann über den Kooperationspartner erfolgen. Dann vermittelt dieser auch den ersten Eindruck über das Beratungsangebot bei Ratsuchenden. Sind die Mitarbeitenden der Kooperationspartner z. B. mit den Inhalten des mobilen Beratungsangebots nicht genau vertraut, werden wahrscheinlich **falsche Erwartungshaltungen** geweckt und Enttäuschungen hervorgerufen. Diese wiederum haben zwangsläufig eine negative Auswirkung auf den Beratungsprozess. **Gute Kommunikationsstrukturen sowie regelmäßige formelle und informelle Austauschformate** sind daher von zentraler Bedeutung, um Interessen aufeinander abzustimmen, Transparenz hinsichtlich hierarchischer, organisatorischer und personeller Angelegenheiten herzustellen sowie in der Praxis auftauchende Herausforderungen gemeinsam zu lösen. Die Kontinuität der Kommunikation stellt sicher, dass der Informationsfluss nicht unterbrochen und relevante Änderungen personeller, organisatorischer oder inhaltlicher Rahmenbedingungen (Personalwechsel, organisatorische Neustrukturierung, inhaltliche Ausweitung der Beratung etc.) sichtbar gemacht werden. Zur Herstellung von Transparenz hinsichtlich hierarchischen Strukturen und den Aufbau eines Trägers bieten sich bspw. Visualisierungen an. Für den Beratungsprozess und die dazu erwünschte Zusammenarbeit ist die Erstellung eines Merkblattes mit für den Kooperationspartner relevanten Informationen sinnvoll (vgl. Praxisbeispiel I: Merkblatt).

## Praxisbeispiel I: Merkblatt

Liebe Mitarbeitende in [Bezeichnung des Kooperationspartners],

- ✓ **Einführung in die Thematik**
  - Wer bietet mobile Beratung?
  - Welchen Zielen dient das Merkblatt?
- ✓ **Erläuterung organisatorischer Rahmenbedingungen**
  - Wie läuft ein Beratungstag vor Ort ab?
  - Wie ist der Zeitrahmen eines Beratungstermins?
  - Wer ist für die Terminvergabe zuständig?
  - Wie werden die Beratungstermine organisiert?
- ✓ **Festlegungen der räumlichen und technischen Rahmenbedingungen**
  - Welche technische und räumliche Ausstattung wird für die Beratung vorausgesetzt?
- ✓ **Ablauforganisation vor, während und nach der Beratung:**
- ✓ **Vor der Beratung: hier sind Sie gefragt!**
  - Findet eine Vorselektion der zu Beratenden statt? Durch wen?
  - Welche Themen werden in der mobilen Beratung behandelt?
  - Welchen primären Zweck hat die mobile Beratung?
  - Welche Unterlagen sollen in die Beratung mitgebracht werden?
- ✓ **Während der Beratung**
  - Welche Leistungen bietet die mobile Beratung an?
  - Was kann die mobile Beratung nicht leisten?
- ✓ **Nach der Beratung**
  - Wie wird das Beratungsgespräch nachbereitet?
  - Werden Informationen über die beratene Person unter Einhaltung datenschutzrechtlicher Bestimmungen ausgetauscht?
  - Wie sieht das weitere Vorgehen aus?

ggf. an dieser Stelle Links zum Beratungsangebot einfügen

Kontaktdaten der Ansprechperson(en) in der mobilen Beratung

*Anna Weihrauch und Thea Schiller, IQ Landesnetzwerk Nordrhein-Westfalen*

## 4 Organisatorische, technische und personelle Rahmenbedingungen mobiler Beratung

### 4.1 Mobile Beratung organisieren

Mobile Beratung kann unterschiedlich organisiert sein. Erstgespräche können entweder durch spontanes Aufsuchen einer offenen Sprechstunde oder nach Terminabsprache zustande kommen.

**Offene Sprechstunden** haben im Vergleich zu terminlich festgelegten Beratungen den Vorteil, dass sie kurzfristige Gespräche ohne administrativen Aufwand ermöglichen und somit niederschwellig sind. Offene Sprechstunden sind jedoch nicht kalkulierbar. Nicht selten kommt es aufgrund der zu großen Nachfrage, die den zeitlichen Rahmen sprengt, zu langen Wartezeiten, überfüllten Wartebereichen und damit zusammenhängend zu Konflikten unter den Ratsuchenden. Andererseits wird durch eine zu geringe Interessentenzahl wertvolle Zeit vertan. Offene Sprechstunden bringen den weiteren Nachteil mit sich, dass sie sich nicht gut vorbereiten lassen, was gerade bei der mobilen Beratung zu Effizienzverlusten führt. Entscheidet man sich für das Angebot offener Sprechstunden, kann ein zentrales Management der Sprechstunden sinnvoll sein. Dabei werden interessierte Ratsuchende im Vorfeld des Beratungsgesprächs von Mitarbeitenden des Beratungsdienstleisters empfangen und deren Anliegen vorsortiert. Standardfragen werden bereits beantwortet und nur komplexere Beratungsfälle in die Sprechstunde geschickt. Die offenen Sprechstunden werden bei dieser Variante häufig dafür genutzt, um zunächst lediglich erste grundlegende Informationen zu geben und dann ggf. Termine für Folgeberatungen zu vereinbaren. Auch Mischformen aus verbindlich zu vereinbarenden Terminen und offenen Sprechstunden, die einzelne Tage oder Stunden umfassen, sind für mobile Beratungsangebote denkbar.

**Feste Termine und Orte** erleichtern im Gegensatz zu offenen Sprechstunden die Koordination mobiler Beratung. Der persönliche Kontakt zu potenziellen Ratsuchenden kann dabei auf unterschiedlichen Wegen hergestellt werden, z. B. über den Kooperationspartner bzw. Multiplikator. Im Förderprogramm IQ werden Kooperationspartner häufig darum gebeten, Listen auszuhändigen, in die sich interessierte Ratsuchende eintragen können. Sind diese aus verschiedenen Gründen dazu nicht in der Lage, werden sie dabei von Mitarbeitenden des Kooperationspartners unterstützt. Im Anschluss prüft der Beratungsdienstleister die Anmelde-liste, gleicht sie mit verfügbaren Kapazitäten ab und meldet dem Kooperationspartner mögliche Beratungstermine. Bei festen Sprechtagen hat sich in vielen IQ Beratungsangeboten inzwischen etabliert, dass der Kooperationspartner die komplette Terminorganisation für die mobile Beratung übernimmt. Für die anschließende eigentliche Beratungsleistung ist es förderlich, wenn relevante Informationen zu den ratsuchenden Personen (z. B. zum Beruf) vom Kooperationspartner vorab zur Verfügung gestellt werden. Dabei ist auf den Datenschutz zu achten und eine entsprechende Einwilligung der Ratsuchenden einzuholen.

Zu den weiteren **Terminvergabeverfahren** mobiler Beratung gehören die direkte telefonische oder schriftliche (per Fax oder E-Mail) Anmeldung beim Beratungsanbieter. Der Vorteil der Terminvergabe durch die Beratungsstelle liegt darin, dass die Fragestellung der ratsuchenden Person unmittelbar diskutiert und über die Notwendigkeit einer Beratung sowie das weitere Vorgehen entschieden werden kann. Online-Tools für die Buchung von Terminen stellen eine ressourcensparende Alternative dar, um Beratungstermine zu vereinbaren und gleichzeitig beratungsrelevante Informationen zur ratsuchenden Person abzufragen (siehe z. B. das Tool des IQ Landesnetzwerks Hessen für Terminvereinbarungen unter <https://www.hessen.netzwerk-iq.de/> -> Angebote für Personen mit ausländischer Qualifikation -> Anerkennungs- bzw. Qualifizierungsberatung).

Festgelegt werden muss außerdem die **Häufigkeit der Beratungseinsätze**. Diese hängt sowohl von den (regionalen) Bedarfen als auch von materiellen Ressourcen (z. B. Personaleinsatz, Verfügbarkeit von Räumlichkeiten) ab und ist den konzeptionellen Anforderungen des mobilen Beratungsangebotes entsprechend auszurichten. Dabei sollten die Beratungskapazitäten möglichst voll ausgeschöpft werden. Mit anderen Worten: Damit die häufig lange Hin- und Rückfahrt rentabel ist, liegt das Ziel in der maximalen Anzahl an Beratungen pro Einsatz. Dabei müssen allerdings die Kapazitäten der Beratenden und gesetzliche Arbeitszeitvorschriften berücksichtigt werden. Sollten Beratungstermine nicht ausgebucht sein, kann eine Verschiebung des Beratungstages in Betracht gezogen oder alternative Beratungsarten angeboten werden (per E-Mail, Telefon etc.). Im Hinblick auf die Personalressourcen hat sich in der Praxis eine Aufteilung der



Arbeitswoche in drei Beratungstage und zwei beratungsfreie Tage zur Vor- und Nachbereitung der Termine, zu Recherchen, Netzwerkpflege etc. als günstig erwiesen.

