

Institut für Arbeitsmarkt-
und Berufsforschung

Die Forschungseinrichtung der
Bundesagentur für Arbeit



IAB-Forschungsbericht

1/2017

Aktuelle Ergebnisse aus der Projektarbeit des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Pilotierung der Weiterbildungsberatung durch die Bundesagentur für Arbeit

Implementationsstudie und quantitative
Begleitforschung

Philipp Fuchs
Stefan Fuchs
Silke Hamann
Rüdiger Wapler
Katja Wolf

ISSN 2195-2655

Pilotierung der Weiterbildungsberatung durch die Bundesagentur für Arbeit

Implementationsstudie und quantitative Begleitforschung

Philipp Fuchs (ISG)

Stefan Fuchs (IAB)

Silke Hamann (IAB)

Rüdiger Wapler (IAB)

Katja Wolf (IAB)

Mit der Publikation von Forschungsberichten will das IAB der Fachöffentlichkeit Einblick in seine laufenden Arbeiten geben. Die Berichte sollen aber auch den Forscherinnen und Forschern einen unkomplizierten und raschen Zugang zum Markt verschaffen. Vor allem längere Zwischen- aber auch Endberichte aus der empirischen Projektarbeit bilden die Basis der Reihe.

By publishing the Forschungsberichte (Research Reports) IAB intends to give professional circles insights into its current work. At the same time the reports are aimed at providing researchers with quick and uncomplicated access to the market.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung.....	7
Abstract 7	
Danksagung.....	7
Vorwort 8	
Kapitel I: Implementationsstudie zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung des ISG.....	10
1 Einleitung.....	11
2 Empirische Grundlage.....	12
3 Analytischer Ansatz.....	14
4 Makro-Ebene: Bundesebene.....	15
4.1 Problemdiagnose.....	15
4.2 Akteure auf Bundesebene.....	16
4.3 Einflussgröße: Regionale Disparitäten.....	17
4.4 Regionaldirektionen als Bindeglieder zwischen Zentrale und lokaler Agentur.....	18
5 Meso-Ebene: Organisation und Region.....	19
5.1 Abstimmung mit den lokalen Arbeitsmarktakteuren.....	19
5.2 Regionale Netzwerke der WBB.....	19
5.2.1 Verortung im Spektrum der regionalen Beratungsangebote.....	20
5.2.2 Kooperation mit anderen Beratungsangeboten und externen Akteuren....	21
5.3 Integration der WBB in die regionale Arbeitsmarktstrategie.....	22
5.4 Lokale Strukturen und Traditionen der Agenturen.....	26
5.5 Einflussgröße: Modell der Umsetzung.....	27
5.5.1 Fach- und Dienstaufsicht.....	27
5.5.2 Position der Koordinatorinnen und Koordinatoren.....	31
5.5.3 Ausgabe des Bildungsgutscheins.....	33
5.5.4 Einschaltung der Fachdienste.....	34
5.6 Einflussgröße: Einbettung in die Organisation.....	35
5.6.1 Gestaltung der Schnittstellen.....	35
5.6.2 Arbeitsvermittlung.....	35
5.6.3 Arbeitgeber-Service.....	41
5.6.4 Weitere Schnittstellen.....	42
5.6.5 Zugangssteuerung durch Eingangszone und Service-Center.....	45
5.6.6 Zielgruppenansprache und Marketing.....	46
5.6.7 Auswahl des Personals.....	48
5.7 Einflussgröße: Qualifizierung durch die BA-Zentrale.....	49
5.7.1 Beratung.....	49
5.7.2 Arbeitsmarkt.....	50
5.7.3 Bildungs- und Berufskunde.....	51
5.7.4 Recherchearbeit.....	51

5.7.5	Interne Qualifizierungen in den einzelnen Verbänden	52
5.8	Einflussgröße: Strategien der Professionalisierung und Qualitätssicherung	52
6	Mikro-Ebene: Individuum und Beratung	55
6.1	Weiterbildungsberatung aus theoretischer Perspektive	56
6.2	Inhaltlicher und methodischer Fokus der Beratung	61
6.3	Perspektive der Kundinnen und Kunden	63
6.3.1	Anliegen der Kundinnen und Kunden: Existenzsicherung und Sinnstiftung	63
6.3.2	Verwirklichungschancen	66
6.4	Perspektive der Weiterbildungsberaterinnen und Weiterbildungsberater ..	68
6.4.1	Beruflicher Hintergrund und Kompetenzen	68
6.4.2	Ressourcen	70
7	Fazit und Handlungsempfehlungen	73
Kapitel II: Pilotierung Weiterbildungsberatung		78
In aller Kürze		79
1	Vorwort	81
1.1	Pilotierung Weiterbildungsberatung	81
1.2	Wissenschaftliche Begleitung	82
2	Datenbeschreibung	84
3	Wer nimmt Weiterbildungsberatung in Anspruch?	85
3.1	Weiterbildungsberatung – Verteilung auf Standorte und Monate	85
3.2	Kundenstruktur der WBB ist weiblich, deutsch und qualifiziert	86
3.3	Was haben die Teilnehmer vor der WBB gemacht?	88
3.4	Wie erfolgt der Zugang zur Weiterbildungsberatung?	98
3.5	Welche Zielgruppen werden erreicht?	99
3.6	Welche Anliegen ergeben sich an welchem Standort?	101
3.7	WBB at Work: Prozessdauer, Gesprächsanzahl, Beratungsergebnis	102
4	Ausblick: Nach der WBB	110
Literatur		113

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Analytisches Schema	15
Abbildung 2 Übersicht der Verwendeten Datenquellen.....	84

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Weiterbildungsfälle nach Standort.....	86
Tabelle 2 Zugang nach Monat und Standort, Anteile in Prozent	86
Tabelle 3 Soziodemografische Informationen nach Standort; Anteile in Prozent	87
Tabelle 4 Beschäftigungszeiten 2010 – 2014; Anteile in Prozent.....	88
Tabelle 5 Kategorisierte durchschnittliche Beschäftigungsdauer (Anteil in Prozent) von "überwiegend Beschäftigten", 2000–2014	89
Tabelle 6 Kategorisiertes durchschnittliches Monatsentgelt in Euro (Anteile in Prozent) für die Vollzeitbeschäftigten, 2010-2014	90
Tabelle 7 Beschäftigungshistorie 2010–2014 nach Voll- und Teilzeit, Anteile in Prozent	91
Tabelle 8 Arbeitslosigkeit 2010–2014; Anteile in Prozent	92
Tabelle 9 Maßnahmeteilnahme 2010 – 2014; Anteile in Prozent	93
Tabelle 10 Erwerbsstatus im Monat vor Beginn der WBB (nur Fälle mit Beginn im oder vor August 2015); Anteile in Prozent	94
Tabelle 11 Status im Monat des Beginns der WBB (nur Fälle mit Beginn im oder vor August 2015); Anteile in Prozent	95
Tabelle 12 Regionaler Anteil (in Prozent) von Beschäftigten (SVB) und Arbeits- losen (ALO) im Durchschnitt der Monate Januar bis Juli 2015 verglichen mit den WBB-Teilnehmern bis August 2015	96
Tabelle 13 Arbeitslosigkeit 2010-2014, alle Personen im Vergleich zur WBB, Anteile in Prozent.....	96
Tabelle 14 Maßnahmeteilnahmen 2010-2014, alle Personen im Vergleich zur WBB, Anteile in Prozent	97
Tabelle 15 Beschäftigungszeiten 2010-2014, alle Personen im Vergleich zur WBB, Anteile in Prozent.....	97
Tabelle 16 Beschäftigungszeiten und Qualifikation, alle Personen im Vergleich zur WBB.....	98
Tabelle 17 Zugangsart nach Standort; Anteile in Prozent.....	99
Tabelle 18 Ziel-/Kundengruppe nach Standort; Anteile in Prozent.....	100
Tabelle 19 Hauptanliegen nach Standort, Anteile in Prozent	102
Tabelle 20 Prozessdauer nach Standort; Anteile in Prozent	103
Tabelle 21 Gesprächsanzahl nach Standort; Anteile in Prozent	104
Tabelle 22 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Standort; Anteile in Prozent	104
Tabelle 23 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Organisationsmodell; Anteile in Prozent.....	105
Tabelle 24 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Altersgruppe, Anteile in Prozent	107

Tabelle 25 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Zugangsweg, Anteile in Prozent	107
Tabelle 26 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Ziel-/Kundengruppe, Anteile in Prozent.....	108
Tabelle 27 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Beschäftigungszeiten, Anteile in Prozent.....	109
Tabelle 28 Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Erwerbsstatus im Monat des Beginns der WBB (nur Fälle mit Beginn im oder vor August 2015); Anteile in Prozent	110
Tabelle 29 Begonnene Maßnahmen (n=365); Dauer zwischen Beratungsende und Maßnahmebeginn; Anteile in Prozent.....	111

Zusammenfassung

Im vorliegenden Forschungsbericht bilanzieren das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und das Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (ISG) ihre Begleitforschung zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung (WBB) durch die Bundesagentur für Arbeit (BA). Inhalte des Forschungsberichts sind die unveränderten Endberichte beider Institute, wie sie im Sommer 2016 der BA übergeben wurden. Mithin umfasst der vorliegende Forschungsbericht zwei eigenständige, redaktionell voneinander unabhängige Teile, die auf zwei separat durchgeführten Forschungsprojekten basieren, aber letztlich denselben Gegenstand untersuchen, die Weiterbildungsberatung.

Abstract

In this Research Report the authors expose results of the evaluation of the pilot project „Weiterbildungsberatung“ (counseling on further education and training) of the German Federal Employment Agency (Bundesagentur für Arbeit, BA) by the Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) and the Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (ISG). The two parts of this Research Report are the final reports delivered to the BA in the summer of 2016 based on the two distinct research projects of IAB and ISG on the implementation of counseling on further education and training in the BA.

Danksagung

Die wissenschaftliche Begleitung der WBB wäre ohne die kontinuierliche Unterstützung von Silvina Copestake und Stephan Gießemer nicht möglich gewesen. Ihnen und den Kolleginnen und Kollegen vom Bereich IT- und Informationsmanagement (ITM) gilt unser besonderer Dank. Bei Klara Kaufmann und Birgit Carl bedanken wir uns sehr für die Unterstützung bei der Erstellung des Berichtes. Bei Susanne Koch, Judith Wüllerich, Karin Hoffmann, Gabi Maier, Eva Peters, René Maubach und Christian Sprenger sowie allen Weiterbildungsberaterinnen und Weiterbildungsberatern und den übrigen Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern aus den Fallstudien bedanken wir uns für Anregungen und die vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Vorwort

Im vorliegenden Forschungsbericht bilanzieren das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und das Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (ISG) ihre Begleitforschung zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung (WBB) durch die Bundesagentur für Arbeit (BA). Inhalte des Forschungsberichts sind die unveränderten Endberichte beider Institute, wie sie im Sommer 2016 der BA übergeben wurden. Mithin umfasst der vorliegende Forschungsbericht zwei eigenständige, redaktionell voneinander unabhängige Teile, die auf zwei separat durchgeführten Forschungsprojekten basieren, aber letztlich denselben Gegenstand untersuchen, die Weiterbildungsberatung.

Im Beitrag des ISG werden die Ergebnisse der Implementationsstudie zur Pilotierung der WBB präsentiert. Die Umsetzung des neuen Beratungsangebotes wird auf der Basis von Dokumentenanalysen und Fallstudien in allen beteiligten Arbeitsagenturen untersucht. Dabei geht es einerseits um die in der Pilotierung vorgegebene Variation der Rahmenbedingungen zwischen den an der Pilotierung beteiligten Standorten. Andererseits geht es um Ebenen und Dimensionen der Umsetzung, die für die Strukturierung der (Beratungs-)Praxis relevant sind, etwa der lokale Arbeitsmarkt, agenturspezifische Traditionen oder individuelle Interpretationen und Gewichtungen des Auftrags der WBB durch die beteiligten Akteure.

Im Mittelpunkt der Untersuchung des IAB stehen der Zugang zu und der Verlauf der WBB. Dafür wurden Daten aus dem Monitoring der WBB mit Daten der Integrierten Erwerbsbiographien des IAB (IEB) verknüpft, nicht zuletzt um die Erwerbsverläufe der Kundinnen und Kunden der WBB näher zu betrachten: Wer sucht die WBB auf und was haben die Kundinnen und Kunden gemacht, bevor sie die WBB aufgesucht haben? Wie kommen die Kundinnen und Kunden zur WBB (Zugangsweg) und mit welchem konkreten Anliegen tun sie das (WBB-Module, Zielgruppen der WBB)? Wie lange dauert die WBB und welches Ergebnis hat sie? Welchen Einfluss haben regionale Besonderheiten auf diese Ergebnisse?

Der Forschungsbericht gliedert sich in folgender Weise: Im Anschluss wird in Kapitel I der Bericht des ISG präsentiert (Autor: Philipp Fuchs). Auf die Einleitung (Kapitel I, 1) folgen dort zunächst Kapitel zur empirischen Basis des Projekts (Kapitel I, 2) sowie die Entwicklung eines analytischen Schemas, das den theoretischen Bezugsrahmen bildet sowie die inhaltliche Gliederung des weiteren Berichts motiviert (Kapitel I, 3). Nach rahmenden Ausführungen zur Makro-Ebene der bundesweiten Arbeitsmarktentwicklung und Implementationsentscheidungen (Kapitel I, 4) werden in der Folge auf der Meso-Ebene die Region als konkreter ökonomischer Kontext der Pilotierungsagenturen sowie der organisationale Gesamtkontext der umsetzenden Agenturen in den Blick genommen (Kapitel I, 5). Hierunter fallen Ausführungen zu den Wechselwirkungen zwischen regionalem Arbeitsmarkt und dem Bedarf an Weiterbildung(sberatung) genauso wie Folgen der Variation bestimmter Rahmenbedingungen der WBB zwischen den beteiligten Einheiten für deren Implementation und die Einbettung der

WBB in die lokalen Organisationsstrukturen. Die Mikro-Ebene der Interaktion in der Beratungspraxis ist Gegenstand des folgenden Kapitels (Kapitel I, 6). Hierin werden theoretische und methodische Aspekte des Beratungshandelns adressiert sowie die Perspektiven von Beratenden und Beratenen auf die in der WBB erbrachte Dienstleistung. Dieser Teil des Berichts wird beschlossen durch ein Fazit und praxisbezogene Handlungsempfehlungen (Kapitel I, 7).