Für Beratungen, die mobil durchgeführt werden, ist ein **zeitlicher Rahmen** zu wählen, der dem individuellen Beratungsbedarf der/des Ratsuchenden entspricht. Erfahrungsgemäß ist für mobile Beratungsgespräche im Förderprogramm IQ mit einer durchschnittlichen Dauer von einer Stunde zu rechnen. In dieser Hinsicht unterscheiden sich mobile Beratungen kaum von standortgebundenen Beratungen. Die Dauer einer Beratungssitzung lässt sich jedoch über die Intensität der Beratungsleistung steuern. Wenn das Ziel der mobilen Beratung lediglich die Herstellung des Erstkontakts ist und keine umfassende fachliche Beratung stattfindet, kann die durchschnittliche Beratungsdauer verkürzt werden. Die Dauer einer Beratung im Rahmen einer offenen Sprechstunde kann ebenso variieren, je nachdem wie groß die Nachfrage ist und wie viele Interessentinnen und Interessenten noch auf eine Beratung warten. Daher ist es sinnvoll, Vorgaben zum zeitlichen Rahmen einer Beratung regelmäßig zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen.

## 4.2 Technische und räumliche Ressourcen sicherstellen

Die Etablierung eines geeigneten Beratungssettings unabhängig vom räumlichen und institutionellen Beratungskontext ist eine der größten Herausforderungen mobiler Beratung. Diese kann je nach konzeptioneller Ausrichtung sowohl außerhalb von Gebäuden und Einrichtungen im öffentlichen Raum (Cafés, Parks etc.) als auch im Rahmen einer aufsuchenden Beratung (z. B. in Schulen, Unterkünften) oder als Hausbesuch stattfinden. In einem in IQ weit verbreiteten Modell wird auf Ressourcen Dritter (z. B. Räume und Technik von Kooperationspartnern) zurückgegriffen.

Bei mobiler Beratung im **öffentlichen Raum** bzw. bei **aufsuchender mobiler Beratung** ist es von besonderer Bedeutung, dass die Dienstleistung an einem möglichst **ruhigen Ort** ohne (viel) Durchgangsverkehr und in **ungestörter Atmosphäre** stattfindet. Wenn das Gespräch nicht in einem geschützten Raum stattfindet, ist die Herstellung einer Vertrauensatmosphäre durch den Beratenden bzw. die Beratende für den Beratungserfolg unerlässlich (siehe dazu Abschnitt 5.1).

Ein geschlossener Raum eignet sich am besten für ein Beratungsgespräch. Ein abgetrennter Beratungsbereich in einem größeren Raum, beispielsweise in Form einer Beratungsinsel, kann alternativ für Beratungsgespräche genutzt werden. Der Raum sollte nicht zu groß sein und über für die Beratung geeignete Sitzmöglichkeiten (z. B. über Eck) verfügen. Bei Nutzung von Räumlichkeiten von Partnern ist zudem sinnvoll, sich wenn möglich einen Schlüssel zum Gebäude und dem entsprechendem Beratungsraum geben zu lassen, um diesen jederzeit betreten zu können und dadurch unabhängig von den Öffnungszeiten der jeweiligen Institution beraten zu können. Ein abschließbarer Schrank für Wertsachen der/des Beratenden und für die Aufbewahrung von Beratungsmaterialien sowie ein Wartebereich mit Sitzmöglichkeiten für Begleiter und Begleiterinnen von Ratsuchenden sollten ebenso wenn möglich vorhanden sein.

Bei mobilen **Beratungssituationen** in **institutionellen Kontexten**, die im Sinne des klassischen Beratungssettings („Büro-Beratung“) erfolgen, ist die Schaffung einer vertrauenswürdigen Beratungsatmosphäre wichtig, um einen guten Zugang zur Zielgruppe zu erreichen. Die Nutzung von Räumen Dritter bringt weitere Herausforderungen sowohl für die Beratungsanbieter als auch für die Beratungsfachkräfte mit sich. Erfahrungen in und außerhalb von IQ zeigen, dass mit Kooperationspartnern abgestimmte Vereinbarungen bezüglich räumlicher und technischer Ressourcen nicht immer eingehalten werden. Dabei ist diese Problematik meistens nicht trägerspezifisch und kann durch einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch mittelfristig gelöst werden. Auch **schriftliche Vereinbarungen** oder die konkrete Festlegung der Erfordernisse hinsichtlich der technischen und räumlichen Rahmenbedingungen im Mietvertrag (bei Anmietung von Beratungsräumen) schaffen hier Abhilfe. Falls die mobile Beratung in langfristig bestehenden Netzwerkstrukturen etabliert ist, können mündliche Abmachungen auf der operativen Ebene eine wirksame Grundlage für die Zusammenarbeit mit dem Kooperationspartner sein. Die Verbindlichkeit mündlicher Vereinbarungen kann durch gute Netzwerkarbeit gesteigert werden, denn der Bekanntheitsgrad und die Wertschätzung vor Ort fördern deren Einhaltung. Als **Alternative** zu formlosen mündlichen Vereinbarungen mit Kooperationspartnern kann ein **Merkblatt** (siehe Abschnitt 3.3, Praxisbeispiel I: Merkblatt) verwendet werden, in dem sowohl die erforderlichen Bedingungen hinsichtlich des Beratungssettings als auch relevante Informationen für die Zielgruppe und die Mitarbeitenden des Kooperationspartners enthalten sind.

Von fundamentaler Bedeutung für den Beratungsprozess ist die technische Ausstattung. Auch hier ist die/der mobil Beratende – ähnlich wie bei den räumlichen Ressourcen – maßgeblich auf eine gute Zusammenarbeit mit dem Kooperationspartner angewiesen. Auch wenn dieser offen und bemüht ist, kann die örtliche Verfügbarkeit der technischen Ausstattung scheitern. So ist z. B. die Nutzung des Internetzugangs von Regelinstitutionen wie Agenturen für Arbeit und Jobcentern aufgrund datenschutzrechtlicher Sicherheitsvorschriften oft nicht möglich. Auch der Zugang zu Kopier- und Druckmöglichkeiten sowie die Nutzung hausinterner Laptops oder Computer kann häufig nicht sichergestellt werden. Solche Probleme können durch den Einsatz verschiedener Arbeitsmethoden und Instrumente zumindest teilweise gelöst werden. Bei fehlendem Internetzugang beispielsweise ist eine **strukturierte Vorbereitung des Beratungstermins** sehr nützlich. Voraussetzung dafür ist, dass man bereits im Vorfeld des Gesprächs über beraterrelevante Informationen verfügt. Diese können bei der Terminvereinbarung gewonnen oder durch den Kooperationspartner zur Verfügung gestellt werden. Für die Durchführung der Beratung bietet sich an, **benötigte Unterlagen** – wie Formulare, Anträge aber auch Informationsblätter, Schaubilder, Flyer etc. – **mitzunehmen**. Abklären sollte man die Möglichkeit, beim Drucken wichtiger Dokumente und Materialien ggf. auch auf die Unterstützung von Mitarbeitenden des Kooperationspartners zurückgreifen zu können.



Abb. 4: Räumliche Rahmenbedingungen mobiler Beratung bei Kooperationspartnern

Das Beratungssetting mobiler Beratung kann durch den Beratungsanbieter bereits in der Planungsphase positiv beeinflusst werden. Wenn die finanziellen Voraussetzungen gegeben sind, kann für die mobile Beratung ein **Beratungsmobil** beschafft werden. Dadurch wird Einfluss auf die wichtigen technischen und räumlichen Rahmenbedingungen der Beratung genommen und ermöglicht, effizienten persönlichen Beratungsservice unabhängig von Kooperationen anzubieten. Der Einsatz eines Beratungsmobils spart dabei andere Ressourcen (z. B. Beschaffung von Dienstautos, Miete bei Kooperationspartnern), dient als Werbemaßnahme und kann dadurch langfristig ein positives Kosten-Nutzen-Verhältnis ausweisen (vgl. Praxisbeispiel II: Handwerkermobil auf Tour).

## Praxisbeispiel II: Handwerkermobil auf Tour

Eine gesicherte Arbeitsstelle ist ein wichtiger Faktor für die gelungene Integration. Da in Bezug auf die Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse und Qualifizierungen jedoch immer wieder Fragen auftreten, bieten wir von der Handwerkskammer (HWK) Cottbus gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit und dem Jobcenter hierzu einmal im Jahr Beratungstage in vier Landkreisen an.

Damit gehen wir mit unserem Beratungsangebot in die Fläche. Hierfür verfügen wir über ein modernes und flexibel einsetzbares Handwerkermobil, das unser Dienstleistungsangebot um mobile Beratung auf vier Rädern erweitert. Das Handwerkermobil ist mit Laptop, Internetzugang und Drucker komplett ausgestattet wie ein normales Büro. Mit diesem multifunktionalen Transporter sind unsere Mitarbeiter in den vier Landkreisen des Kammerbezirkes und der Stadt Cottbus unterwegs. Das Handwerkermobil wird dort auf öffentlichen Plätzen, die von der Zielgruppe frequentiert werden, aufgestellt und so können Interessierte das Angebot spontan wahrnehmen. Dazu wird im Vorfeld in Kooperation mit lokalen Akteuren ein geeigneter Standort ermittelt und Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Zudem wurden auf dem Höhepunkt der Fluchtmigration gezielt Flüchtlingsunterkünfte angefahren, sodass deren Bewohner und Bewohnerinnen, die überwiegend noch nicht ortskundig und wenig mobil waren, problemlos vom Beratungsangebot profitieren konnten. Wir ersparen damit Ratsuchenden wertvolle Zeit und zusätzliche Wege, um persönlich in Kontakt zu kommen.