Kapitel II des Forschungsberichts umfasst die Untersuchung des IAB (Autorinnen und Autoren: Stefan Fuchs, Silke Hamann, Rüdiger Wapler und Katja Wolf). Im Anschluss an Vorwort und Einleitung wird die Datenbasis erläutert (Kapitel II, 2). Danach wird die Inanspruchnahme der WBB dargestellt (3). Neben der Verteilung der WBB-Fälle auf Standorte und Monate (Kapitel II, 3.1.) sowie einem Überblick über die Struktur der Kunden der WBB (Kapitel II, 3.2.) geht es hier vor allem um die Erwerbsbiographien der Kundinnen und Kunden der WBB (Kapitel II, 3.3). Anschließend wird der Zugang zur Weiterbildungsberatung behandelt (Kapitel II, 3.4.) und es wird erläutert, welche Zielgruppen von der WBB an den einzelnen Standorten erreicht wurden (Kapitel II, 3.5) und welche Beratungsanliegen sich an welchem Standort ergeben haben (Kapitel II, 3.6). Das Zusammenspiel von Erwerbsbiographie und WBB wird mit Blick auf Prozessdauer, Gesprächszahl und Beratungsergebnis detailliert untersucht (Kapitel II, 3.7.). Für die Teilgruppe der Ratsuchenden, die mit einer Empfehlung für "BA-geförderte Qualifizierungsmaßnahmen" im Anschluss an die WBB eine entsprechende Maßnahme begonnen haben, wird schließlich betrachtet, wann nach der WBB der Eintritt erfolgte (Kapitel II, 4).

Kapitel I: Implementationsstudie zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung des ISG

Endbericht des ISG im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit

Philipp Fuchs (ISG)

1 Einleitung

Der vorliegende Bericht präsentiert die Ergebnisse der Implementationsstudie zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung in der Bundesagentur für Arbeit (BA), die im Zeitraum von September 2015 bis April 2016 vom Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (ISG) durchgeführt wurde. Auf der Basis von Dokumentenanalysen und Fallstudien in allen an der Pilotierung beteiligten Arbeitsagenturen wird die Umsetzung dieses neuen Beratungsangebots analysiert. Im Vordergrund stehen dabei auf der einen Seite die für die Pilotierung vorgegebenen Variationen der Rahmenbedingungen zwischen den einzelnen Regionen, etwa die unterschiedlichen Organisationsmodelle und spezifische Zielgruppen der Weiterbildungsberatung (WBB)¹ samt ihren Folgen für die Erbringung dieser neuen Dienstleistung. Auf der anderen Seite werden mehrere Ebenen und Dimensionen der Umsetzung identifiziert, die sich im Rahmen der Fallstudien als relevant für die Strukturierung der Praxis erwiesen haben. Hierzu zählen etwa die Rahmenbedingungen des lokalen Arbeitsmarkts, agenturspezifische Traditionen oder auch individuelle Interpretationen und Gewichtungen des Auftrags der WBB durch die beteiligten Akteure.

Für die Darstellung der Ergebnisse wurde infolge der Feldarbeit und der Auswertung des Materials ein analytischer Ansatz entwickelt, der von dem im Angebot präsentierten Schema abweicht. Dies kann als sinnvolle und notwendige Modifikation der Systematisierung der Ergebnisse begriffen werden, die als Reaktion auf die empirisch gewonnenen Erkenntnisse vorgenommen wurde. Zudem entspricht dieses Vorgehen dem im Angebot ausgeführten Prinzip eines iterativen Forschungsprozesses, in dessen Verlauf die jeweils gewonnenen Erkenntnisse immer wieder reflektiert und für den weiteren Verlauf der Forschung fruchtbar gemacht werden. Ziel ist es letztlich, die gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich der Heterogenität der Umsetzungspraxis und ihrer Ursachen für den Auftraggeber in möglichst erhellender Weise darzustellen und theoretisch wie empirisch aufzuschließen.

Der weitere Bericht gliedert sich in folgender Weise. Im Anschluss an die Einleitung wird zunächst ein Überblick über die empirische Grundlage gegeben, also die Fallstudien und Dokumentenanalysen, auf denen der Bericht basiert. In der Folge wird der analytische Ansatz zur Darstellung der Ergebnisse entwickelt, der als Rahmen der Implementationsstudie fungiert. Den empirischen Kern bilden die drei folgenden Kapitel, die sich auf die unterschiedlichen Ebenen der Umsetzung der WBB beziehen. In einem ersten Schritt wird die Bundesebene in den Blick genommen samt den hier zu beobachtenden Entwicklungen und für die Umsetzung relevanten Akteuren. Den zweiten Schritt bildet die Meso-Ebene der einzelnen Regionen und Agenturen, in denen die WBB pilotiert wird. In diesem Zusammenhang wird adressiert, inwieweit Akteure und Strukturen auf der lokalen Ebene die Umsetzung prägen. Schließlich wird

¹ In der Folge wird die Abkürzung "WBB" für das Angebot der Weiterbildungsberatung verwendet. Für die Weiterbildungsberaterinnen und Weiterbildungsberater hingegen wird zur Unterscheidbarkeit das Kürzel "Wbb" verwendet.

in einem dritten Schritt die Mikro-Ebene der Interaktion in den Blick genommen, also die eigentliche Erbringung der Dienstleistung der WBB in der Kooperation von Beratern und Beratenen. Den Bericht abschließend werden die zentralen Ergebnisse resümiert und Empfehlungen für eine mögliche Flächeneinführung ausgesprochen.

2 Empirische Grundlage

Die Ergebnisse der Implementationsstudie stützen sich grundsätzlich auf zwei Arten empirischer Quellen: Dokumentenanalysen und Fallstudien in den Pilotierungsagenturen. Bei den Dokumentenanalysen lässt sich unterscheiden zwischen Dokumenten, die zu Beginn der Untersuchung von der BA-Zentrale zur Verfügung gestellt wurden, und solchen, die ergänzend im Laufe der Fallstudien in den einzelnen Agenturen gesammelt wurden. Konkret handelt es sich dabei um die folgenden Dokumente:

- Dokumente aus der BA-Zentrale
 - WBB-Pilotierungshandbuch
 - Unterlagen zum Pilotierungsprozess
 - Unterlagen zur lokalen Umsetzung
 - Schulungsunterlagen zur Qualifizierung der Wbb
- Dokumente aus den Fallstudien
 - Selbst entwickelte Feedback-Bögen für Beratene
 - Interne Leitsätze zum Selbstverständnis der Wbb einzelner Verbände
 - Dokumentationen von Marketing-Aktivitäten

Die Ergebnisse der Analyse der bereits zu Beginn des Forschungsprozesses verfügbaren Dokumente aus der BA-Zentrale dienen in erster Linie der Gewinnung einer Referenz für die Fallstudien. So werden im Pilotierungshandbuch etwa explizit die Motive und Annahmen thematisiert, die der Entwicklung des Angebots der WBB zugrunde liegen, während die Schulungsunterlagen Einblick in die Inhalte der Qualifizierung gewähren und somit indirekt auch Rückschlüsse auf die Kompetenzen ermöglichen, die für die Arbeit der Wbb als notwendig erachtet werden. Insofern lassen sich anhand der Dokumentenanalysen Motive rekonstruieren und Hintergrundinformationen gewinnen, die im Rahmen der Fallstudien thematisiert werden können. Ergänzend hierzu liefern Dokumente aus den Fallstudien selbst noch einmal Material, das hinzugezogen werden kann, um lokale Strategien und Aktivitäten anhand zusätzlicher Quellen aus der Praxis selbst zu beleuchten.

Die Fallstudien bilden gleichsam den Kern des empirischen Materials, das der Studie zugrunde liegt. Im Zeitraum zwischen November 2015 und März 2016 wurden alle 15 an der Pilotierung beteiligten Agenturen besucht, wobei die Intensivfallstudien an drei Standorten den Ausgangspunkt bildeten und bis Ende des Jahres 2015 abgeschlossen wurden. Für die übrigen zwölf Kurzfallstudien konnte in der Folge auf die Erkenntnisse aus den Intensivfallstudien zurückgegriffen werden. Dies diente vor allem der

Fokussierung auf die Aspekte, die sich im Rahmen der Intensivfallstudien als entscheidend für die Umsetzung der WBB erwiesen hatten und sich nun im weiteren Verlauf der Untersuchung gezielt in weiteren Interviews vertiefen ließen.² Diese Erhebungen wurden bis März 2016 abgeschlossen.

Praktisch alle Gespräche konnten in der vorgesehenen Art und Weise durchgeführt werden, lediglich bei den Interviews mit Beratenen kam es trotz ursprünglicher Zusage zu vier Ausfällen. Zudem konnte ein Interview mit einer Wbb krankheitsbedingt nicht durchgeführt werden. Ansonsten entsprechen Art und Umfang der durchgeführten Interviews dem im Angebot vorgelegten Mengengerüst. Konkret handelt es sich um die folgenden Interviews.

- Führungskräfte (Geschäftsführungen und Bereichsleitungen)
- Koordinatorinnen und Koordinatoren
- Weiterbildungsberaterinnen und Weiterbildungsberater
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Schnittstellen-Teams
 - Arbeitsvermittlung (inkl. INGA-Beraterinnen und Berater)
 - Arbeitgeber-Service
 - Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt
 - Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Beratene (Direktzugänge und Einschaltungsfälle)
- Hospitationen einschl. Nachgespräche mit Beratenden und Beratenen
- Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartner

Insgesamt wurden im Rahmen der Fallstudien 90 Interviews sowie sechs Hospitationen einschließlich Nachgesprächen mit Beratenen und Beratenden durchgeführt, protokolliert und ausgewertet.

Angesichts des Umfangs der einbezogenen Dokumente sowie der Anzahl der durchgeführten Interviews kann die empirische Basis für die Implementationsstudie als überaus reichhaltig bezeichnet werden, nicht zuletzt weil alle Akteure einbezogen wurden, die unmittelbar in die Erbringung der Dienstleistung der WBB einbezogen sind, also insbesondere die Koordinatorinnen und Koordinatoren sowie die Wbb und die Beratenen selbst. Mittels der übrigen Interviews konnten vor allem die Rahmenbedingungen der Umsetzung und die Einbettung des Angebots der Weiterbildungsberatung in die Organisation näher beleuchtet werden.

² In diesem Zusammenhang ist die Unterstützung insbesondere durch die Geschäftsführungen und Koordinatoren und Koordinatorinnen noch einmal hervorzuheben, ohne die eine erfolgreiche Feldarbeit nicht möglich gewesen wäre.

3 Analytischer Ansatz

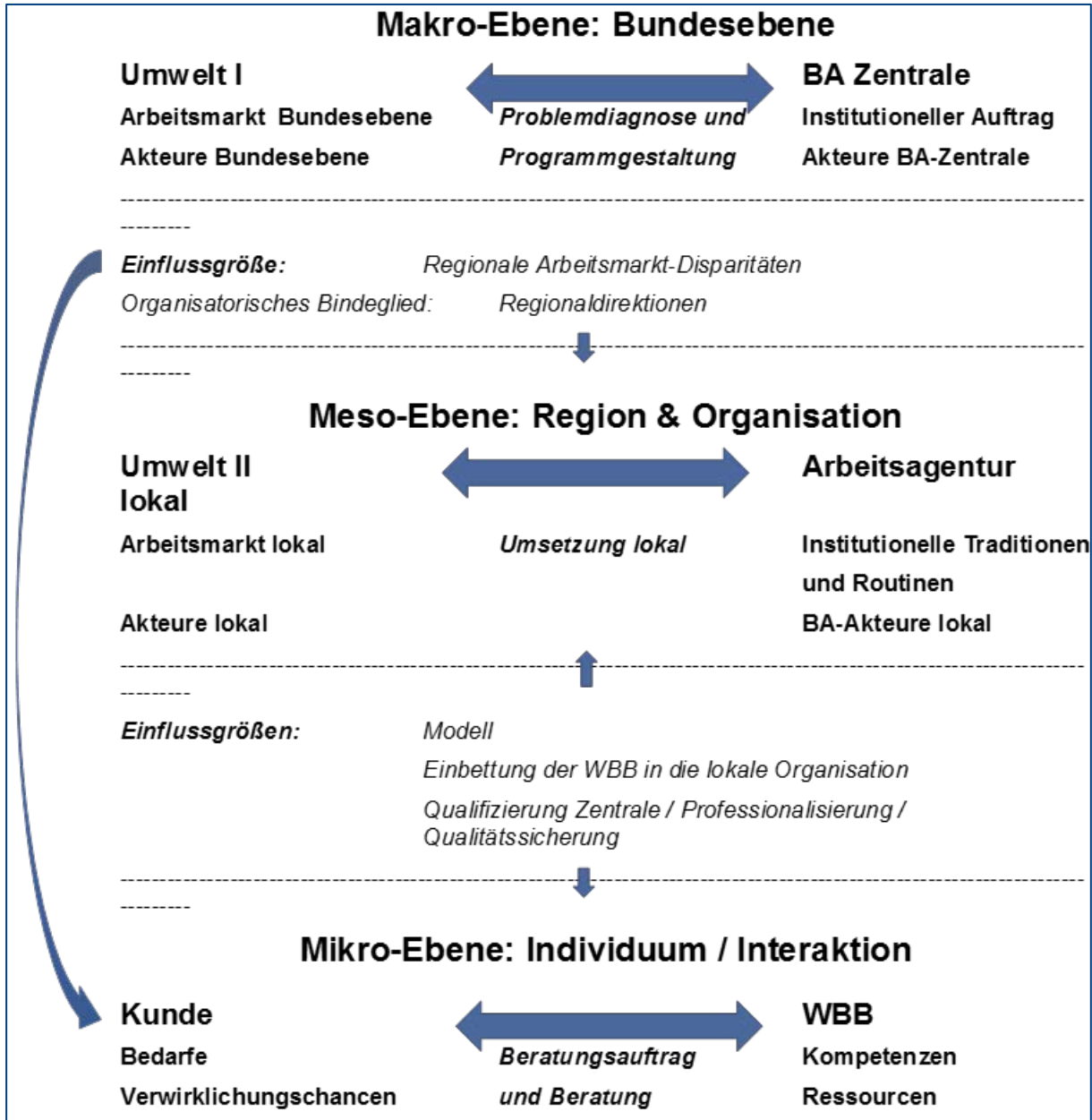
Für die Erklärung der Variation in der Umsetzung der WBB und den daraus resultierenden Konsequenzen ist es von zentraler Bedeutung, die verschiedenen Ebenen zu unterscheiden, auf denen zum einen Entscheidungen von Akteuren getroffen werden, und von denen zum anderen strukturelle Einflüsse ausgehen, die für den Implementationsprozess von Bedeutung sind. Andernfalls würde man riskieren, die verschiedenen Formen der Umsetzung primär als Ausdruck und Folge von rein individuellen Entscheidungen zu interpretieren und dabei die institutionelle und sozialstrukturelle Rahmung dieser Entscheidungen außer Acht zu lassen. Dies entspricht dem Postulat der Sparsamkeitsregel des von Scharpf und Mayntz entwickelten akteurszentrierten Institutionalismus, einem Ansatz der Implementationsforschung. Dieser besagt, dass "man nicht akteursbezogen erklären muss, was institutionell erklärt werden kann" (Mayntz/Scharpf 1995: 66). Ebendiesem Postulat soll Rechnung getragen werden, indem die verschiedenen Ebenen der Implementation analytisch getrennt behandelt, aber in ihrer Wechselwirkung aufeinander bezogen werden.

Für den vorliegenden Kontext lassen sich insgesamt drei Ebenen benennen, die auf jeweils unterschiedliche Weise den Prozess der Implementation der WBB strukturieren. Dabei ist jeweils zu unterscheiden zwischen der BA und ihren Akteuren auf der einen Seite sowie der jeweils relevanten Umwelt auf der anderen Seite. Dies kann in Anlehnung an die Systemtheorie Luhmanns (1984) als Unterscheidung zwischen der BA als Organisation und damit sozialem System einerseits und der hierfür relevanten Umwelt des Arbeitsmarkts samt seinen Akteuren andererseits verstanden werden.³

Konkret handelt es sich um (1) die Bundesebene im Sinne einer Makro-Ebene, auf der Grundsatzentscheidungen getroffen werden, (2) die Ebene der Regionen und Organisationen im Sinne der einzelnen Arbeitsagenturen als Meso-Ebene, auf der die lokale Implementation strukturiert wird, sowie (3) die Mikro-Ebene der Individuen und ihrer Interaktion, auf der die Dienstleistung der WBB von den Beratenden in Kooperation mit den Beratenen erbracht wird (vgl. Abbildung 1). Zwischen diesen drei Ebenen gibt es jeweils Einflussgrößen, die maßgeblich auf die Erbringung der Dienstleistung einwirken. Hierzu zählen etwa die regionalen Disparitäten am Arbeitsmarkt zwischen der Bundesebene und den einzelnen Regionen der Pilotierung oder die Wahl des konkreten Umsetzungsmodells, das als Rahmenbedingung innerhalb der Organisation die Implementation der WBB maßgeblich beeinflusst.

³ Grundlegend zu den Begriffen: Luhmann (1984).

Abbildung 1
Analytisches Schema



Anm.: Diese drei Ebenen sowie die zwischen diesen wirkenden Einflussgrößen bilden den analytischen Rahmen und zugleich die Struktur des übrigen Berichts.

Quelle: ISG

4 Makro-Ebene: Bundesebene

Die Prozesse und Entscheidungen auf der Bundesebene sind zwar nicht Gegenstand der Untersuchung an sich, bilden aber eine relevante Hintergrundfolie für die gesamte Umsetzung, so dass diese als Rahmung für die weiteren Ausführungen den Ausgangspunkt der Studie darstellt.

4.1 Problemdiagnose

Auf der Bundesebene ist eine grundlegende Problemdiagnose zu verorten, die zugleich den Anlass für die Entwicklung des Angebots der WBB bildete. Die hierfür re-

levanten Befunde sind entsprechend in der Einleitung des Pilotierungshandbuchs dokumentiert. Dort werden der "Wandel zur Wissensgesellschaft und eine zunehmende Dynamik am Arbeitsmarkt" als Entwicklungen angeführt, die auf der Angebotsseite des Arbeitsmarkts höhere Qualifikationsanforderungen bedingen, sowie auf der Nachfrageseite einen "erhöhten Bedarf an vorausschauender Personalpolitik" (Bundesagentur für Arbeit 2015: 3). Diese Veränderungen wiederum werden eingebettet in die Ausrichtung der geschäftspolitischen Strategie der BA allgemein sowie spezifisch die Weiterentwicklung des "Ausbildungspaktes zu einer Allianz für Aus- und Weiterbildung 2015–2018" (ebd.).

Dieser Ausgangspunkt greift somit zwei wesentliche Entwicklungen am Arbeitsmarkt auf, die seit längerer Zeit den Diskurs über die zukünftigen Herausforderungen am Arbeitsmarkt (mit)prägen: den Wandel der qualifikatorischen Anforderungen an Beschäftigte sowie den demographischen Wandel und damit zusammenhängende Fragen nach der Deckung des Fachkräftebedarfs. So weisen sowohl die Entwicklungen der letzten Jahre als auch aktuelle Prognosen darauf hin, dass die Nachfrage nach Fachkräften und Hochqualifizierten auf der einen Seite weiter ansteigt, während auf der anderen Seite die Nachfrage nach Geringqualifizierten sinkt (BMAS 2013: 12 f.). Dies bedingt zugleich, dass das individuelle Arbeitslosigkeitsrisiko über die Qualifikationsniveaus hinweg extrem ungleich verteilt ist: Während die qualifikationsspezifische Arbeitslosenquote für Akademikerinnen und Akademiker gegenwärtig bei 2,5 Prozent liegt, beträgt sie für die Gruppe der Geringqualifizierten 20 Prozent (Hausner et al. 2015). Der andere zentrale Trend, der eng mit dieser Entwicklung verknüpft ist, betrifft die Deckung des Fachkräftebedarfs auf der Arbeitgeberseite, die sich zumindest in einigen Branchen problematisch darstellt; ein Problem, das sich zukünftig womöglich weiter verschärfen wird (Bechmann et al. 2014).⁴

Entscheidend ist, dass es sich bei den skizzierten Entwicklungen zunächst um solche handelt, die sich für den gesamtdeutschen Arbeitsmarkt beobachten lassen. Da die BA-Zentrale auf eben jener Ebene agiert, ist es nur folgerichtig, dass sich ihr Handeln an ebensolchen Befunden ausrichtet.

4.2 Akteure auf Bundesebene

Diesem skizzierten Wandel am Arbeitsmarkt trägt die BA in der Ausgestaltung ihres im SGB III festgeschriebenen gesetzlichen Auftrags Rechnung, da die Einführung der WBB als neues Dienstleistungsangebot im Sinne einer Anpassung der Ausgestaltung des gesetzlichen bzw. institutionellen Auftrags der BA an die sich wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarkts verstanden werden kann. Die Dienstleistung zielt dabei

⁴ An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Entwicklungen im Bereich der Zuwanderung aufgrund der aktuellen Flüchtlingssituation für diese Entwicklungen einen relevanten, aber gegenwärtig kaum abschätzbaren Einfluss darstellen, so dass diesbezügliche Fragen im vorliegenden Rahmen nicht adressiert werden können.

explizit auf die Verbesserung des Matchingprozesses und damit die möglichst passgenaue Allokation des Faktors Arbeit ab. Gerade auf der Ebene der interviewten Führungskräfte in den Pilotierungsagenturen wird die WBB daher mit Blick auf die gesamte Organisation als wichtige Erweiterung des bestehenden Dienstleistungsangebots begriffen, die eine Lücke schließt.

Für die Umsetzung des Angebots durch die BA ist jedoch die Einbeziehung des Verwaltungsrats als zentrales Organ der Selbstverwaltung unverzichtbar. In diesem Rahmen wird unter Beteiligung von Vertretern von Arbeitgebern, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und öffentlichen Körperschaften auf Bundesebene das institutionelle Handeln der BA abgestimmt. Dies sind somit die relevanten Akteure auf Bundesebene, die die Diagnose des Problems und den Ansatz zu dessen Lösung, also die Ausgestaltung der WBB, mittragen müssen. Die Durchführung der Pilotierung kann in diesem Zusammenhang als grundsätzliche Zustimmung zu der Erprobung eines solchen Ansatzes begriffen werden. Mit anderen Worten besteht ein Konsens zwischen der BA als Organisation und der für sie relevanten Umwelt dahingehend, dass die WBB angesichts der sich wandelnden Herausforderungen am Arbeitsmarkt eine sinnvolle Ergänzung des bestehenden Dienstleistungsspektrums darstellt.

4.3 Einflussgröße: Regionale Disparitäten

Allerdings, und dies ist mit Blick auf die lokale Implementation von wesentlicher Bedeutung, stellen sich die skizzierten Entwicklungen des Arbeitsmarkts im Vergleich der einzelnen Regionen Deutschlands im Allgemeinen sowie den Regionen der Pilotierung im Besonderen höchst unterschiedlich dar. So zeigen Prognosen des Fachkräftebedarfs bereits auf Bundeslandebene die erhebliche regionale Heterogenität auf, die sich aus dem unterschiedlichen Zusammenspiel von regionaler Bevölkerungsentwicklung und regionaler Wirtschaftsstruktur zwischen den einzelnen Bundesländern ergibt und von einem qualifikationsspezifischen Überhang an Arbeitskräften bis hin zu einem ausgeprägten Engpass an Fachkräften reicht (Zika et al. 2015).

Noch ausgeprägter stellen sich die Disparitäten zwischen den regionalen Arbeitsmärkten dar. Hier variiert die Arbeitslosenquote (bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen) aktuell zwischen 1,6 Prozent in Eichstätt auf der einen Seite und bis zu 16,4 Prozent in Bremerhaven auf der anderen Seite (Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit). Damit ist der Kreis mit der höchsten Arbeitslosigkeit unter den Pilotierungsstandorten der Weiterbildungsberatung vertreten, während der Kreis Ludwigsburg mit einer Arbeitslosenquote von 3,6 Prozent innerhalb der Pilotstandorte das andere Extrem abbildet. Die Spannweite beträgt folglich mehr als 12 Prozentpunkte bzw. die Arbeitslosenquote in Bremerhaven liegt um mehr als das Vierfache höher als in Ludwigsburg. Bereits diese Zahlen verdeutlichen, dass die regionalen Arbeitsmärkte der Pilotierungsregionen extrem heterogen sind, was sich im weiteren Verlauf als bedeutsam für die Umsetzung der WBB erweisen wird. Spezifische lokale Umsetzungsformen der WBB gehen zumindest in Teilen auf die konkreten Anforderungen zurück, die sich für die Umsetzung des institutionellen Auftrags in den einzel-

nen Regionen stellen. Oder anders gewendet: Es liegt auf der Hand, dass in Ludwigsburg andere Herausforderungen im Fokus des Handelns der Agentur stehen als in Bremerhaven, wovon letztlich auch die WBB betroffen ist. Dies ist allerdings nicht als willkürliche Umdeutung zu verstehen, sondern durch den notwendigen dezentralen Handlungsspielraum für die Erfüllung des regionalen arbeitsmarktpolitischen Auftrags gedeckt. Schließlich kann die Heterogenität der Pilotierungsregionen als sinnvolle Variation verschiedener Rahmenbedingungen verstanden werden, um deren Auswirkungen auf die Implementation beurteilen zu können.⁵

4.4 Regionaldirektionen als Bindeglieder zwischen Zentrale und lokaler Agentur

Eine Verbindung zwischen Zentrale und lokaler Agentur innerhalb der Organisationsstruktur der BA stellen die Regionaldirektionen (RD) dar, die unterschiedlich intensiv in die Pilotierung und die Steuerung der WBB eingebunden sind. Dies geschieht in der Regel über Besprechungen in den RDen unter Beteiligung der Führungskräfte der jeweiligen Verbände, bisweilen auch unter Einbeziehung des Koordinators bzw. der Koordinatorin. Von den Führungskräften wird das Engagement in der Regel positiv gesehen, etwa weil dies, so eine Geschäftsführerin Operativ (GO), einen Blick mit mehr Distanz und somit eine für Fehlentwicklungen sensible Begleitung ermögliche. Auch die grundlegende Gelegenheit zum Austausch sowie die Funktion der RD als "Sprachrohr" für die lokalen Anliegen zur BA-Zentrale werden in den Interviews hervorgehoben.

Eine größere Bedeutung kommt der RD für eine Verbundregion zu, für die ein Steuerungskreis mit strategischer Funktion in der RD eingerichtet wurde. Aufgrund der relativ engen Verzahnung der Arbeitsmärkte der beteiligten Agenturen wird diese Form der Abstimmung zwar von den Führungskräften begrüßt, doch ist dies zugleich eine Gelegenheit, bei der auch grundsätzliche Konflikte ausgetragen werden. So werden hier bisweilen Fragen der Implementation zwischen den Führungskräften der beteiligten Agenturen auf der einen Seite sowie dem Koordinator auf der anderen Seite kontrovers diskutiert, etwa die Notwendigkeit einer weiter reichenden begleitenden Qualifizierung der Wbb oder die zu leistende Anzahl an Beratungen pro Woche. In anderen Verbänden werden derartige Auseinandersetzungen stärker in die einzelnen Agenturen verlagert. Insgesamt kann die Rolle der RDen für den Prozess der Implementation jedoch primär als begleitend beschrieben werden, mit einem Fokus auf Austausch und Kommunikation sowohl innerhalb der Verbände als auch zwischen den verschiedenen Ebenen der BA.