Vor Ort werden den Ratsuchenden Möglichkeiten aufgezeigt, ihre im Ausland erworbenen Qualifikationen im Kontext der beruflichen Entwicklung in Deutschland zu nutzen. Der Fokus ist die Beratung für die Anerkennung ausländischer Qualifikationen für eine qualifikationsadäquate Arbeitsmarktintegration in Deutschland. Ratsuchende erhalten Informationen zum Anerkennungsverfahren sowie zu Fördermöglichkeiten und ggf. notwendigen sprachlichen Voraussetzungen für eine Anerkennung. Sie werden nach Identifizierung eines möglichen Referenzberufs an die zuständige Stelle verwiesen und im weiteren Prozess bedarfsorientiert begleitet und unterstützt.

Unser Flächenland Brandenburg verlangt nach neuen Serviceangeboten. Kurze Wege, umfassende, schnelle und direkte Betreuung unserer Ratsuchenden liegen uns am Herzen. Wir wollen der Dienstleister vor Ort sein. Das Handwerkermobil unterstützt uns dabei.



© Benjamin Maltry - IQ Anerkennung Südbrandenburg

Lukasz Kocur, IQ Landesnetzwerk Brandenburg

Eine weitere Möglichkeit zur Sicherstellung der technisch notwendigen Ausstattung ist die Nutzung eines **Rollkoffers mit Rucksackfunktion** (vgl. Praxisbeispiel III: mobiler Beratungskoffer). Diese Alternative zum Beratungsmobil ist leichter umsetzbar, ressourcenschonender und ermöglicht eine Beratung unabhängig von den Vor-Ort-Ressourcen.

### Praxisbeispiel III: mobiler Beratungskoffer

Die Beraterinnen und Berater der mobilen Anerkennungsberatung (MoAB) von INBAS haben ihre Büroräume in den Agenturen für Arbeit Kassel, Gießen und Frankfurt. Von dort aus fahren wir in einem regelmäßigen Rhythmus in die Arbeitsagenturen der hessischen Landkreise, in denen wir die Beratungen durchführen. Die Nutzung der internen Infrastruktur der Arbeitsverwaltung ist nicht möglich. Um also unabhängig von den Gegebenheiten an allen Orten beraten zu können, haben wir ein „mobiles Büro“ angeschafft:

1. Rollkoffer mit Rucksackfunktion
2. Mäppchen mit Schreibutensilien
3. Diensthandy
4. mobiler Router
5. Kalender
6. Visitenkarten
7. Informationsmaterial & Flyer
8. Laptop
9. Wasserflasche
10. Druckerpapier
11. Tragetasche
12. Formulare
13. Desinfektionsmittel
14. mobiler Drucker
15. Ordner
16. Schirm
17. Ladegeräte
18. Block
19. Taschentücher

Neben Mobiltelefon, Laptop und den dazugehörigen Utensilien, ist der mobile Drucker für uns unverzichtbar. Falls es keine Kopiermöglichkeit vor Ort gibt, ist die Scanner-App des Diensthandys eine gute Alternative. Alle Geräte sollten möglichst wenig Gewicht haben.

Ebenso wichtig ist der Internetzugang: für flexiblen Einsatz haben wir uns gegen einen Internet-Stick und für einen portablen Router entschieden, der für guten Empfang flexibel im Raum aufgestellt werden kann. Zusätzlich haben wir einen Mobilfunkvertrag mit inklusiv-Datenvolumen, um bei Bedarf darüber einen Hotspot einzurichten.

Das Büromaterial (Stifte, Post-Its, Tacker etc.) soll möglichst klein und leicht sein und wir achten darauf, dass nur die wirklich notwendigen Beratungsdokumente (Beratungsbogen, Einwilligungserklärung, Flyer anderer Einrichtungen etc.) eingepackt sind.



Da wir in der Regel mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu den Beratungsorten reisen, haben wir zum Transport des mobilen Büros einen Rollkoffer angeschafft, der ausreichend Stauraum bietet. Neben der bereits genannten Ausstattung muss schließlich auch noch Platz für persönliche Dinge sein, wie Wasserflasche, Taschentücher etc.

Wichtig ist ein gepolstertes Fach für den Laptop zum Schutz vor Beschädigung beim Ziehen über unebene Wege. Weil es nicht an jedem Bahnhof (funktionierende) Aufzüge oder Rolltreppen gibt, haben wir uns für ein Modell mit zusätzlicher Rucksackfunktion entschieden. So können einseitige und gesundheitsschädliche Belastungen vermieden werden. Vor allem große Menschen brauchen einen Koffer mit entsprechend langer Teleskopstange.

*Jennifer Erdmann und Dr. Petra Notz, IQ Landesnetzwerk Hessen*

### 4.3 Anforderungen an mobil Beratende berücksichtigen

Mobil Beratende stehen nicht nur vor den bereits erwähnten Herausforderungen fehlender oder unzureichender technischer und räumlicher Ausstattung, sondern müssen in ihrer täglichen Arbeit einer Reihe von weiteren Anforderungen gerecht werden. Dem hohen Handlungs- und Entscheidungsspielraum in der Arbeitsausführung steht die Notwendigkeit der **hohen Flexibilität** entgegen. Sie kann zu großen **Anforderungen in der Selbstorganisation** führen. Mobil Beratende tragen in der Regel selbst die Verantwortung dafür, wie und in welcher Reihenfolge der Arbeitstag organisiert wird und können bei unerwarteten Schwierigkeiten **nicht schnell und informell auf kollegiale Unterstützung zurückgreifen** (vgl. Heß, S.17). Da mobil Beratende häufig die einzigen Ansprechpersonen für Ratsuchende vor Ort sind, werden sie von Ratsuchenden stärker als Einzelpersonen und nicht als Teil einer Institution wahrgenommen. Das kann zur Folge haben, dass Ratsuchende teilweise in eine persönliche Abhängigkeit von der Beraterin bzw. dem Berater geraten und sie/ihn stärker in die Verantwortung für ihr eigenes Handeln ziehen möchten. Diese Situation kann sich negativ sowohl auf die Beratungssituation als auch auf die mobil Beratenden auswirken, da sie sich für die Ratsuchenden überengagieren und sich schwerer von deren Problemen abgrenzen. Diese komplexen Anforderungen an mobil Beratende können negative Auswirkungen sowohl auf die Qualität ihrer Arbeit als auch auf ihre körperliche und psychische Gesundheit haben. Daher sollten mobile Beratungsfachkräfte nicht nur durch die **Organisation guter Arbeitsbedingungen** (z. B. technische und räumliche Ausstattung, **Bereitstellung eines Dienstwagens** etc.), sondern auch durch **kontinuierliche Qualifikations- und Austauschmöglichkeiten** unterstützt werden. Geeignet sind Seminare oder Workshops zur Weiterentwicklung der persönlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen. Auch **die stetige Kommunikation im Rahmen von bspw. Teamsitzungen** sowie interne Wissens- und Informationsvermittlungsformate (z. B. in Form eines Wissensmanagement, vgl. Abschnitt 5) bilden hier wichtige Grundpfeiler. Um die eigene Arbeit kontinuierlich zu reflektieren und die Abgrenzungsprobleme frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden, eignet sich beispielsweise die Methode der Supervision, soweit sie über Trägerstrukturen angeboten werden kann. Auch die regelmäßige Bestandsaufnahme von Stärken und Schwächen, das so genannte „Wochenbuch“, unterstützt die beratende Person dabei, über ihre Organisationsfähigkeit zu reflektieren und ihre Arbeit systematisch zu verbessern (vgl. Heß, S. 23). Selbstverständlich ist hilfreich, wenn die jeweiligen (digitalen) Kalender konsequent gepflegt werden – dabei aber nicht nur Beratungstermine, sondern auch Vor- und Nachbereitung eingeplant werden – und Beratungskräfte den Überblick über ihre Kapazitäten und anstehenden Termine behalten.

Auf betrieblicher Ebene muss darauf geachtet werden, dass die **Arbeitsauslastung gesteuert** und **Grenzen für das Beratungsangebot und die Beratungsleistung** gesetzt werden. Bei Bedarf gilt es, die Einsatzorte zu reduzieren oder wenn möglich weiteres qualifiziertes Personal einzustellen, sodass das Arbeitsaufkommen gleichmäßiger verteilt werden kann und es nicht zu Fehlbelastungen einzelner Mitarbeitenden kommt. Auch gilt es kontinuierlich zu prüfen, ob bestimmte Aufgaben ausgelagert werden können (vgl. Abschnitt 5.2) und die Arbeitszeit so organisiert wird, dass die Beraterin bzw. der Berater auch längere oder tageweise Pausen für Recherchen, Vor- bzw. Nachbereitung und Weiterbildung bekommt.

# 5 Qualität und Effizienz gewährleisten

## 5.1 Qualität in der mobilen Beratung sicherstellen

Wie im vorangegangenen Kapitel erwähnt wurde, ist eine besondere Herausforderung in der mobilen Beratung, unter den erschwerten Rahmenbedingungen sowohl eine hohe Beratungsqualität zu gewährleisten als auch effizient zu arbeiten. Deshalb wird im Folgenden zunächst auf die Besonderheiten der Qualitätssicherung in der mobilen Beratung eingegangen. Im darauf folgenden Kapitel werden dann Strategien zur Effizienzsteigerung erläutert.

Qualität in der Beratung wird meist durch die Formulierung von Leitlinien und Standards greif- und prüfbar gemacht. Auch im Förderprogramm IQ wurden in Form einer Qualitätsmatrix Leitlinien für eine qualitativ hochwertige Beratung formuliert. Diese lassen sich in sechs Bereiche gliedern (vgl. Hauck et. al 2016, S. 6):



Im Folgenden sollen auf dieser Grundlage diejenigen Aspekte der Qualitätsbereiche näher betrachtet werden, deren Erfüllung sich insbesondere in der mobilen Beratung als schwierig erweisen.

### Transparenz

Der erste Qualitätsbereich, der bezüglich der Besonderheiten mobiler Beratung verstärkte Aufmerksamkeit verlangt, ist der Qualitätsbereich „**Transparenz**“. Wie schon in Abschnitt 3.3 geschildert, ist bereits beim Aufbau des mobilen Beratungsangebots auf Transparenz gegenüber den potenziellen Kooperationspartnern zu achten. Auch gegenüber Ratsuchenden muss Transparenz herrschen und es muss klar sein, wer die Beratung durchführt. Das klingt zunächst trivial. Aufgrund der Nutzung von Räumlichkeiten des Kooperationspartners kann es aber passieren, dass Ratsuchende fälschlicherweise den Kooperationspartner als Anbieter wahrnehmen. Auch bei mobilen Beratungsangeboten, die nicht bei Kooperationspartnern, sondern im öffentlichen Raum stattfinden, ist es für die Ratsuchenden oft wenig offensichtlich, von wem das Beratungsangebot offeriert wird. Deshalb sollten schon zu Beginn der Beratung der eigene institutionelle Hintergrund sowie der Beratungsauftrag und die Beratungsleistung erläutert werden. Zum Beispiel kann der/dem Ratsuchenden ein Informationsblatt mit allen wichtigen Hinweisen zum Beratungsangebot ausgehändigt werden, das diese/r dann ggf. auch noch einmal in Ruhe durchlesen kann. Bei der Vorstellung hilft auch eine Visitenkarte von sich mit Logo und Design des eigenen Trägers. Der Raum kann mit Aufstellern, Hinweisschildern und weiteren Informationsmaterialien mit Logo und Design des eigenen Trägers gestaltet werden. Eigene Namensschilder fördern ebenfalls die Transparenz, dienen der besseren Erkennbarkeit und helfen, Verwechslungen mit Mitarbeitenden des Kooperationspartners zu vermeiden. Außerdem kann bereits bei der Terminvergabe auf den eigenen institutionellen Kontext und Beratungsauftrag hingewiesen werden. Dadurch wird auch eine Vorselektion der Anfragenden ermöglicht. Findet die Terminvergabe über den Kooperationspartner statt, kann auch dieser die Vorabinformation der Anfragenden übernehmen. Allerdings muss man dann darauf achten, dass die Ratsuchenden korrekt informiert werden. Für diesen Zweck kann man z. B. Informationsblätter für den Kooperationspartner entwerfen, die dieser bei der Terminvergabe aushändigt. Schließlich tragen auch regelmäßige Infoveranstaltungen im Einzugsgebiet zur Bekanntheit und somit zur Transparenz über Beratungskontext und -inhalte bei.

Bisweilen wird die Beratung nicht nur in den Räumlichkeiten der Kooperationspartner, sondern auch in Anwesenheit dieser durchgeführt. In einigen Kooperationen des IQ Netzwerks mit der Agentur für Arbeit wurde die mobile Beratung beispielsweise so konzeptioniert, dass die Fallmanagerin bzw. der Fallmanager der Arbeitsagentur dem Beratungsgespräch zur Anerkennung des Berufsabschlusses beiwohnt mit dem Vorteil, dass Fördermöglichkeiten und weitere Schritte direkt und schnell geklärt werden können.

Ein solches Beratungssetting ist hinsichtlich der Transparenz, von wem und unter welchen Grundsätzen die Beratung angeboten wird, nicht ideal. Sollte man es dennoch wählen, muss hierüber möglichst früh Transparenz geschaffen werden. Im oben genannten Beispiel wird deshalb von den Beratenden zu Beginn des Beratungsgesprächs ganz klar herausgestellt, dass die/der anwesende Mitarbeitende der Arbeitsagentur nur eine Beobachtungsfunktion hat.



Abb. 5: Transparenz in der mobilen Beratung herstellen

Weiterhin ist es auf Grund der hohen Flexibilität des Angebots wichtig, besonders gut zu kommunizieren, wann und wie Ratsuchende im Nachgang an die Beratung Rückfragen oder weitere Anliegen vorbringen können, um Verlässlichkeit und Kontinuität des Beratungsangebots sicherzustellen. Sinnvoll ist die Etablierung eines Vertretungs- und Übergabesystems. Außerdem können Kontinuität und Verlässlichkeit der Beratung durch festgesetzte Sprechzeiten bzw. -tage gesteigert werden. Jedoch muss hier bedacht werden, dass sich festgesetzte Sprechzeiten negativ auf die Effizienz des Beratungsangebots auswirken können (vgl. Abschnitt 5.2).

Schließlich sollte insbesondere bei der Zusammenarbeit mit Regelinstitutionen, die bei der Nicht-Wahrnehmung von Terminen auch Sanktionsmöglichkeiten haben, transparent gemacht werden, dass das eigene Beratungsangebot **auf freiwilliger Basis** erfolgt.

Ein Aspekt des Qualitätsbereichs „**Beratungsprozess**“, der hinsichtlich der mobilen Beratung besondere Beachtung verdient, ist die **Herstellung einer angemessenen Beratungsatmosphäre**. So findet die mobile Beratung oft in „fremden“ Räumlichkeiten oder auch im öffentlichen Raum statt, weshalb das Beratungssetting oft nicht ideal gestaltet werden kann. Wie im vorherigen Kapitel bereits dargestellt, ist die Ausstattung in vielen Fällen suboptimal und die Herstellung eines Vertrauensverhältnisses durch Fehlen eines störungsfreien Beratungsraums und eines angemessenen Wartebereiches erschwert. Vertrauensfördernde Techniken zu kennen und anzuwenden ist in der mobilen Beratung deshalb besonders wichtig. Allem voran sollte grundsätzlich eine wertschätzende Grundhaltung gegenüber der/dem Ratsuchenden gezeigt werden. Diese kann schon zu Beginn des Beratungsgesprächs durch kleine Gesten ausgedrückt werden, z. B. indem man bei der Begrüßung aufsteht und die Hand reicht und während des Gesprächs Augenkontakt hält. Vertrauensfördernd wirkt auch die Nutzung von „wir-Formulierungen“. Das Öffnen des Fensters kann z. B. kommentiert werden mit: „Ich lasse uns hier jetzt erstmal ein bisschen frische Luft rein.“ Dadurch setzt man sich selbst mit der ratsuchenden Person auf eine Ebene und drückt gleichzeitig aus, dass einem deren Wohlbefinden und eine angenehme Beratungsatmosphäre wichtig sind. Auch die im vorherigen Abschnitt beschriebene Herstellung von Transparenz über Beratungskontext, -inhalte und -grundsätze ist förderlich für das Vertrauensverhältnis. Außerdem sollte man durch das Anbringen eines „Bitte nicht stören“-Schildes, das Stummschalten des Telefons und Absprachen mit den Kooperationspartnern Ablenkungen und Durchgangsverkehr minimieren. Bei Beratungen im öffentlichen Raum ist bei der Wahl der

Lokalität auch auf eine möglichst störungsfreie und angenehme Beratungsatmosphäre zu achten. Ist dies nicht möglich, sollte man die mobile Beratung zunächst nur zum Kennenlernen und zur Erstinformation nutzen und für weitere Beratungskontakte wenn möglich in den festen Standort einladen. Das ist vor allem dann eine Option, wenn die Beratung weniger aus Gründen der besseren Erreichbarkeit mobil stattfindet, sondern um Hemmschwellen, das Beratungsangebot wahrzunehmen, zu senken. Als weitere vertrauensfördernde Maßnahme kann der Bildschirm des Computers oder Laptops – soweit ein solcher für die Unterstützung der Beratung verwendet wird – so gedreht werden, dass dieser von Beratungskraft und ratsuchender Person gleichzeitig gut einsehbar ist. Hierdurch wird die/der Ratsuchende gleichberechtigt in den Beratungsprozess einbezogen und der Bildschirm stellt keine physische Barriere zwischen der beratenden und der ratsuchenden Person dar; ein zugewandtes Gesprächssetting entsteht.