⁵ Dass die Auswahl der Standorte überaus gezielt erfolgt ist, zeigt nicht zuletzt das entsprechende Dokument aus dem Implementationsprozess, in dem die Entscheidungen für einzelne Regionen dokumentiert werden. So werden die spezifischen Zielgruppen der WBB gezielt mit Blick auf den Bedarf des lokalen Arbeitsmarkts zugewiesen, worin sich zugleich das Bewusstsein der Relevanz regionaler Spezifika für den Implementationsprozess spiegelt.

5 Meso-Ebene: Organisation und Region

Die Weichenstellung für die lokale Implementation der WBB wird auf der Ebene der Führungskräfte der lokalen Agenturen vorgenommen, die dabei stets sowohl ihre Organisationsstruktur im Blick haben als auch die regionalen Bedarfe, Bedingungen und Akteure des Arbeitsmarkts.

5.1 Abstimmung mit den lokalen Arbeitsmarktakteuren

Da sowohl in praktisch allen Regionen bereits Dienstleistungsangebote existieren, die unter dem Begriff "Weiterbildungsberatung" firmieren, als auch die lokalen Agenturen ihr Handeln in ihrem Verwaltungsausschuss darlegen und rechtfertigen, existiert zunächst ein gewisser Abstimmungs- und Informationsbedarf für die Einführung der WBB. Laut den interviewten Führungskräften erfolgte in der Regel eine Kommunikation und Vorstellung des Angebots der WBB einerseits im Rahmen regelmäßiger Treffen auf Führungsebene mit relevanten Akteuren, insbesondere den Kammern, sowie andererseits im Rahmen der Sitzungen des Verwaltungsausschusses.

Von den meisten Führungskräften wird dieser Prozess als relativ schlichte Inkenntnissetzung beschrieben, die ohne größere Probleme verlaufen ist. Allerdings berichten zwei Gesprächspartner davon, dass es im Verwaltungsausschuss eine nicht unerhebliche Skepsis aufseiten der Arbeitgeber gegeben habe. Dies betraf demnach die Befürchtung, die WBB würde Beschäftigte durch die Ermunterung zur Nutzung von Qualifizierung aus Unternehmen "wegberaten". Die Konsequenzen für das Handeln der Wbb als Reaktion auf diese Bedenken, die auf Leitungsebene in diesen Fällen gezogen wurden, formuliert einer der beiden Gesprächspartner in folgender Weise: "Wir dürfen nicht an die Belegschaft ran und Qualifizierung anbieten". Im Großen und Ganzen jedoch scheint sich dieser Prozess der Abstimmung in den meisten Regionen recht reibungslos und ohne größeren Aufwand vollzogen zu haben.

5.2 Regionale Netzwerke der WBB

Eng verknüpft mit dieser Abstimmung ist der Aufbau regionaler Netzwerke durch die Wbb. Dies betrifft in einem ersten Schritt die Abgrenzung zu anderen Angeboten der Weiterbildungsberatung durch andere Akteure, aber auch die Kooperation mit diesen. Allerdings sind in diesem Zusammenhang mit Blick auf den Umfang der Netzwerkaktivitäten teilweise Einschränkungen vorzunehmen. Aufgrund der Pilotierung und der Notwendigkeit des Aufbaus eines neuen Angebots wird oftmals angemerkt, dass dies erhebliche Ressourcen gebunden und damit die Möglichkeiten einer aktiveren Netzwerkarbeit eingeschränkt habe. Erst nach dieser Anlaufphase sei hierfür genug Zeit, so mehrere Wbb, da die prioritären Fragen der internen Verortung, der Schärfung des eigenen Profils sowie die Herausbildung erster Routinen nun weitgehend abgeschlossen sei. Etwas grundlegender sind hingegen die Vorbehalte einzelner Akteure, die sich aus dem Status der WBB als Pilotierung erklären. So stelle die Ungewissheit hinsichtlich der Etablierung der WBB als dauerhaftes Angebot ein Hindernis bei der Netzwerkarbeit dar, so eine Wbb. Hier werde der mögliche Ertrag der Netzwerkarbeit,

der sich meist erst mittelfristig auszahle, dadurch konterkariert, dass es unklar sei, ob dieser Zeitpunkt überhaupt erreicht werde.

In eine etwas andere Richtung weist die Einschränkung des Engagements in der Netzwerkarbeit auf der Führungsebene im Falle einer Agentur des agenturübergreifenden Modells, bei der nicht die Fach- und Dienstaufsicht liegen. Hier wird von den Führungskräften bemängelt, dass aufgrund dieser Konstellation die Steuerungsfähigkeit der WBB für sie zu gering sei, was zu einer geringeren Berücksichtigung bei eigenen Netzwerkaktivitäten führe. Als Beispiel hierfür wird die schwierige Einbindung der Wbb in Wochenend- und Abendtermine genannt, die eine Genehmigung der federführenden Agentur erfordere. Daher bilanziert der GO diesbezüglich kritisch: "An dieser Stelle wäre noch wirklich was zu holen, aber dafür müssten wir die Fäden selbst in der Hand halten". Auch wenn die Bedenken keineswegs in allen Regionen derart ausgeprägt sind, räumen die meisten Interviewpartnerinnen und Interviewpartner sowohl auf der operativen als auch der Führungsebene ein, dass im Bereich der Netzwerkarbeit noch Entwicklungspotenziale bestehen, die aber im Zuge einer Fortführung der WBB gehoben werden können und sollen.

5.2.1 Verortung im Spektrum der regionalen Beratungsangebote

Dass Weiterbildungsberatung nicht exklusiv von der BA angeboten wird, sondern auch Bestandteil des Dienstleistungsportfolios insbesondere von IHK, HWK sowie einzelnen Bildungsträgern ist, motiviert die Frage nach der Abgrenzung der WBB zu diesen Angeboten. Praktisch einstimmig verweisen die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner in den Agenturen diesbezüglich auf das Alleinstellungsmerkmal der WBB in diesem Segment, nämlich die Neutralität und die fehlenden Eigeninteressen, die sich aus dem gesetzlichen Auftrag und der Beitragsfinanzierung der BA ableiten lassen.

Während etwa Beratende in den Kammern stets im Blick hätten, die eigenen Qualifizierungsangebote zu "füllen", so mehrere Interviewpersonen, gebe es eine solche Notwendigkeit aufseiten der Wbb nicht. Daraus ergibt sich der nicht zu unterschätzende strukturelle Vorteil, dass die Beratung von den institutionellen Voraussetzungen her in der WBB tatsächlich ergebnisoffen und ausschließlich an den Interessen der Beratenen orientiert erfolgen kann. Dies kann auch dahingehend interpretiert werden, dass die BA als Anbieterin für Weiterbildungsberatung im Sinne einer orientierenden Berufs- und Bildungsberatung für Erwachsene eine Position innehat, die sie für deren Wahrnehmung geradezu prädestiniert. Überdies werden die innerorganisatorische Verbindung zur Förderung über die Bildungsgutscheine (BGS) sowie die Expertise in Arbeitsmarktfragen als weitere distinkte Merkmale und Vorteile der WBB in Abgrenzung zu anderen Anbietern ähnlich gelagerter Angebote genannt.

Dass es durchaus notwendig ist, diese privilegierte Position der WBB nach außen zu kommunizieren, verdeutlicht ein Wbb im Interview im Rekurs auf den "Wildwuchs" im Bereich von Coaching und Beratung, der für dieses Segment aufgrund der meist fehlenden Zugangsbeschränkungen allgemein charakteristisch ist (Seel 2009: 10 f.).

Gleichwohl spielen solche Angebote für die interviewten Kundinnen und Kunden der WBB so gut wie keine Rolle. Eine Ausnahme bildet diesbezüglich ein Fall, in dem ein Beschäftigter ein ergänzendes Coaching durch einen privaten Anbieter in Anspruch nimmt. Das folgende Fallbeispiel eines Wbb, in dem die WBB gewissermaßen als Korrektiv zu einer Weiterbildungsberatung eines Bildungsträgers fungiert, zeigt, dass dieser strukturelle Vorteil für die Praxis der Beratung auch im Kontrast zur Beratungspraxis anderer Anbieter relevant ist: So habe ein Facharbeiter in Festanstellung die WBB aufgesucht, um sich eine zweite Meinung zu einem langfristigen und kostenintensiven Weiterbildungsangebot eines Bildungsträgers einzuholen, das ihm dort im Rahmen einer Beratung nahegelegt wurde. Die Recherchen zu der darauf bezogenen Nachfrage sowie eine komplexere Perspektive auf die damit verbundenen Kosten in der WBB führten jedoch dazu, dass der Beratene dieses für ihn zunächst verlockend klingende Angebot hinterfragte und infolgedessen von einer zumindest hochriskanten, wenn nicht fragwürdigen Bildungsinvestition abrückte. Hier stellt die Neutralität der Beratung in der BA einen Vorteil dar, der entscheidend ist mit Blick auf deren Nutzen für den Beratenen.

Jenseits solcher Konflikte sehen sich die Wbb selbst jedoch in der Relation zu anderen Beratungsangeboten auch als Lotsen, die bei Bedarf an spezialisierte Einrichtungen verweisen. Typisch hierfür ist die Konkretisierung eines in der WBB erörterten Qualifizierungswunsches durch eine vertiefende Beratung etwa durch die IHK zur Auswahl einer Qualifizierung zum Fachwirt bzw. zur Fachwirtin mit einer konkreten Ausrichtung.

5.2.2 Kooperation mit anderen Beratungsangeboten und externen Akteuren

Damit sind zugleich die Kammern, also IHK und HWK, als wichtige weitere Beratungsangebote genannt, mit denen die meisten Wbb eine mehr oder weniger enge Kooperation pflegen. Dabei ist zum einen der mehr oder weniger informelle Austausch vor allem im Rahmen von Bildungsmessen oder bei nur vereinzelt durchgeführten Netzwerktreffen zu nennen, der primär der wechselseitigen Bekanntmachung sowie dem Austausch von Informationen dient. Zum anderen wird aber von den Wbb bei entsprechenden Anliegen, wie sie auch in Hospitationen und Kundeninterviews beobachtet werden konnten, an diese Spezialisten für die vertiefende Beratung zu einzelnen Angeboten verwiesen.

Ein stärkerer wechselseitiger Verweis von Fällen wird für die Zusammenarbeit mit Angeboten auf Landesebene zur Weiterbildungsberatung geschildert, etwa "Fachkraft im Fokus" für Sachsen-Anhalt, wie auch Interviews mit den entsprechenden Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartnern belegen. In Abhängigkeit von Anliegen und Zuständigkeit werden die jeweiligen Angebote von den Beratenden wechselseitig als hilfreiche Ergänzung und weniger als Konkurrenz wahrgenommen.

Als weitere spezialisierte Beratungsangebote, die für die Wbb als Kooperationspartner relevant sind, lassen sich von Ministerien und anderen Einrichtungen vorgehaltene Angebote zur Beratung von Existenzgründern sowie Absolventenberatungen von Hochschulen nennen oder auch Bildungsträger. Bei letzteren steht für die WBB jedoch stärker die Kenntnis der konkreten Qualifizierungsangebote im Vordergrund als ein Verweis von Beratern, der jedoch auch bisweilen erfolgt, etwa für die passgenaue Zusammenstellung einer modularen Qualifizierung. Sensibel hingegen sind solche Fälle, in denen in der Beratung gravierende Probleme der Beratenen thematisiert werden, etwa Depressionen oder Familienkrisen. Diesbezüglich schildern mehrere Wbb in Interviews die Bemühung um das vorsichtige Aufzeigen geeigneter Beratungsangebote, da hier auch die Grenze zu psychosozialen oder gar therapeutischen Beratungsangeboten verläuft, die klar außerhalb der Zuständigkeit der WBB verortet wird, selbst wenn solche Themen immer wieder in Beratungsgesprächen auftauchen und für den Einzelfall relevant sein können.

Schließlich gibt es eine Reihe von externen Akteuren und Angeboten, die je nach Fallkonstellation als Kooperationspartner der WBB Bedeutung gewinnen und unabhängig von Beratungsfragen sind. Hierzu zählen Einrichtungen wie die Kreditbank für Wiederaufbau, die Bildungskredite vergeben und somit für die Ermöglichung von nicht-BA-finanzierten Qualifizierungen von Interesse sind. Auch zielgruppenspezifische Angebote wie Rententräger oder der Integrationsfachdienst werden von den Wbb für die Beratung von Reha-Fällen und Schwerbehinderten hinzugezogen, um zielgruppenspezifische Fördermöglichkeiten zu erschließen. Ferner kann sich die Einbeziehung von Einrichtungen, die über die Anerkennung von Ausbildungen oder die Zulassung zu schulischen Ausbildungen entscheiden, als fallspezifisch notwendig erweisen. Das Spektrum der externen Akteure ist damit relativ breit gefächert, wenngleich festzuhalten ist, dass es sich meist um fallspezifische Verweise und Kooperationen handelt, während sich die systematische Netzwerkarbeit noch im Aufbau befindet.

5.3 Integration der WBB in die regionale Arbeitsmarktstrategie

Gilt für die Gruppe der externen Akteure noch, dass diese - wenn auch mit unterschiedlichen Akzentuierungen - für praktisch alle an der Pilotierung beteiligten Agenturen gleich sind, so stellt sich der lokale Arbeitsmarkt als wichtige Rahmenbedingung hingegen überaus heterogen dar. Auf der Meso-Ebene von Region und Organisation ist in diesem Zusammenhang zunächst von Interesse, inwieweit die zentralen Charakteristika des regionalen Arbeitsmarkts explizit bei Entscheidungen hinsichtlich der Implementation berücksichtigt und die Erwartungen an die Dienstleistung der WBB an dessen Bedarfe zurückgebunden werden. Dies gilt zum einen für Fragen der Einbindung in die Geschäftsstrategie sowie zum anderen hinsichtlich der Bedeutung der für die jeweilige Region vorgegebenen Zielgruppen für die Praxis.

Eine besonders prägnante Position bezieht vor allem der GO einer Agentur mit besonders niedriger Arbeitslosigkeit, der die WBB zwar ausdrücklich, wie ausnahmslos

alle interviewten Führungskräfte, als wichtiges Angebot begrüßt, aber dessen Bedeutung nicht an dessen Nutzen für konkrete geschäftspolitische Ziele misst, sondern vielmehr auf den Wert der Beratung an sich abhebt. So betont er, die WBB seien "im Rahmen der Geschäftspolitik überhaupt nicht geknebelt", und er enthalte sich praktisch aller steuernden Impulse, auch als Ausdruck des Vertrauens und der Wertschätzung für die dort geleistete Arbeit. Die Rückbindung an Zielgruppen ist für ihn daher faktisch irrelevant. Hierin kommt in zweierlei Hinsicht eine weitreichende Gewährung von Autonomie für das Handeln der Wbb zum Ausdruck: zunächst hinsichtlich der Steuerung auf der Meso-Ebene der Organisation, da auf entsprechende Eingriffe verzichtet wird; zum anderen aber auch hinsichtlich der Mikro-Ebene der Beratung selbst, die nicht oder zumindest kaum in Bezug gesetzt wird zu den üblicherweise messbaren Zielen der Organisation. Ursächlich für diese Haltung ist auf der einen Seite die Einordnung der WBB in relativ großer Distanz zur Arbeitsvermittlung - etwa im Sinne eines eigenständigen Kernprozesses - sowie auf der anderen Seite die gute Arbeitsmarktlage als relevanter Umwelteinfluss, die eine geringere Notwendigkeit bedingt, die WBB stärker an Fragen der Arbeitsmarktintegration zurückzubinden.

Geteilt wird diese Enthaltung mit Blick der Einbindung der WBB in die unmittelbare Zielerreichung der Organisation von einer weiteren GO, die ihre Position sehr pointiert darlegt:

"Wir brauchen gut qualifizierte Arbeitnehmer, und deshalb braucht es dieses Beratungsangebot, auch unabhängig von irgendwelchen kurzfristigen geschäftspolitischen Zielen, denn die Beratung an sich stellt da ein wichtiges Gut dar, damit der Mensch seine Entscheidung treffen kann, egal wo er da gerade steht in seinem Leben."

In Abgrenzung zu ihrem Kollegen geht diese starke Gewährung der Autonomie in der Beratung auf der Mikro-Ebene in ihrem Fall nicht mit dem Verzicht auf steuernde Eingriffe auf der Meso-Ebene einher. Auch wenn es ihr nicht um die Erhöhung konkreter Kennzahlen mittels der WBB geht, so ist ihr dennoch daran gelegen, diese durch Einbindung in die innerorganisatorische Kommunikation stärker an den gesamten Organisationszweck zurückzubinden, um, in ihren Worten, eine Beratung um ihrer selbst willen als "l'art pour l'art" zu vermeiden. Praktisch bedeutet das, dass die Beratung in der WBB einerseits möglichst frei und am Interesse der Beratenen orientiert erfolgen soll, auch dezidiert in Abgrenzung zu möglichen Erwartungen der Arbeitgeberseite. Andererseits artikuliert sie aber klare Vorstellungen etwa hinsichtlich der zu erreichenden Fallzahlen sowie der Verpflichtung der WBB gegenüber dem allgemeinen gesetzlichen Auftrag der Organisation.

Diese Bemühung um Neutralität und Offenheit in der Beratung und damit eine entsprechende Gewährung der Autonomie in der Beratung auf der Mikro-Ebene, die beiden zitierten Führungskräften gemeinsam ist, wird jedoch nicht von allen Kolleginnen und Kollegen geteilt. Der Bereichsleiter eines anderen Standorts etwa sieht die Not-

wendigkeit, in der WBB "in die richtige Richtung zu beraten" im Sinne einer Ausrichtung des Beratungshandelns an der regionalen Nachfrage, also einer stärkeren Berücksichtigung von Arbeitgeberanliegen. Dies geht einher mit der Betonung der Generierung eines Mehrwerts der WBB für die allgemeine Arbeitsvermittlung als primäres Ziel, hier stärker im Sinne eines Hilfsprozesses für die Vermittlung auf der Meso-Ebene der Organisation. Geschuldet ist diese Haltung nicht zuletzt zwei wesentlichen Einflüssen der Umwelt: Zum einen ist der Arbeitsmarkt in der betreffenden Region besonders angespannt, so dass das Handeln der Agentur insgesamt stark auf eine schnelle und möglichst nachhaltige Vermittlung ausgelegt ist, anders als in Regionen, in denen der Fachkräftebedarf eine größere Rolle spielt. Zum anderen dominieren in dieser Agentur die Einschaltungsfälle recht deutlich, so dass auch infolge der Art der Nachfrage der Fokus in der WBB auf der Unterstützung der Arbeitsvermittlung liegt. Insofern ist diese Betonung der Steuerung sowohl auf der Ebene der Beratung als auch der Anbindung an die arbeitsmarktpolitischen Ziele Folge der Interpretation der Aufgabe der Organisation im Lichte der regionalen Herausforderungen.

In eine andere Richtung weist die Einschätzung eines Bereichsleiters in einer Region mit ebenfalls schwierigerer Arbeitsmarktlage. Dieser begreift die WBB primär als Chance zur Steigerung der Nachhaltigkeit von Integrationen durch die Verbesserung der Tragfähigkeit von beruflichen Entscheidungen infolge einer fundierten Beratung. Damit könne zugleich ein Beitrag zu einer generellen strategischen Umorientierung der Steuerung der BA insgesamt, auch mit Blick auf die aus seiner Sicht notwendige überjährige Betrachtung von Ergebnissen und Entwicklungen geleistet werden.

Bedeutung einzelner Zielgruppen für die Steuerung auf Organisationsebene

Während diese grundlegenden Einschätzungen zwar nicht entkoppelt von Fragen des lokalen Arbeitsmarkts sind, gehen sie doch stark auf das Steuerungsverständnis der interviewten Akteure zurück. Noch stärker fällt diese regionale Komponente des Arbeitsmarkts jedoch ins Gewicht hinsichtlich der Bedeutung der WBB sowohl für die geschäftspolitische Strategie allgemein als auch mit Blick auf einzelne Zielgruppen. In Regionen mit geringer Arbeitslosigkeit tendieren Führungskräfte dazu, den Beitrag zur Fachkräftesicherung durch die WBB in den Vordergrund zu rücken, auch weil dies für sie die wesentliche Herausforderung insgesamt darstellt. Dies geht damit einher, dass bisweilen moniert wird, dass aufgrund der guten Arbeitsmarktlage die Zielgruppe zumindest der Kundinnen und Kunden im SGB III, die für eine Qualifizierung infrage kämen, ohnehin gering sei, so dass es geradezu kontraproduktiv sei, sich auf einzelne Zielgruppen zu konzentrieren. Gleichwohl wird auch in Regionen mit sehr guter Arbeitsmarktlage zum Teil ein Passungsverhältnis vor allem für die Zielgruppe der Spätstarter zur geschäftspolitischen Ausrichtung wahrgenommen. Dies erkläre sich aus einer historischen Angebotslücke im Ausbildungsbereich vor gut zehn Jahren, die nun mit Unterstützung der WBB durch eine nachträgliche Qualifizierung kompensiert werden könne, hier auch insbesondere zur Deckung des Fachkräftebedarfs, so eine GO.

In Regionen mit schwierigerer Arbeitsmarktlage hingegen wird tendenziell einerseits aufgrund des schon rein quantitativ größeren Potenzials innerhalb der Kundschaft im

SGB III sowie andererseits mit Blick auf die Bedeutung von Qualifizierung zur Verbesserung der Integrationschancen ein stärkerer Bezug der WBB zu allgemeinen geschäftspolitischen Zielen gesehen. Teilweise verknüpfen sich daher recht konkrete Erwartungen wie die Steigerung der Anzahl abschlussorientierter Qualifizierungen mit deren Einführung. Auch gibt es die Tendenz, eher eine Übereinstimmung mit den vorgegebenen Zielgruppen und den eigenen geschäftspolitischen Prioritäten wahrzunehmen, zumal diese zumindest in zwei Fällen bereits zuvor im Fokus der Bemühungen standen. Schließlich ergibt sich für Regionen mit schlechter Arbeitsmarktlage, dass sich der Prozess der Berufsfindung generell komplexer darstellt, da es hier, so mehrere Interviewpartnerinnen und Interviewpartner, grundsätzlich schwerer falle, individuelle Neigungen und Nachfrage am Arbeitsmarkt zusammenzubringen.

Für die Pilotierungsstandorte in den neuen Bundesländern wird von Führungskräften wie Wbb dort zudem eine weitere historisch begründete Herausforderung thematisiert. So sei im Falle der älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die Berufswahl zu Zeiten der DDR nicht immer frei gewesen, so dass sich daraus ein verspäteter Wunsch nach einer Korrektur dieser "gelenkten" Entscheidung ergebe. In ähnlicher Weise habe auch die Situation während der Wende dazu geführt, dass die Berufswahl aufgrund des aus der Arbeitsmarktkrise resultierenden Drucks ausschließlich im Rekurs auf die aktuelle Nachfrage getroffen worden sei oder auch ganz auf die Absolvierung einer Ausbildung verzichtet wurde. Auch hieraus ergeben sich demnach regionalspezifische Bedarfe an beruflicher (Neu-)Orientierung.

Wie die voranstehenden Ausführungen zeigen, ist die Heterogenität der Verankerung der WBB in der geschäftspolitischen Strategie der einzelnen Agenturen im Wesentlichen auf zwei Faktoren zurückzuführen. Zum einen gibt es individuelle Überzeugungen und Einstellungen auf der Führungsebene wie im Fall des eingangs zitierten GO, aus denen sich die Indienstnahme der WBB für die Erreichung geschäftspolitischer Ziele bzw. der weitgehende Verzicht hierauf sowie die Gewährung von Autonomie in der Beratung erklären. Dies entspricht einer Interpretation und Gewichtung des institutionellen Auftrags vor dem Hintergrund der eigenen Überzeugungen. Zum anderen prägen der regionale Arbeitsmarkt und dessen Bedarfe diese Entscheidungen in nicht unerheblicher Weise. In diesem Fall sind die objektiven Anforderungen an die Institution und damit die Umsetzung des institutionellen Auftrags maßgeblich für zumindest Teile der Implementationsstrategie.

Unabhängig von diesen Aspekten, die in erster Linie auf Beratene zutrifft, die als Einschaltungsfälle bereits im Rahmen des gesetzlichen Auftrags als Kundinnen und Kunden im SGB III betreut werden, ist jedoch die Bedeutung, die der WBB für die Gruppe der Ratsuchenden zukommt, also Personen, die sich in Beschäftigung befinden oder der Stillen Reserve zuzurechnen sind. Ausnahmslos alle Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner auf der Führungsebene begreifen die WBB als große Chance, sich durch die Etablierung eines neutralen und qualitativ hochwertigen Beratungsangebots auch für diese Personengruppe als relevante Akteurin am Arbeitsmarkt zu etablieren. Dies wird auch verstanden im Sinne eines potenziellen Imagegewinns der BA. Dieser

Aspekt lasse sich zwar nicht unmittelbar in Kennzahlen fassen, doch stelle dies einen wichtigen Schritt hinsichtlich der Positionierung der BA als Akteur am Arbeitsmarkt dar, so sinngemäß mehrere Führungskräfte.

5.4 Lokale Strukturen und Traditionen der Agenturen

Als weitere Rahmenbedingungen, die für die Pilotierung der WBB relevant, dieser zugleich aber vorgelagert sind, lassen sich lokale Strukturen und Traditionen der Agenturen anführen. Hinsichtlich der Strukturen erweist sich vor allem die Unterscheidung zwischen großstädtischen Agenturen mit meist nur einem Standort sowie Flächenagenturen mit einer Vielzahl stärker verstreuter Geschäftsstellen als bedeutsam. Für große Agenturen mit einem Standort lässt sich ein Vorteil hinsichtlich der internen Kommunikation und Abstimmung erkennen, da praktisch alle Dienstleistungsangebote der BA "unter einem Dach" vorgehalten werden, also auch spezialisierte Bereiche wie die Fachdienste oder Stabsstellen wie die BCA. Daraus folgt zum einen, dass der immer wieder entstehende Bedarf an Abstimmung der Wbb mit diesen aufgrund der räumlichen Nähe einfacher gedeckt werden kann und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter meist persönlich miteinander bekannt sind, was die Kooperation weiter erleichtert. Zum anderen bedeutet dies, dass eine große Anzahl von Kundinnen und Kunden aus einem räumlich kleinen Einzugsgebiet bedient werden kann.

Im Umkehrschluss ergeben sich daraus für Flächenagenturen in dünn besiedelten Regionen wesentliche strukturelle Herausforderungen. So sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hier auf eine größere Zahl kleinerer Geschäftsstellen verteilt und damit trotz Zugehörigkeit zu ein und derselben Agentur nicht immer über die Grenzen der einzelnen Geschäftsstellen hinweg miteinander vertraut, was den Austausch zwischen den Geschäftsstellen bisweilen erschwert, wie sowohl Wbb als auch Vermittlungsfachkräfte schildern. Hinzu kommt, dass die Wbb einer Agentur in der Regel mit zwei Personen alle Geschäftsstellen abdecken müssen, so dass ein erheblicher Aufwand an Reisezeit und terminlicher wie räumlicher Koordination entsteht, der Ressourcen bindet, die in großstädtischen Agenturen in die eigentliche Aufgabe der Beratung investiert werden können. Auch entstehe unter Kundinnen und Kunden mitunter eine Irritation, ob die von der zentralen Agentur angebotene Dienstleistung der WBB auch in "ihrer" dezentralen Geschäftsstelle erbracht werde, was womöglich ein Hindernis bei deren Inanspruchnahme darstelle, so eine Wbb. Insofern stehen Flächenagenturen bei der Umsetzung der WBB, wie allgemein bei spezialisierten Angeboten, vor zusätzlichen Herausforderungen, die aus ihrer Struktur resultieren.