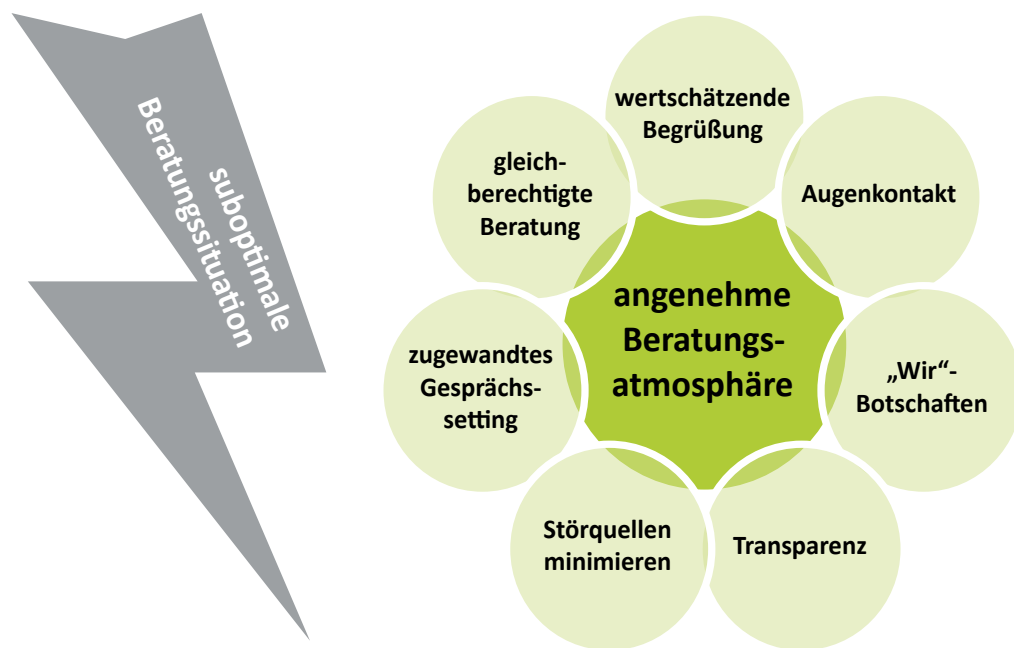


Abb. 6: Eine angenehme Beratungsatmosphäre in suboptimalen Settings schaffen

Die **Neutralität** der Beratung als weiteres Qualitätskriterium innerhalb des Qualitätsbereichs „**Beratungsprozess**“ kann sich in der mobilen Beratung besonders dann als problematisch erweisen, wenn dieser Grundsatz im Konflikt zu den Interessen des Kooperationspartners steht. Dies kann z. B. der Fall sein, wenn eine mobile Berufsberatung bei einem Bildungsträger stattfindet und letzterer erwartet, dass die/der Beratende ausschließlich zu den hauseigenen Bildungsangeboten rät. Auch bei IQ Beratungen in Kooperation mit der Arbeitsverwaltung ist denkbar, dass die Arbeitsverwaltung eine Beratung präferiert, die der ratsuchenden Person den schnellstmöglichen Weg in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung nahelegt. Eine solche Konstellation ist bestenfalls durch vorherige Absprachen und Informationen zu vermeiden. Kommen solche Interessenkonflikte trotzdem auf, sollte man sich auch vorbehalten, die mobile Beratung unter diesen Umständen nicht durchzuführen und falls möglich auf andere Räumlichkeiten ausweichen. In jedem Fall sollten der/dem Ratsuchenden die Interessenlagen des Kooperationspartners zu Beginn der Beratung offengelegt werden.



Der Qualitätsbereich „**Professionalisierung**“ beinhaltet, dass die Beratenden immer auf dem **aktuellen Informationsstand** sind. Dies ist in der mobilen Beratung eine besondere Herausforderung, da die örtlichen Gegebenheiten und Strukturen überall anders sind. Eine intensive individuelle Einarbeitung ist notwendig, um für den jeweiligen Kontext passgenaue Empfehlungen und Verweise auf lokale Angebote aussprechen zu können. Hierbei kann, eine gute Vernetzung mit den lokalen Akteuren und Multiplikatoren dienlich sein. Zudem werden Einarbeitungszeiten minimiert, wenn sich ein örtliches Angebot verstetigt und etabliert und sich die Beratenden nicht jedes mal völlig neu orientieren müssen. Stattdessen werden durch die Kontinuität des Angebots langfristige Beziehungen und Netzwerke vor Ort geschaffen.



Abb. 7: Informationsaustausch in der mobilen Beratung

Auch der **Informationsaustausch unter den Beratenden** in der mobilen Beratung und somit ein einheitlicher Wissensstand im Team muss gewährleistet werden. Da mobile Beratungskräfte meistens allein vor Ort sind, ergibt sich nur selten informeller Austausch innerhalb des Teams. Begegnungen auf Fluren, in Pausen und Teeküchen gibt es nicht. Deshalb muss der Informationsaustausch durch ein gezieltes Wissensmanagement gefördert werden. Mögliche Instrumente hierfür sind regelmäßige Teamtreffen und Fallbesprechungen, geteilte Dokumente und Plattformen, auf die alle Zugriff haben, sowie Mitarbeiterschulungen (vgl. Praxisbeispiel IV: Professionalisierung und Wissensmanagement). Stetiger Kontakt und reger Austausch unter den Beratenden kann außerdem gefördert werden, indem eine offene Kommunikationskultur geschaffen wird. Dies kann bspw. über Teambuildingmaßnahmen, die Förderung von regelmäßigem persönlichen Kontakt, z. B. durch regelmäßige Bürotage am festen Standort und flache Hierarchien erreicht werden.

Zur **Evaluation** der Beratung wird meistens eine Befragung der Ratsuchenden verwendet. Allerdings ist der Rücklauf erfahrungsgemäß eher gering, was bei der mobilen Beratung auf Grund der teilweise volatileren Zielgruppe verstärkt der Fall ist. Erschwerend kommt hinzu, dass die Ratsuchenden bei der Beantwortung von Feedbackbögen o. ä. oft nicht klar zwischen der Leistung des mobilen Beratungsangebots und dem Kooperationspartner trennen. Diese Problematik geht Hand in Hand mit den obigen Ausführungen zur Transparenz und lässt sich entsprechend auch mit den dort beschriebenen Handlungsempfehlungen weitestgehend bewältigen. Um den Rücklauf zu erhöhen, sollte die Befragung möglichst niedrigschwellig, d. h. mit möglichst wenig Aufwand zu beantworten sein. Hierfür empfiehlt es sich, den Fragebogen möglichst kurz zu halten, einfache Sprache oder ggf. auch Symbole (Smileys, Ampeln etc.) zu verwenden und die Einreichung unkompliziert zu gestalten. Ein Beispiel dafür sind die Automaten, die uns an Flughäfen, Schnellrestaurants usw. bitten, unser Feedback in Form eines Knopfdrucks auf einen Smiley zu hinterlassen. Diese Art der Befragung lässt sich auch mit geringem finanziellen und technischem Aufwand nachbilden, indem man bspw. Kärtchen mit verschiedenen Smileys auslegt. In einem zweiten Schritt werden die Ratsuchenden mit Hilfe eines Schilds eingeladen, das Beratungsangebot durch Wahl des entsprechenden Smileys zu bewerten. Diesen werfen sie in eine Sammelbox. Auf den Smiley-Kärtchen kann auch Platz für Anmerkungen eingeräumt sein. Der Rücklauf kann auch verbessert werden, indem man die Ratsuchenden im Nachgang nochmals per E-Mail auf den Fragebogen hinweist. Eine Alternative zum schriftlichen Feedback ist das mündliche Feedback, das dialogisch am Ende der Beratung eingeholt wird. Hierbei empfiehlt es sich, einem Leitfaden oder vordefiniertem Fragenkatalog zu folgen und die Antworten der/des Ratsuchenden im Nachgang systematisch zu protokollieren. Nur so wird eine vergleichbare Grundlage zur späteren Verwertung des Feedbacks geschaffen.

## Praxisbeispiel IV: Wissensmanagement und Professionalisierung

Wissensmanagement ist ein wichtiges Element der Qualitätssicherung. Ganz besonders gilt dies, wenn nicht alle Beraterinnen und Berater am selben Bürostandort arbeiten oder häufig unterwegs sind. In unserem Projekt „Mobile Anerkennungsberatung“ im Landesnetzwerk Hessen sind wir aktuell 13 Beratungsfachkräfte, die von drei unterschiedlichen Standorten aus für die Beratungen in die Arbeitsagenturen der hessischen Landkreise reisen.