Eine andere Facette organisationsspezifischer Differenzen betrifft die Bedeutung, die der Beratung bereits vor der Pilotierung der WBB als Aufgabe der Agentur beigemessen wurde. In diesem Kontext wird insbesondere an einem Pilotierungsstandort auf die Beratung im Hochschulbereich sowie die intensive Beratung von Ratsuchenden im Sinne einer bewusst gepflegten Kultur und Tradition der Agentur verwiesen. Diese Selbstbeschreibung wird auch von den Führungskräften und Wbb anderer Agenturen wahrgenommen, was durchaus als Vorteil gewertet wird. Dies betrifft zum einen den Stellenwert, der Beratung an sich innerhalb der Organisation zukommt, zum anderen,

so zumindest die Vermutung mehrerer Interviewpartnerinnen und Interviewpartner, die stärkere Etablierung der Agentur als Ansprechpartnerin auch für Menschen, die sich in Beschäftigung befinden. Folglich wird diese Tradition auch in Zusammenhang gebracht mit den vergleichsweise hohen Anteilen von Direktzugängen in der betreffenden Agentur.

Für praktisch alle Interviewpartnerinnen und Interviewpartner in den Agenturen stellt die WBB dessen ungeachtet eine begrüßenswerte Stärkung des Aspekts der Beratung in den Prozessen der BA dar. Dies wird dabei von einem Teil als Korrektur des Rückbaus dieser Aufgabe in den letzten Jahren interpretiert. So bezeichnet ein Bereichsleiter die Einführung der WBB als "systemische Schleife", nachdem zuvor die Arbeitsberaterinnen und Arbeitsberater abgeschafft wurden, die immer wieder als strukturähnlicher Vorläuferinnen und Vorläufer der WBB angeführt werden.

5.5 Einflussgröße: Modell der Umsetzung

Die bislang thematisierten Aspekte stellen regionale und organisationsspezifische Rahmenbedingungen dar, die zwar für die Pilotierung der WBB relevant sind, aber nicht mit der Art der Pilotierung selbst zusammenhängen. Auf der Ebene der Organisation kommt in diesem Zusammenhang den verschiedenen Modellen der Umsetzung die größte Bedeutung zu, die sich sowohl auf die Fragen der Steuerung der WBB durch die Führungskräfte beziehen, als auch die Praxis der Beratung an sich strukturieren. Diese Modelle kann man als eine bewusste Variation der organisatorischen Rahmenbedingungen bezeichnen, die der Erprobung verschiedener Varianten und der Beobachtung und Bewertung ihrer Folgen dient.

Ganz allgemein lässt sich diese Einflussgröße im Sinne einer Variierung des Grads der lokalen Steuerbarkeit der WBB begreifen. Überträgt man diese Idee auf ein Kontinuum des Grads der Steuerbarkeit, so steht am einen Ende die starke Anbindung der WBB an die lokale Organisation im Integrationsmodell sowie am anderen Ende die vergleichsweise weit reichende Autonomie der WBB innerhalb der einzelnen Agentur für den Fall des agenturübergreifenden Modells, während das Koordinierungsmodell eine Zwischenposition einnimmt. Eine weitere Variante, die zwar explizit nicht Bestandteil der Pilotierung ist, aber immer wieder in Interviews thematisiert wird, ist die Ausgestaltung der WBB in Analogie zum Modell der Fachdienste des Ärztlichen Dienstes (ÄD) und des Berufspsychologischen Services (BPS). In diesem Fall wäre die grundsätzliche Autonomie der WBB innerhalb der Agentur als noch einmal größer als für den Fall des agenturübergreifenden Modells einzuschätzen. Gleichwohl werden durch die Modelle zunächst nur Rahmenbedingungen gesetzt, deren implizierte Freiheitsgrade nicht immer in gleicher Weise ausgeschöpft werden. Mit anderen Worten determiniert das Modell der Umsetzung keineswegs die Umsetzung der WBB vollständig, steckt aber die innerorganisatorischen Freiräume ab.

5.5.1 Fach- und Dienstaufsicht

Eine folgenreiche Differenz für die Steuerung, die vom Modell abhängt, betrifft zunächst die Ansiedlung der Fach- und Dienstaufsicht der WBB, die für den Fall des

Integrations- und Koordinierungsmodells in den lokalen Agenturen verbleibt, im agenturübergreifenden Modell hingegen zentral beim Verbundstz liegt. Die Bedeutung der Dienstaufsicht bezieht sich dabei stärker auf Fragen der lokalen Steuerung durch die Führungskräfte und die innerorganisatorische Einbindung, während Fragen der Fachaufsicht stärker in die Beratungspraxis der WBB auf der Mikro-Ebene hineinreichen.

Ansiedlung der Dienstaufsicht

Nimmt man zunächst die Dienstaufsicht in den Blick, erweist sich diese als immer wieder von Führungskräften angeführter potenzieller Konfliktpunkt für die Variante des agenturübergreifenden Modells. So wird beispielsweise von den Führungskräften einer angeschlossenen Agentur moniert, dass man aufgrund der fehlenden Dienstaufsicht keinen Einblick in die Fallzahlen und Entwicklungen auf Agenturebene habe, so dass man den Beitrag der WBB zur Arbeit in der Agentur gar nicht beurteilen könne. Auch die Einbindung in die lokale Organisation und Arbeitsmarktstrategie leide unter dieser Konstellation, so mehrere Führungskräfte, da die Einbeziehung der Wbb in die gesamtorganisatorische Kommunikation nicht möglich sei, obwohl sie maßgeblich an der lokalen Leistungserbringung beteiligt seien. Auch der Abstimmungsbedarf sowie die teilweise als mangelhaft empfundene Kommunikation der Verbundagentur auf Führungsebene werden von den Führungskräften der angebundenen Agenturen als Argumente gegen eine Zuordnung der Wbb zur Verbundagentur angeführt. Selbst für den Fall, dass die zentrale Dienstaufsicht von den angebundenen Agenturen als unproblematisch beurteilt wird, wird dies auf die konkreten Personen in der Verbundagentur zurückgeführt, so dass zur Entlastung von dem Risiko der Personenabhängigkeit ebenfalls eine lokale Ansiedlung der Dienstaufsicht gewünscht wird, um mehr lokale Gestaltungsmöglichkeiten zu gewinnen. Kehrseitig empfindet es zumindest ein GO einer Verbundagentur nicht als "zwingend", dass die Dienstaufsicht für alle Wbb in seinem Haus verbleibt, während von der Führungskraft einer weiteren Verbundagentur eingeräumt wird, dass sich die Berücksichtigung der lokalen Bedarfe bei zentraler Steuerung als "Spagat" darstelle. Mit anderen Worten ist die zentrale Zuordnung der Dienstaufsicht auch aus Sicht der Verbundagenturen nicht unbedingt zwingend.

Insofern kann die Dienstaufsicht als wichtig für die lokale Hoheit über die Integration der WBB in die Organisation und deren Steuerung betrachtet werden, weshalb sich mit einer Ausnahme praktisch alle Führungskräfte der Agenturen ohne Dienstaufsicht dafür aussprechen, diese in die lokale Agentur zu verlegen. Damit ist diese Regelung durchaus bedeutsam für die Akzeptanz der Organisationsform der WBB auf der Führungsebene, die im Falle des agenturübergreifenden Modells beeinträchtigt wird. Gerade mit Blick auf eine bundesweite Einführung ist davon auszugehen, dass die Geschäftsführungen der Agenturen einem solchen Angebot aufgeschlossener gegenüberstehen, wenn die dienstrechtliche Verantwortung bei ihnen verbleibt. Für die Wbb selbst hingegen ist die Frage nach der Dienstaufsicht eher zweitrangig, da die eigentliche Praxis der Beratung dadurch praktisch nicht tangiert wird.

Ansiedlung der Fachaufsicht

Gänzlich anders stellt sich dies mit Blick auf die Fachaufsicht dar, die für die Wbb mit Blick auf ihre tägliche Arbeit durchaus von Bedeutung ist. In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass der hohe beraterische Anspruch an die Dienstleistung der WBB dazu führt, dass die Wahrnehmung der Aufgabe der Fachaufsicht zu einer inhaltlichen Herausforderung für die Organisation wird. Aus der Perspektive der Wbb außerhalb des Integrationsmodells wird daher wiederholt ein grundlegender Zweifel daran geäußert, dass Teamleitungen (TL) aus der Arbeitsvermittlung (AV) fachlich hinreichend geeignet seien, die von ihnen als Wbb geleistete Arbeit inhaltlich zu begleiten und zu beurteilen; Bedenken, die auch von den Koordinatorinnen und koordinatoren ohne formale Fachaufsicht sowie einigen Führungskräften geteilt werden, die stark auf die Eigenständigkeit der Beratung in der WBB abstellen.

Hinzu kommt, dass die Regelung der Fachaufsicht teilweise in der Praxis gewissermaßen "unterwandert" wird. Im Falle des Koordinierungsmodells wird mehrfach sowohl von Führungskräften als auch den Wbb geschildert, dass trotz der formalen Fachaufsicht in der AV diese faktisch durch den Koordinator bzw. die Koordinatorin wahrgenommen werde. Dies ist für mindestens zwei GO durchaus gewünscht, da sie einräumen, dass die TL in der AV fachlich dem Koordinator bzw. der Koordinatorin "nicht das Wasser reichen könne", so dass eine enge fachliche Betreuung durch diese begrüßt wird. In der Praxis führt das für die betroffenen Wbb zu einer Ambivalenz, da sie gewissermaßen "Diener zweier Herren" sind - einerseits in der lokalen Agentur verankert, andererseits fachlich an der Führung des Koordinators bzw. der Koordinatorin orientiert -, was aber nicht als Belastung empfunden wird.

Die Folgen der Ansiedlung der Fachaufsicht in der AV zeigen sich besonders deutlich am Fall des Integrationsmodells, in dem auch kein Koordinator existiert. Die Anbindung an die AV-Teams hat hier zur Folge, dass zwar die Akzeptanz für die Arbeit der Wbb innerhalb des Teams größer ist, was insbesondere für die Bearbeitung von Einschaltungsfällen einen Vorteil darstellen kann. Doch liegen dafür Aufgaben der Fachaufsicht, die in anderen Verbänden durch die Koordinatoreinnen und Koordinatoren wahrgenommen und organisiert werden, weitgehend brach, etwa die kollegiale Fallbesprechung und der Austausch unter den Wbb. Entsprechend wird auch vom "Einzelkämpfer-Status" der Wbb im Integrationsmodell gesprochen. Hinzu kommt, dass die Tendenz, die Wbb in die Erfüllung weiterer Teamaufgaben einzubinden, im Fall des Integrationsmodells deutlich größer ist. Mit anderen Worten begünstigt diese Organisationsform eine "Verwässerung" des Beratungsauftrags, weshalb zumindest eine Führungskraft innerhalb des Integrationsmodells die Bereitstellung eines Koordinators oder einer Koordinatorin ausdrücklich befürwortet.

Optionen der Ansiedlung der Fachaufsicht

Für die Dienstaufsicht ist davon auszugehen, dass deren Ansiedlung in der Agentur, in der die Wbb faktisch ihre Arbeit leisten, eine sinnvolle Regelung darstellt, da sie die Akzeptanz und Einbindung in der lokalen Organisation stärkt. Das würde auch die Organisation der WBB in Analogie zu den Fachdiensten ausschließen, die zwar mit

Blick auf die damit einhergehende Stärkung der Autonomie der Organisationseinheit der WBB von einigen Wbb und Koordinatorinnen und Koordinatoren als Option ins Spiel gebracht wird, aber auf der Führungsebene aufgrund der geringen lokalen Steuerbarkeit auf eine grundlegende Skepsis trifft.

Wertet man dies als Plädoyer für die lokale Wahrnehmung der Dienstaufsicht, ergeben sich hieraus jedoch Probleme für die Fachaufsicht. So wird erneut vor allem von Führungskräften angemahnt, dass es für die Steuerung wenig sinnvoll sei, Fach- und Dienstaufsicht der Wbb in verschiedenen Agenturen anzusiedeln. Gleichwohl räumen dieselben Personen ein, dass es mitunter eine fachliche Herausforderung darstelle, diese Aufgabe wahrzunehmen, insbesondere innerhalb der AV und verstärkt bei kleinen Agenturen mit wenigen potenziellen TL. Hinzu kommt, dass die Ausübung der Fachaufsicht in der AV bei einigen Wbb auf erhebliche Bedenken stößt, sowohl weil die hierfür notwendige Kompetenz dort hinterfragt wird als auch wegen der davon implizierten größeren Nähe zur regulären AV. Dabei wird die Distanz zur AV teilweise von den Wbb selbst als noch wichtiger erachtet als die Koordinatorenposition, um der WBB ein eigenständiges Profil innerhalb der Organisation zu verleihen.

Nimmt man die Bedenken sowohl hinsichtlich der lokalen Steuerbarkeit als auch der fachlichen Anforderungen ernst, so folgt daraus die schwierige Situation, dass einerseits die lokale Ansiedlung von Fach- und Dienstaufsicht sinnvoll für die Einbettung der WBB in die Organisation erscheint. Andererseits würde am ehesten eine agenturübergreifende Fachaufsicht durch Koordinatorinnen und Koordinatoren eine fachlich kompetente Wahrnehmung dieser Aufgabe ermöglichen. Als Kompromiss wird daher verschiedentlich die Möglichkeit angeführt, die Fachaufsicht zumindest formal lokal zu belassen und durch fachlichen Input durch einen Koordinator oder eine Koordinatorin zu ergänzen, etwa in Analogie zum fachlichen Leiter des Arbeitgeber-Service (AG-S) in der Vergangenheit. Daraus wiederum ergibt sich aber ein eher schwacher Status der Koordinatorinnen und Koordinatoren, da ihnen die formalen Befugnisse fehlen, zugleich aber inhaltlich hohe Ansprüche an ihre Arbeit gestellt werden. Dementsprechend befürworten Koordinatorinnen und Koordinatoren praktisch einstimmig eine Ansiedlung der Dienst- und Fachaufsicht der Wbb bei ihnen. Zu bedenken ist hierbei allerdings die Frage nach der Führungsspanne für die Ausübung einer Teamleitungsfunktion. So liegt die Anzahl der Personen, die von einer TL innerhalb der BA üblicherweise verantwortet werden, deutlich oberhalb der Zahl der Wbb, die momentan durch die Koordinatorinnen und Koordinatoren betreut werden. Insofern stellt sich hier die Frage zwischen einer Stärkung der Position der Koordinatorinnen und Koordinatoren auf der einen Seite und einer Abweichung von üblichen Grundsätzen der Führungsstruktur auf der anderen Seite.