### Unser Wissensmanagement zielt darauf ab,

- dass alle den gleichen Wissenstand haben und an allen Beratungsorten dieselbe qualitativ hochwertige Beratung leisten können
- dass wir implizite Wissensbestände – den Erfahrungsschatz – der/des Einzelnen sichtbar und für das Team verfügbar machen

### Unsere Lösungen dazu sind:

- **Cloud:** Da wir in den Außenbüros nicht mit einem Server verbunden sind, nutzen wir für gemeinsame Dokumente einen Online-Speicher. Auf diese Dateien können alle Teammitglieder von überall zugreifen. Die Daten werden zudem lokal auf den Laptops gespeichert, sodass auch ohne Internet der Zugriff auf alle gespeicherten Materialien möglich ist. Sobald Internetzugang da ist, aktualisieren sich die Ordner.
- **Fachlicher Austausch:** Neben kleinen Teamsitzungen an den Bürostandorten ist mindestens eine monatliche Teamsitzung für das Gesamtteam elementar, um über aktuelle Fälle zu sprechen und neues Wissen auszutauschen, und so auf gleichbleibend hohem Niveau Beratungsarbeit zu leisten. Wichtige Informationen werden direkt über den E-Mail-Verteiler an alle verschickt. Des Weiteren gibt es einmal im Quartal einen Austausch aller hessischen IQ Beratungsprojekte.
- **Wissensbestände sichern:** Wissen teilen, Erfahrungswissen herausarbeiten und vor allem zu verschriftlichen – darauf zielen unsere Entwicklungsarbeiten im Bereich des Wissensmanagements, für die es u. a. in den monatlichen Teamsitzungen Raum gibt. Dazu gehören z. B. die gemeinsame Entwicklung von Steckbriefen zu Berufsgruppen bzw. Berufen, die Erarbeitung von Kooperationsstrategien mit relevanten Akteuren und Einrichtungen zur Zielgruppenerreichung oder die Erarbeitung unseres Beratungsverständnisses.
- **Einarbeitung:** Cloud, Teamsitzungen und verschriftlichte Wissensbestände erleichtern es neuen Teammitgliedern, schnell fachlich Anschluss zu finden. Für einen guten Start aber ist eine strukturierte Einarbeitung unerlässlich. Der einmonatige Einarbeitungsplan enthält Schulungstage für die fachliche Einführung in das Thema Anerkennung (z. B. gesetzliche Grundlagen), für Grundlagen der Beratung, der Kooperationsarbeit sowie der Organisation der mobilen Beratung – von der Terminvereinbarung über das Kofferpacken, Auf- und Abbau der mobilen Ausstattung bis zur Büroorganisation. Ein Einarbeitungsordner mit den wichtigsten Informationen zum Nachlesen wird allen zur Verfügung gestellt. An der Einarbeitung beteiligen sich auch einzelne Teammitglieder mit ihren besonderen Stärken. Durch Hospitationen wird das Wissen dann weiter vertieft.
- **Termintransparenz:** Für ein mobiles Team ist es wichtig, dass jede Person weiß, wer wann wie am besten zu erreichen ist. Einsicht in die Terminkalender und sorgfältiges Führen des eigenen Kalenders ist unerlässlich.

Unsere Erfahrung: Wissensmanagement lebt davon, dass sich alle für Weiterentwicklungen begeistern.

*Jennifer Erdmann und Dr. Petra Notz, IQ Landesnetzwerk Hessen*

Qualitätsbereichsübergreifend sollte allen Unterschieden in Örtlichkeiten und Gegebenheiten zum Trotz auch in der mobilen Beratung eine **einheitliche Beratungsqualität** gewährleistet sein. Grundlage hierfür ist allen voran die Verständigung auf einheitliche Beratungsstandards und -abläufe, die dann bestenfalls verschriftlicht und für alle Beratungskräfte zugänglich gemacht werden. Davon ausgehend können dann standardisierte Instrumente entwickelt werden, die den Beratungsprozess strukturieren und vereinheitlichen. In vielen IQ Beratungsstellen hat sich bspw. ein Check-Bogen etabliert, in dem alle Fragen aufgeführt sind, die während des Beratungsgesprächs geklärt werden sollten. Die Beratungskraft kann diesen Check-Bogen somit als Leitfaden für das Gespräch nutzen, darin bereits alle wichtigen Eckdaten für die Nachbereitung und den weiteren Beratungsprozess notieren und so sicherstellen, dass alle relevanten Themen behandelt wurden. Verwenden alle Beratungskräfte den Check-Bogen, läuft der Beratungsprozess über das gesamte Angebot hinweg weitestgehend einheitlich ab. Der Check-Bogen kann dann außerdem im Anschluss für Fallarbeit, Austauschtreffen und Reflexion als vergleichbare Diskussionsgrundlage genutzt werden. Der regelmäßige Austausch über den Beratungsprozess ist seinerseits ein elementarer Bestandteil der Sicherung einer einheitlichen Beratungsqualität; einerseits um wie zuvor beschrieben einen einheitlichen Informationsstand aller Beratenden zu gewährleisten, und andererseits um die Beratungspraktiken der einzelnen Beratungsfachkräfte abzugleichen. Für Ersteres eignen sich analog die bereits im vorherigen Abschnitt beschriebenen Instrumente. Bei Letzterem können zusätzlich gegenseitige Hospitationen im Team zur Anregung neuer Impulse und Denkanstöße genutzt werden. Auf Basis des ständigen Austauschs und der fortwährenden Reflexion können dann die Beratungsstandards und -abläufe optimiert werden. Schließlich ist insbesondere bei der mobilen Beratung, die oftmals fernab der Unterstützung und Supervision erfahrener Kolleginnen und Kollegen stattfindet, auf eine besonders gründliche Einarbeitung neuer Mitarbeitenden zu achten, sodass sie von Anfang an den Beratungsstandards entspricht. Gut konzeptionierte und standardisierte Schulungen und Einarbeitungsmaterialien sowie die Einarbeitung im Tandem sind hierfür geeignete Mittel.

### Qualität in der mobilen Beratung erfordert...

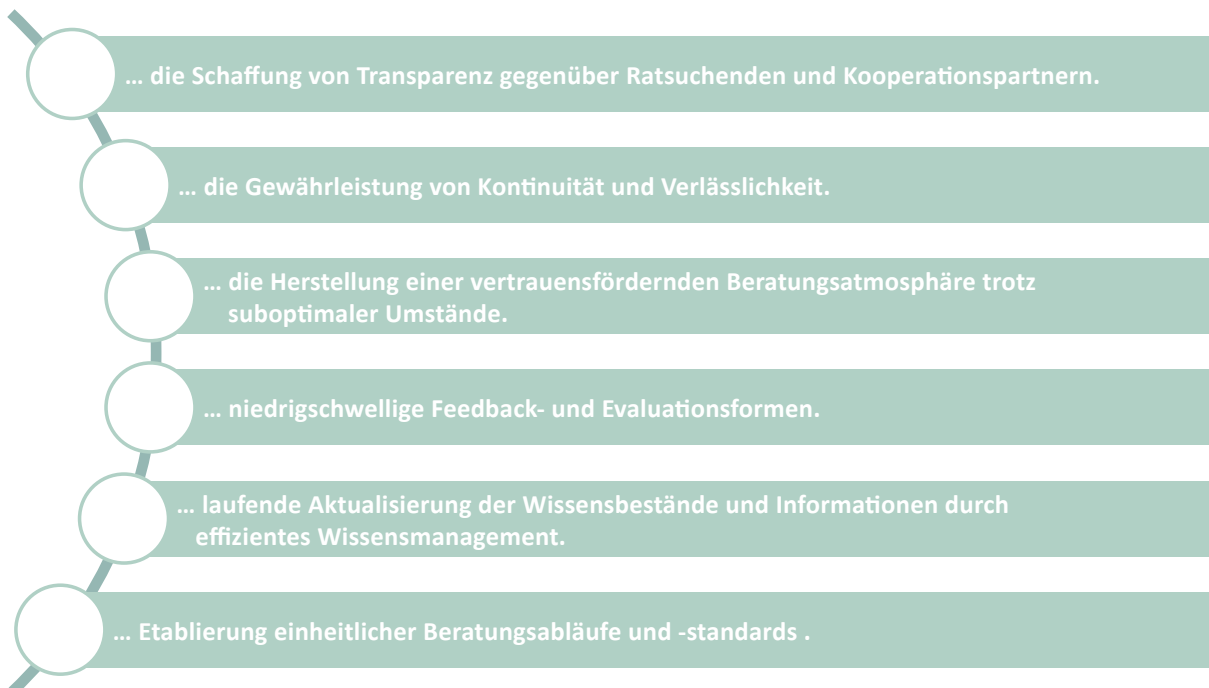


Abb. 8: Erfordernisse der Qualitätssicherung in der mobilen Beratung

## 5.2 Mobile Beratung effizient durchführen

Die mobile Beratung geht im Vergleich zur standortgebundenen Beratung auf Grund von Anfahrtszeiten und Neuorientierung in den jeweiligen örtlichen Strukturen häufig mit einem erheblichen Mehraufwand für die Beratungskräfte einher. Damit sich dieser Mehraufwand auch lohnt, werden im folgenden Strategien zur Sicherstellung der Effizienz der mobilen Beratung dargestellt.

Allen voran ist eine gute **Vor- und Nachbereitung** essentiell für eine effiziente mobile Beratung. Da vor Ort häufig nicht die technischen Voraussetzungen für die Recherche von Informationen gegeben ist, muss diese bereits im Zuge der Vorbereitung auf die Beratung stattfinden (vgl. Abschnitt 4.2). Dafür muss antizipiert werden, welche Fragen im Beratungsgespräch auftauchen könnten und welche Materialien zur Unterstützung des Beratungsprozesses ggf. benötigt werden. In den IQ Beratungsstellen hat es sich z. B. bewährt, die Anträge zum Anerkennungsverfahren in Papierform mitzunehmen, um mit diesen anstelle des Online-Formulars die Antragsstellung gemeinsam durchzugehen. Für eine möglichst passgenaue Vorbereitung sollten im Vorfeld, z. B. bei der Terminvergabe, bereits einige Informationen zu wichtigen Eckdaten des Ratsuchenden eingeholt werden. In der IQ Beratung werden im Vorfeld Berufsabschluss und Land des Abschlusserwerbs abgefragt. Bei mobilen Beratungsangeboten, bei denen die Ratsuchenden häufiger nicht zu den vereinbarten Terminen erscheinen, sollte sich die Beratungsfachkraft eine alternative Tätigkeit zur möglichen Überbrückung der Zeit überlegen. Das kann z. B. die aktive Bewerbung des Angebots in von der Zielgruppe besuchten Lokalitäten sein.

Auch bei der **Terminvergabe und -organisation** kann die Effizienz der mobilen Beratung gesteigert werden, z. B. indem hier schon eine gewisse Vorselektion der potenziellen Ratsuchenden stattfindet. Zum einen kann Transparenz über Beratungsauftrag und -leistung geschaffen werden, sodass Personen, die nicht zur Zielgruppe gehören oder die falsche Erwartungen an die Beratung hatten, an geeignetere Angebote verwiesen werden. Wichtig ist es hier, sowohl den Beratern als auch den Ratsuchenden die Grenzen des eigenen Angebots klar bewusst zu machen. Zum anderen können auch Kriterien formuliert werden, die erfüllt sein müssen, um eine sinnvolle Beratung leisten zu können. Ein Termin findet nur statt, wenn diese erfüllt sind. Mögliche Kriterien sind bspw. ein Mindestmaß an Deutschkenntnissen oder bei Beratungen im Zuge des Anerkennungsverfahrens das Vorliegen formaler Abschlüsse. Weiterhin hat sich bewährt, Ratsuchende schon bei der Terminvergabe auf die für das Beratungsgespräch notwendigen Dokumente hinzuweisen, sodass beim Termin selbst dann ohne weitere Verzögerung möglichst alle Fragen geklärt und weitere Schritte eingeleitet werden können. Zudem sollte die Verbindlichkeit der Termine gesteigert werden, damit unnötige Anfahrten und Leerläufe auf Grund von ausfallenden Terminen möglichst selten vorkommen. Bei Kooperationen mit staatlichen Institutionen, die Sanktionsmöglichkeiten haben (z. B. die Arbeitsagenturen) geschieht dies häufig automatisch. Andernfalls können auch Terminzettel und Terminerinnerungen gute Dienste leisten. Letztlich kann die Terminorganisation, wie bereits in Abschnitt 4.1 ausgeführt, auch so gestaltet werden, dass möglichst viele Beratungen am gleichen Tag am gleichen Ort stattfinden oder diese sich mit anderen Terminen vor Ort verbinden lassen, um Anfahrtszeiten zu minimieren. In IQ hat sich gezeigt, dass bei einer guten Terminorganisation bis zu fünf einstündige Gespräche pro mobilem Beratungstag stattfinden können, bei mehr als fünf Beratungen am Tag leidet erfahrungsgemäß allerdings die Qualität der Beratung.

Neben einer hohen Termindichte vor Ort kann auch ein Dienstwagen die **Anfahrtszeiten** im Vergleich zur Nutzung des öffentlichen Nahverkehrs erheblich verkürzen. Bei der Anreise mit dem öffentlichen Nahverkehr hingegen kann die Reisezeit eventuell zur Vor- bzw. Nachbereitung der Beratung genutzt werden. Schließlich kann die Einteilung des Einzugsgebiets innerhalb des Teams, je nach individuellem Wohnsitz der beratenden Person, eine erhebliche Zeitersparnis bringen.

Um die mobilen Beratungskräfte zu entlasten, können außerdem **Aufgaben ausgelagert** werden. Assistenzkräfte können Dokumentation, Terminvergabe o. ä. übernehmen. Auch durch die zuvor bereits erwähnte Einrichtung eines Online-Tools zur Terminierung der Beratungsgespräche ist eine erhebliche Arbeitserleichterung erzielbar. Außerdem bietet es sich häufig an, dass die Kooperationspartner verschiedene Aufgaben übernehmen (vgl. Abschnitt 3.2). Sie können das Angebote bewerben, Termine vergeben, Erstinformation und Vorselektion der potenziellen Ratsuchenden tätigen, Vorab-Informationen über die Ratsuchenden erfragen und die Raumorganisation durchführen. Bei der Auslagerung von Aufgaben, insbesondere an externe Akteure, ist allerdings besonders darauf zu achten, dass diese keine Fehlinformationen verbreiten oder falsche Erwartungen wecken und bei der Übermittlung der Vorabinformationen den Datenschutz wahren. Wie bereits in Abschnitt 3.3 erläutert, können hier standardisierte Informationsblätter Aushilfe bieten.

**Kontinuität** erleichtert Planung und Abstimmungsprozesse und steigert somit auch die Effizienz. Ein Beispiel sind dauerhafte Strukturen wie z. B. feste Ansprechpartnerinnen bzw. Ansprechpartner und Räumlichkeiten vor Ort, die sich durch kontinuierliche Zusammenarbeit mit einem Kooperationspartner bilden. Auch die Standardisierung von Abstimmungsprozessen wird hierdurch begünstigt. Regelmäßige, festgesetzte Tage, an denen Beratungen stattfinden (z. B. jeden ersten Montag des Monats), vereinfachen zusätzlich die Raumplanung für den Kooperationspartner und reduzieren die Wahrscheinlichkeit, dass beim Eintreffen zunächst noch Räume durch die mobile Beratungskraft ausfindig gemacht werden müssen. Bei regelmäßigen Sprechzeiten bleibt allerdings zu bedenken, dass diese nur bei einer genügend großen Beratungsnachfrage effizient sind, da diese nur dann mit Beratungsgesprächen ausgefüllt werden können. Die Kontinuität des Angebots ermöglicht außerdem auch die Standardisierung von Abstimmungsprozessen und Austauschformaten mit dem Kooperationspartner, sodass diese effizienter gestaltet werden können.

Kontinuität trägt auch durch stetigen **Austausch mit Kooperationspartnern** und Kolleginnen und Kollegen zur Effizienz der mobilen Beratung bei. Durch eine gute Abstimmung mit dem Kooperationspartner kann das Beratungsangebot reibungsloser ablaufen und Doppelstrukturen vermieden werden. Die Festlegung von Mindeststandards der Ausstattung, die für eine effiziente Beratung nötig sind, kann so zum Beispiel erreicht werden. Der Austausch von Besonderheiten und Beachtenswertem bezüglich der verschiedenen Kooperationspartner, z. B. in Form von geteilten „lessons learned“-Dokumenten oder kurzen Übersichten mit Ansprechpersonen, Notizen zur technischen Ausstattung vor Ort usw., minimieren zusätzlich die Einarbeitungs- und Organisationszeit.

Schließlich ist die mobile Beratung in manchen Fällen sogar per se effizienter als die standortgebundene Beratung. Denn **kurze Wege** vor Ort können die Effizienz des Beratungsprozesses steigern. Im zuvor bereits dargelegten Modell des integrierten Handelns beispielsweise (vgl. Abschnitt 3.2), bei dem mobile Beratung des Förderprogramms IQ bei einem Kooperationspartner angeboten wird, der ebenfalls ein Akteur in der Begleitung des Anerkennungsverfahrens ist, können Synergieeffekte genutzt werden. Bei Anerkennungsberatungen in der Agentur für Arbeit können Fördermöglichkeiten direkt mit der Vermittlungsfachkraft im Büro nebenan abgestimmt werden. Die Präsenz vor Ort steigert zudem zusätzlich das Vertrauen und den Austausch zwischen dem Förderprogramm IQ und den anderen Akteuren des Anerkennungsverfahrens, sodass die Empfehlungen der IQ Beratung mehr Gewicht gewinnen und somit auch wahrscheinlicher von den Regelinstitutionen unterstützt und umgesetzt werden. Prozesse werden somit schneller. Außerdem ist durch die örtliche Nähe auch der Einbezug der Expertise der Kooperationspartner ganz unkompliziert möglich. Auch die Verweisberatung kann, wenn man direkt in den örtlichen Strukturen berät, effizienter erfolgen. Zusätzlich erleichtert eine wohnortnahe Beratung, von Beratenen vergessene Unterlagen noch am gleichen Tag nachzureichen. Findet die Beratung in der unmittelbaren Lebenswelt der/des Ratsuchenden statt, können zudem die Lebensumstände und die Ressourcen, über die die ratsuchende Person verfügt, im Beratungsgespräch oftmals besser berücksichtigt werden.