Als Alternative wird für die Fachaufsicht der WBB mehrfach die Ansiedlung in der Berufsberatung oder der akademischen Beratung sowie der Abitur- und Hochschulberatung ins Spiel gebracht, also Bereiche, die ebenfalls mit Beratungsaufgaben befasst sind und somit eine größere strukturelle Nähe zur WBB aufweisen als die AV.

Vorderhand mag diese Überlegung plausibel erscheinen, allerdings lassen sich hinsichtlich der Möglichkeiten und Chancen eines solchen Modells an dieser Stelle keine belastbaren Aussagen treffen. Zudem ist hier letztlich die Frage des Zuschnitts entscheidend. Zu bedenken wäre hier allerdings, inwiefern damit einer innerorganisatorischen Trennung zwischen Beraterinnen und Beratern und Vermittlerinnen und Vermittlern Vorschub geleistet würde (hierzu auch Abschnitt 5.6.2).

5.5.2 Position der Koordinatorinnen und Koordinatoren

Bereits im vorangegangenen Unterkapitel wurde deutlich, dass der Koordinatorenposition mit Blick auf die Fachlichkeit der Wbb eine erhebliche Bedeutung zukommt. Innerhalb der Aufgaben der Koordinatorinnen und Koordinatoren lassen sich zwei Aufgabenfelder unterscheiden: organisationsbezogene Aufgaben wie die Kommunikation innerhalb der Organisation samt der Weiterleitung von Informationen und der Vertretung der Interessen der WBB in der Organisation auf der einen Seite, sowie beratungsspezifische Aufgaben von der Fachaufsicht über die Sicherstellung eines einheitlichen Beratungsverständnisses bis hin zur Deckung von Qualifizierungsbedarfen auf der anderen Seite.

Organisationsbezogene Aufgaben der Koordinatorinnen und Koordinatoren

Die organisationsbezogenen Aufgaben der Koordinatorinnen und Koordinatoren betreffen zunächst übliche Teamleitungsaufgaben wie die Organisation von Urlaubs- und Krankheitsvertretungen und die Weitergabe von Informationen, sowohl von der Führungsebene an die Wbb als auch Rückmeldungen aus der WBB in die Führungsebene. Beispiele hierfür sind die Kommunikation neuer Handlungsempfehlungen/Geschäftsanweisungen der BA (HEGAs) oder Ergebnisse aus Führungsbesprechungen. Auch müssen die Koordinatorinnen und Koordinatoren gegenüber der Führungsebene letztlich Rede und Antwort stehen hinsichtlich der vom Team erreichten Ergebnisse. Die Kommunikation kann sich dabei auch über die einzelnen Organisationsebenen hinweg vollziehen, etwa agenturübergreifend mit Blick auf die Diskussion der im Verbund erreichten Ergebnisse bis hin zur RD und zur Zentrale der BA, soweit es um für die WBB relevante Entwicklungen in diesen Einheiten geht.

Von Relevanz ist diese Aufgabe in besonderer Weise, wenn es darum geht, die Interessen der Wbb innerhalb der Organisation zu vertreten, insbesondere gegenüber den lokalen Führungskräften. Da der Status der WBB keinesfalls unumstritten ist, sowohl aufgrund des Erprobungsstatus¹ der Pilotierung als auch aufgrund der Frage nach ihrem distinkten Profil in Abgrenzung zur AV, werden die Koordinatorinnen und Koordinatoren als wichtige und teilweise sehr engagierte Fürsprecher der Wbb wahrgenommen, etwa wenn die Wbb selbst davon sprechen, dass die Koordinatorinnen und Koordinatoren "für ihre Sache kämpfen" oder "ihnen den Rücken frei hielten". Dies betrifft etwa die Abwehr von Anliegen, die WBB stärker in die formale Zielerreichung einzubeziehen und damit näher an Aufgaben der AV anzudocken, oder auch die Frage, wie viele Beratungen pro Woche zu leisten sind. Inwieweit diese Form der Fürsprache und Interessenvertretung notwendig ist, variiert maßgeblich mit den Freiräumen, die der WBB innerhalb der Organisation von Leitungsebene zugestanden

werden. So kommt es bisweilen in einigen Standorten zu deutlichen Auseinandersetzungen, während in anderen Fällen den Wbb von Beginn an größere Autonomie gewährt wird, so dass sich die Frage der Wahrung der eigenen Interessen weniger deutlich stellt. Als akzeptiertes und autorisiertes "Sprachrohr" in das Team bzw. aus dem Team heraus kann die herausgehobene Position der Koordinatorinnen und Koordinatoren jedoch als wichtig bezeichnet werden, auch damit diese nicht "dem freien Spiel der Kräfte ausgesetzt werden", wie es ein Bereichsleiter formuliert.

Fachliche Aufgaben der Koordinatorinnen und Koordinatoren

An fachlichen Aufgaben sind die Fachaufsicht, die Qualifizierung der Wbb sowie die Sicherstellung einer einheitlichen Dienstleistungsqualität bzw. eines gemeinsamen Beratungsverständnisses zu nennen. Wie bereits im Kontext der Fachaufsicht diskutiert, kann dies als wichtige und letztlich nur von einschlägig qualifiziertem Personal zu leistende Aufgabe verstanden werden. Hierzu zählen insbesondere die kollegialen Fallbesprechungen sowie Hospitationen, in denen den Koordinatorinnen und Koordinatoren gewissermaßen als "primus inter pares" eine herausgehobene Stellung zukommt, die sie auch durchgehend wahrnehmen.

Hinzu kommt die Identifikation und (teilweise) Deckung von Qualifizierungsbedarfen im Zuge des kollegialen Austauschs. Dies kann die Durchführung eigener Qualifizierungen oder auch die Organisation zusätzlicher interner Qualifizierungen durch Kolleginnen und Kollegen aus anderen Bereichen umfassen, wie sie bereits in unterschiedlicher Intensität praktiziert werden. Für die praxisbegleitende Weiterentwicklung der WBB ist dies essentiell, wie sowohl jene Wbb hervorheben, die von diesen Bemühungen der Koordinatorinnen und Koordinatoren profitieren, als auch jene Wbb im Integrationsmodell, die deren Fehlen als Manko anführen (s. hierzu auch Kapitel 5.8 zu Professionalisierung und Qualitätssicherung).

Schließlich besteht eine weitere Aufgabe der Koordinatorinnen und Koordinatoren darin, eine einheitliche Dienstleistungsqualität und somit eine Vergleichbarkeit des Beratungsangebots in der WBB zwischen den verschiedenen Regionen sicherzustellen. Dies dient sowohl der Gewährleistung einer gewissen Erwartungssicherheit für Kundinnen und Kunden der WBB als auch der Gewährleistung einer verbindlichen Beratungsqualität innerhalb der Gesamtorganisation. Entscheidend hierfür ist die Erarbeitung eines Beratungsverständnisses unter der Anleitung der Koordinatorinnen und Koordinatoren, das in den meisten Verbänden wichtiger Gegenstand des kollegialen Austauschs ist. Auch hier jedoch gelte es, so etwa ein GO, die Balance zwischen einer Einheitlichkeit der Dienstleistungsqualität und dezentralen Handlungsspielräumen zu wahren. Da es sich bei der WBB um eine anspruchsvolle personenbezogene Dienstleistung handelt (s. u. Abschnitt 6.1), die sich einer Standardisierbarkeit weitgehend entzieht, kann es bei dieser Form der Sicherstellung der Dienstleistungsqualität nicht um eine Standardisierung des Prozesses der Beratung an sich gehen, wie etwa bei 4PM, da Beratung in der WBB erfolgreich und sinnvoll immer nur einzelfallbezogen erfolgen kann. Stattdessen muss die Aufmerksamkeit auf der Entwicklung

einer Beratungshaltung und eines Beratungsverständnisses liegen, das der Komplexität der Aufgabe angemessen ist und somit sicherstellt, dass die Beratung im Einzelfall den Qualitätsmaßstäben einer solchen Beratung genügt.

Personenabhängigkeit und Notwendigkeit der Koordinatorenfunktion

Die Ausführungen zu den Aufgaben der Koordinatorinnen und Koordinatoren verdeutlichen bereits, dass es sich hierbei um eine überaus anspruchsvolle Aufgabe handelt, die ausgeprägter vor allem beraterischer Kompetenzen und Erfahrungen bedarf, um diese erfolgreich bekleiden zu können.⁶ Daraus folgt, dass die Wahrnehmung dieser Aufgaben stark personenabhängig ist. Dies ist den interviewten Wbb oftmals bewusst, genauso wie den Führungskräften. Die Suche nach einer geeigneten Person für die Besetzung dieses Postens stellt somit eine erhebliche Herausforderung und personelle Investition dar, wie Führungskräfte wiederholt einräumen. Diese Investition dürfte allerdings kaum verzichtbar sein, wenn das Angebot der WBB erfolgreich und in hinreichender Qualität flächendeckend eingeführt werden soll. Hieran knüpfen sich auch innerorganisatorische Fragen der Ausgestaltung eines Tätigkeits- und Kompetenzprofils (TuK) samt der entsprechenden Tarifierung, dessen Formulierung eine noch zu bewältigende Herausforderung darstellt, wie ein Bereichsleiter im Interview betont.

Das Fehlen einer solchen personell verankerten Funktion bezeichnet derselbe Bereichsleiter im Gespräch als "organisatorischen Fehler", während ein anderer Bereichsleiter anführt, dass man ohne Koordinatorin oder Koordinator "so ein Modell gar nicht fahren" könne. Auch von Akteuren sowohl auf Leitungsebene als auch auf der operativen Ebene im Integrationsmodell wird dessen Fehlen teilweise als eklatanter Nachteil herausgestellt, der sich unmittelbar in der Praxis niederschlägt. So findet im Integrationsmodell im Vergleich mit anderen Verbänden ein deutlich reduzierter kollegialer Austausch statt, auch Hospitationen oder interne Qualifizierungen sind hier kaum gegeben in Ermangelung eines Koordinators bzw. einer Koordinatorin. Diese fachlichen Defizite werden kaum aufgewogen durch die größere Akzeptanz in der AV, gerade nicht mit Blick auf ein eigenständiges Dienstleistungsprofil und die Bearbeitung von Direktzugängen, die hiervon ohnehin unabhängig sind.

5.5.3 Ausgabe des Bildungsgutscheins

Eine letzte Frage hinsichtlich der Ausgestaltung der organisatorischen Einbettung, die zwischen den verschiedenen Modellen variiert wurde, betrifft die Frage nach der Ausgabe des Bildungsgutscheins (BGS). Das zentrale Argument für eine Ausgabe des BGS durch die Wbb betrifft dessen Ausgestaltung als "Prozess aus einer Hand", bei dem die Kundinnen und Kunden nach erfolgter Beratung für eine endgültige Entschei-

⁶ Hier ist zumindest ein Verbund zu nennen, innerhalb dessen die Koordinatorenfunktion primär auf organisatorische Fragen bezogen wird und weniger stark auf fachliche. In Anbetracht der Chancen, die sich mit dieser Funktion für die WBB verbinden, scheint dies jedoch zu kurz zu greifen.

dung nicht an die AV zurückverwiesen und so auch mögliche Reibungsverluste vermieden werden. Im Integrationsmodell wird dies entsprechend umgesetzt, wobei nachgelagerte Fragen etwa des Absolventenmanagements wieder in die Zuständigkeit der AV fallen, so dass sich die Aufgabe der Wbb primär auf die reine Ausgabe des BGS beschränkt und nicht zusätzlich noch die Nachhaltung weiterer Schritte umfasst, so dass keine besonders umfangreichen zeitlichen Ressourcen durch diese Aufgabe gebunden werden. Auch wird die Übernahme dieser Aufgabe von den Wbb nach eigenen Angaben nicht als große Einschränkung oder Belastung erfahren.

Allerdings sind die Bedenken hinsichtlich der Übernahme dieser Aufgabe unter den Wbb außerhalb des Integrationsmodells bisweilen überaus ausgeprägt. Das zentrale Argument betrifft das Risiko, dass die Kundinnen und Kunden in der Beratung in diesem Fall opportunistisch auftreten müssten und somit nicht authentisch seien, da ihnen bewusst sei, dass die Entscheidung über mögliche Leistungen bei den sie beratenden Personen liege. Dies entspricht dem für viele Formen von Beratung typischen Strukturkonflikt von Hilfe und Leistungsgewährung, der potenziell das Verhältnis von Beratenden und Beratenen untergräbt (Krüger 2011: 203). Oder in den Worten eines Wbb: "Man kann nicht mit Leuten offen über Dinge sprechen, über deren Finanzierung man dann selbst nachher entscheidet". Entsprechend wird die Ausgabe des BGS durch die AV als wichtige Entlastung für die Beratungssituation empfunden, auch wenn sich nicht alle WBB grundsätzlich zumindest gegen die Ausgabe des BGS aussprechen, auch in Abgrenzung zu Aufgaben des Absolventenmanagements, mit denen man sich in Kernaufgaben der AV bewegen würde. Bedenkenswert ist in diesem Zusammenhang auch das Argument, dass damit die Kompetenzen der AV beschnitten würden, was so auch von einigen Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern aus der AV angeführt wird. Selbst Kritiker der BGS-Ausgabe unter den Wbb räumen schließlich ein, dass in besonders problematischen Einzelfällen, in denen ein Vertrauensverhältnis etabliert wurde, die Ausgabe des BGS durch die Wbb entgegen der grundsätzlichen Bedenken sinnvoll sein könnte, da dies womöglich bei einer Rücküberstellung an die AV scheitern könnte.

Bilanziert man diese Argumente, so gibt das methodische Argument der Verkomplizierung der Beratungssituation durch die Vermengung von Aufgaben des Helfens und der Leistungsgewährung letztlich den Ausschlag. Die von manchen angeführte Reduzierung von Reibungsverlusten innerhalb der Organisation wird deutlich durch die strukturelle Entlastung der Beratungssituation aufgewogen, zumal auch interviewte Vermittlerinnen und Vermittler die Ausgabe des BGS nicht zwingend als Erleichterung empfinden, sondern bisweilen auch als potenzielle Beschneidung ihrer Befugnisse ablehnen.