## Die Effizienz der mobilen Beratung kann gesteigert werden, indem...

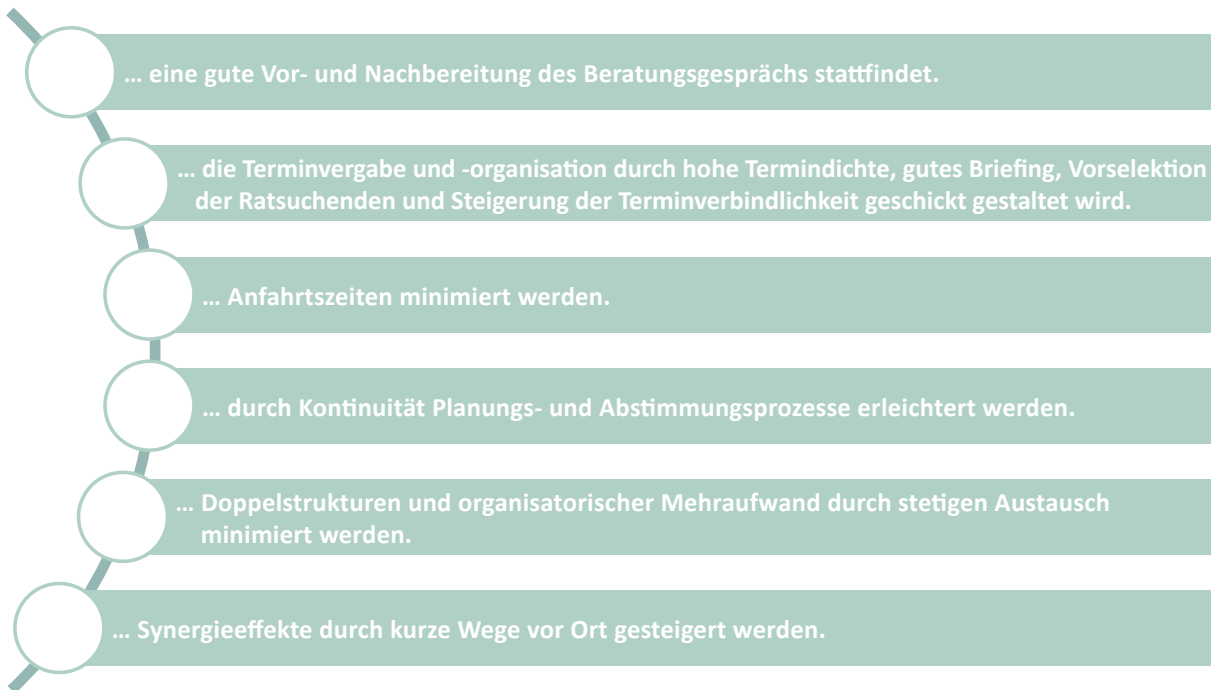


Abb. 9: Strategien zur Effizienzsteigerung

## 6 Zusammenfassung

Im vorliegenden Leitfaden wurden alle Phasen des Aufbaus und der Durchführung eines mobilen Beratungsangebots von der Planungsphase und Überlegungen, warum ein mobiles Beratungsangebot ein sinnvolles Konzept sein könnte, bis hin zu Sicherung der Qualität und Effizienz bei bereits umgesetztem mobilen Beratungskonzept beleuchtet. Zum Abschluss sind hier nochmals alle zentralen Fragen, die in den einzelnen Phasen bedacht werden müssen, in einer Checkliste zusammengefasst. Diese kann bei der Planung eines mobilen Beratungsangebots ausgedruckt und abgehakt werden. Bei Bedarf gelangt man durch einen Klick auf **i** zur entsprechenden Textstelle, um nähere Informationen dazu zu erhalten.





#### **Geeignetes Terminvergabe- und Vertretungssystem etablieren:**

- Sind offene Sprechstunden oder Sprechstunden nach Terminvergabe sinnvoller?
- Wie viele Termine können bzw. sollen an einem Beratungstag stattfinden?
- Wie soll die Terminvergabe organisiert werden?

#### **Räumlichkeiten passend zur mobilen Beratung gestalten:**

- Ist das Beratungssetting störungsfrei?
- Kann Privatsphäre garantiert werden?
- Gibt es bequeme, einander zugewandte Sitzmöglichkeiten für Beratenden und Beratenen?

#### **Prüfen, welche Ausstattung für eine sinnvolle mobile Beratung nötig ist:**

- Kann diese vom Kooperationspartner gestellt werden?
- Was muss noch zusätzlich für die mobile Beratung angeschafft werden?
- Ist die Ausstattung der mobil Beratenden möglichst handlich, leicht und robust?

#### **Angemessener Umgang mit den erhöhten Herausforderungen für mobil Beratende:**

- Gibt es regelmäßige Qualifikations- und Austauschmöglichkeiten?
- Wird der regelmäßigen Reflexion der eigenen Arbeit Raum gegeben?
- Sind klare Grenzen der Zuständigkeit formuliert und allen Beratenden bekannt?

#### **Die Qualität des mobilen Beratungsangebots sicherstellen:**

- Wird der Beratungsauftrag und -kontext transparent gemacht?
- Wird der Beratungsprozess so gestaltet, dass ein Vertrauensverhältnis mit der/dem Ratsuchenden entstehen kann?
- Findet eine neutrale Beratung statt?
- Sind alle Beratenden auf dem gleichen Wissens- und Informationsstand?
- Wird die Qualität der Beratung regelmäßig evaluiert und reflektiert?
- Ist eine einheitliche Beratungsqualität gewährleistet?

#### **Mobile Beratung effizient durchführen:**

- Wird durch eine gute Vor- und Nachbereitung ein reibungsloser Beratungsprozess gewährleistet?
- Ist die Terminvergabe so organisiert, dass nur Personen der Zielgruppe tatsächlich zu den Terminen erscheinen?
- Werden die Anfahrtszeiten für die Beratenden möglichst gering gehalten?
- Gibt es Aufgaben, die ggf. ausgelagert werden können?
- Wird durch Kontinuität und standardisierte Austauschprozesse der neuerliche Organisationsaufwand für die einzelnen mobilen Beratungseinsätze möglichst gering gehalten?
- Werden Synergieeffekte, die sich aus der Nähe zur Lebenswelt der/des Ratsuchenden oder zu lokalen Akteuren und Kooperationspartnern ergeben genutzt?

## 7 Literaturverzeichnis

**Hauck, S., Hoffmann, J., Kirchner, L. (2016):** Qualität in der Anerkennungs- und Qualifizierungsberatung. Qualitätsmatrix zur Anwendung in Beratungsstellen. Nürnberg 2016.

**Heß, K.:** Gestaltung mobiler Arbeit. In: Cornelia Brandt (Hrsg.): Mobile Arbeit - Gute Arbeit? Arbeitsqualität und Gestaltungsansätze bei mobiler Arbeit, S. 17 - 32. Online unter: [http://www.ergo-online.de/html/service/download\\_area/Mobile\\_Arbeit.pdf](http://www.ergo-online.de/html/service/download_area/Mobile_Arbeit.pdf) (abgerufen am 27.08.2018).

**Müller, E., Swantje G., Bettina C. (2013):** Bedarfsanalyse. Palliative Care Basics. In: Freiräume für wissenschaftliche Weiterbildung. Albert-Ludwig-Universität Freiburg in Kooperation mit Frauenhofer. Online unter: <https://www.wb.uni-freiburg.de/inhalte/pdfs/oh-projekt/epact/bedarfsanalyse-palliative-care-basics> (abgerufen am 27.08.2018).

**Scheffelt, E. (Hrsg.) (2012):** weiter gelernt. Beiträge zur Weiterbildungsdiskussion – aus Theorie und Praxis. Eine Heftenreihe der Koordinierungsstelle Qualität. Bedarfsanalyse und Angebotsentwicklung. Nr. 1 – August. Online unter: [https://www.kos-qualitaet.de/media/de/KOS\\_weiter%20gelernt\\_Heft%201\\_Bedarfsanalyse.pdf](https://www.kos-qualitaet.de/media/de/KOS_weiter%20gelernt_Heft%201_Bedarfsanalyse.pdf) (abgerufen am 27.08.2018).



[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)  
[fachstelle.beratung.qualifizierung@f-bb.de](mailto:fachstelle.beratung.qualifizierung@f-bb.de)

 Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“