5.5.4 Einschaltung der Fachdienste

Während die Ausgabe des BGS kontrovers diskutiert wird, lässt sich hinsichtlich der Zuständigkeit für die Einschaltung der Fachdienste eine praktisch einhellige Tendenz verzeichnen, zumal die ursprüngliche Bestimmung noch während der Pilotierungsphase revidiert wurde, so dass bereits jetzt die Wbb in allen Regionen selbständig die

Fachdienste einschalten können. Ungeachtet dieser formalen Änderung wurde ein solches Vorgehen auch außerhalb des Integrationsmodells bereits "unter der Hand" in vielen Fällen schon mehr oder weniger direkt praktiziert. Zurückführen lässt sich diese umfassende Zustimmung einerseits darauf, dass an diese Einschaltung keine Leistungsfragen geknüpft sind und dies somit nicht unmittelbar die Art der Beratung tangiert. Zum anderen kann auf diese Weise ein "Kunden-Ping-Pong" zwischen AV und WBB vermieden werden, was letztlich zu einer höheren Kundenfreundlichkeit in der Beratung beiträgt. Somit kann diese Anpassung der Regelung zur Einschaltung der Fachdienste als sinnvolle Anpassung an die Erfordernisse der Praxis bezeichnet werden.

5.6 Einflussgröße: Einbettung in die Organisation

Neben den Modellen der Umsetzung als bewusste Variation der Rahmenbedingungen zwischen den Pilotierungsregionen gibt es verschiedene weitere Aspekte der Einbettung in die Organisation der Agentur, die unabhängig hiervon sind und sich daher für alle beteiligten Agenturen in gleicher Weise stellen. Hierzu zählt nicht zuletzt die Gestaltung der innerorganisatorischen Schnittstellen.

5.6.1 Gestaltung der Schnittstellen

Als unbestritten wichtigste Schnittstelle für die WBB innerhalb der Organisation kann die allgemeine AV gelten. Ursächlich hierfür ist zum einen die Zusammenarbeit der WBB mit der AV für die Beratung der Einschaltungsfälle, zum anderen die Frage der Abgrenzung der Beratungsdienstleistung der WBB zur Beratung und Vermittlung in der regulären AV im Sinne der Schärfung eines distinkten Aufgabenprofils der WBB innerhalb der Agentur.

Für alle Schnittstellen gilt jedoch in gleicher Weise, dass für deren gelungene Gestaltung die Kommunikation eine wesentliche Rolle spielt. So wurde in vielen Fällen das Angebot der WBB schon vor dessen Einführung im Rahmen von Führungskräftebesprechungen und Dienstbesprechungen der verschiedenen Teams durch die Wbb oder deren Koordinatorinnen und Koordinatoren vorgestellt, um alle relevanten Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner mit diesem Angebot und dessen Relevanz für ihren Bereich vertraut zu machen. Darüber hinaus stellt sich den Fallstudien zufolge die regelmäßige oder anlassbezogene Teilnahme der Wbb an Teambesprechungen, insbesondere der AV, des AG-S oder auch der Eingangszone (EZ), als bedeutsam dar. Auf diese Weise lässt sich die interne durch die Klärung von Zuständigkeiten und die Thematisierung von Schwachstellen besser in das Dienstleistungsspektrum einpassen.

5.6.2 Arbeitsvermittlung

Für die Schnittstelle zur AV ist zunächst von Interesse, dass in diesem Zusammenhang eine grundlegende Unterscheidung innerhalb der BA an Relevanz gewinnt, nämlich die Aufgabe der Beratung auf der einen Seite sowie die Aufgabe der Arbeitsvermittlung auf der anderen Seite.

Eine Trennlinie markiert hier mitunter die unterstellte Distanz der Beraterinnen und Berater zu den übrigen Aufgaben der Organisation auf, mithin ein gewisser Grad der Praxisferne und Entsolidarisierung, der prinzipiell alle Beraterinnen und Berater innerhalb der BA einschließt. Zwar wird dies von den Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern aus der AV in keinem Fall in dieser Deutlichkeit artikuliert, doch zumindest allgemeine Verweise auf denkbare prinzipielle Vorbehalte oder kritische Äußerungen von Kolleginnen und Kollegen in diese Richtung werden von diesen angeführt. Stärker wird diese Differenz hingegen von den Wbb selbst wahrgenommen, die immer wieder davon berichten, dass ihre Arbeit nicht von allen Kolleginnen und Kollegen in gleicher Weise wertgeschätzt werde.

Relation Arbeitsvermittlung - WBB

Betrachtet man zunächst die allgemeine Einschätzung der Relation der Bereiche AV und WBB zueinander, so geht es hier generell um die Ausbalancierung sowohl der Eigenständigkeit wie auch der wechselseitigen Bedeutung der beiden Bereiche füreinander. Dies erklärt sich institutionell aus dem gesetzlichen Auftrag der Vermittlung und Beratung in der AV, die eine stärkere Vermengung der Aufgaben von Kontrollieren und Helfen bedingt (Bauer/Fuchs/Jung 2015), wovon die WBB hingegen weitgehend unberührt bleibt, da hier der Fokus ausschließlich auf der Beratung liegt. Auch dies erklärt die bisweilen wahrgenommene, oben angeführte Distanz.

Auf der Ebene der Führungskräfte dominiert diesbezüglich das Bemühen um einen Interessensausgleich. So betont ein Koordinator, dass man der AV nichts "wegnehme", was nicht nur auf die Anerkennung der dort geleisteten Arbeit abstellt, sondern auch deren eigenen Beratungsauftrag würdigt. In ähnlicher Weise führt ein Bereichsleiter an, dass man in der AV den "Mehrwert" der neuen Dienstleistung WBB erkennen müsse. Noch deutlicher formuliert dies eine GO mit dem Leitsatz "wir bereiten euren Erfolg vor" für die Kooperation zwischen WBB und AV. Der spätere Integrationserfolg komme in der Zielerreichung dem AV-Team zugute, das sich durch die Nutzung der WBB auf die Kernaufgabe der Vermittlung konzentrieren könne.

Die geschilderte Ambivalenz tritt auf der operativen Ebene deutlicher hervor. So räumt ein Wbb mit Hintergrund in der AV ein, dass er aus eigener Anschauung die Situation kenne, in der AV "das SGB im Nacken zu haben" und er daher Verständnis für die dortigen Zwänge habe, was aber in der WBB weniger ausgeprägt sei. Diese Position stellt sich aus der Sicht einer Arbeitsvermittlerin jedoch nicht zwingend als Last, sondern als simple Folge des eigenen Auftrags dar. Sie sieht sich als "Stimme der Vernunft aus BA-Sicht, die das geschäftspolitische Ganze sehen muss", wengleich dies bedeute, dass sie stärker förderrechtlichen wie geschäftspolitischen Zwängen ausgesetzt sei als Kolleginnen und Kollegen der WBB.

Die Wahrnehmung der Relation der beiden Bereiche zueinander lässt sich besonders deutlich daran ablesen, inwiefern die WBB primär als Hilfsprozess für die AV begriffen wird, wie dies etwa eine Vermittlerin artikuliert, der zufolge die WBB "nur den einzel-

nen Anlass" der Auswahl einer Qualifizierung zu klären habe, während das "Hoheitsrecht" im Sinne der Fallverantwortung bei ihr verbleibe. Demgegenüber sieht sich eine Wbb dezidiert als "Unterstützerin aus anderer Perspektive, nicht als Zuarbeiterin" und reklamiert damit den eigenständigen Wert ihrer Beratung, die sich aus der stärkeren Orientierung an den Wünschen der Kundinnen und Kunden in der WBB ableitet und damit distinkt zur Vermittlungsarbeit ist.

Eine wesentliche Einflussgröße für die Akzeptanz der WBB in der AV stellt deren Verankerung in der Organisation dar. Gerade bei Wbb, die selbst aus der Vermittlung kommen, äußern die Kolleginnen und Kollegen aus diesem Bereich, dass sie den Wbb als ehemaligen Kolleginnen und Kollegen vertrauen könnten, da diese die Anforderungen aus ihrem Bereich kannten und daher gewiss sein könnten, dass diese bei einer Einschaltung berücksichtigt würden. Insofern trägt der Hintergrund der Wbb maßgeblich zur Akzeptanz innerhalb der Organisation bei, weil es eine geteilte Orientierung am institutionellen Auftrag gibt. Ein pragmatischer Ansatz zur Steigerung der wechselseitigen Akzeptanz, den zwei Gesprächspartner anführen, stellt die wechselseitige Hospitation dar. Dies ermögliche, die Herausforderungen in beiden Bereichen direkt zu erleben und damit die Wertschätzung für die jeweils vom anderen geleistete Arbeit zu erhöhen.

Inhaltliche Differenz WBB – AV

Nimmt man weiter in den Blick, worin die Vorzüge der Spezialisierung der WBB in Abgrenzung zur AV bestehen, lassen sich drei Bereiche nennen. Zunächst betrifft dies das vertiefte Faktenwissen zu Qualifizierungs-Themen, was insbesondere von Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern aus der AV hervorgehoben wird, etwa hinsichtlich der Kenntnis von Fördermöglichkeiten außerhalb der BA oder verschiedener Berufsfelder und Qualifizierungsangebote. Eine weitere gravierende Differenz stellt die Ressource Zeit dar, die im Rahmen der WBB aufgrund der Länge der Gespräche von 90 Minuten und mehr sowie der Fokussierung auf Fragen der Qualifizierung in ungleich größerem Umfang vorhanden ist. Dies motiviert aus Sicht der AV, dass bei einer Einschaltung der WBB Fragen der Qualifizierung bis nach Abschluss der dortigen Beratung aus der Vermittlung meist gänzlich ausgeklammert werden.

Schließlich lässt sich der Beratungsansatz und damit im engeren Sinne die beraterische Kompetenz der Wbb anführen. So heben die Wbb selbst stark die Ergebnisoffenheit, Neutralität und vorrangige Orientierung an den Neigungen und Wünschen der Beratenden als distinktes Merkmal ihrer Arbeit in Abgrenzung zur AV hervor. Ebendies wird zumindest von einigen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern aus der AV ebenfalls explizit als Alleinstellungsmerkmal und besondere Kompetenz der Wbb anerkannt, etwa wenn diese betonen, dass es sich in der WBB um einen "komplett neutralen Ansatz" handele, weshalb eine Vermittlerin die WBB auch als "komplett aus der Vermittlung herausgelösten Service" begreift. Schließlich führt eine weitere Vermittlerin an, dass man in der WBB "richtig in die Beratungspsychologie reingehe", was in der Vermittlung schlichtweg nicht möglich sei. Dieser Anspruch motiviert auch die

Einschätzung einer anderen Vermittlerin, sie habe sich deshalb "gar nicht dazu in der Lage gesehen", sich auf die ausgeschriebene Stelle als WBB zu bewerben.

Differenzen in der Steuerung: Fallverantwortung, Kennzahlen und Qualitätssicherung

Eine weitere Differenz zwischen AV und WBB betrifft die Steuerung. So verbleibt nicht nur die Fallverantwortung - mit Ausnahme der Ausgabe des BGS im Falle des Integrationsmodells - für die Einschaltungsfälle in der AV, sondern darüber hinaus sind die Wbb zumindest formal weitgehend von Kennzahlen und der Einbeziehung in die Zielerreichung der Organisation entlastet.

Der Verbleib der Fallverantwortung in der AV wird von den allermeisten Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern begrüßt, sowohl in der AV, wie auch vonseiten der Wbb. Für die Wbb stellt sich dies - in Analogie zum Verzicht auf die Ausgabe des BGS - als Zugewinn von Autonomie in der Beratung dar, da sie ungeachtet von Fragen des weiteren Verwaltungshandelns ergebnisoffen und kundenorientiert beraten können. Durch die Entlastung von einer Entscheidungsverantwortung in der WBB könnten die Kundinnen und Kunden "echt sein", da sie nicht strategisch gegenüber den Beratenden agieren müssten, um eine womöglich gewünschte Entscheidung etwa für eine BA-Finanzierung herbeizuführen. Für die Vermittlerinnen und Vermittler hingegen stellt die Integrationsverantwortung den Kern ihrer Aufgabe dar, den sie - mit Ausnahme einer interviewten Vermittlerin - auch nicht durch die Delegation an die Wbb aufgeweicht wissen wollen. Insofern ist diese Regelung letztlich im Interesse beider Seiten.

Ähnlich stellt sich dies mit Blick auf die weitgehende Entlastung von Kennzahlen und Fragen der Zielerreichung in der WBB dar. Wenig überraschend wird dies von den Wbb als Vorzug geschätzt. Zum einen wird dies mit der schweren Abbildbarkeit von Beratung in Kennzahlen generell begründet, zum anderen mit der Einschränkung der Neutralität und Offenheit der Beratung, die letztlich durch die Bewertung anhand von Kennzahlen eingeschränkt werde. Für die Vermittlerinnen und Vermittler wiederum stellt die weitgehende Abwesenheit von Kennzahlen in der WBB nicht zwingend einen Anlass für Neid dar, sondern es werden Kennzahlen entweder als notwendiger Teil der eigenen Arbeit betrachtet oder auch im Sinne eines messbaren Feedbacks und Bescheinigung der eigenen Leistung durchaus geschätzt.

Als letzte Facette der Steuerung sind in diesem Zusammenhang Instrumente der Qualitätssicherung zu nennen. Stärker als in der AV dominieren in der WBB typische Instrumente von Beratung als professionsähnlicher Aufgabe, also kollegiale Fallbesprechungen, Hospitationen sowie Supervision (s. a. Abschnitt 5.8). All diesen Ansätzen ist gemeinsam, dass sie anders etwa als Aktenprüfungen oder Kennzahlen auf die Weiterentwicklung der Praxis der Beratung abstellen und sich kaum in messbare Indikatoren überführen lassen. Eine Ausnahme bilden in diesem Zusammenhang die für die WBB definierten Qualitätsstandards, die den Aussagen der Koordinatorinnen und Koordinatoren und Wbb zufolge in der Regel ohne größere Probleme eingehalten

werden können. Einzig mit Blick auf die Terminvorlaufzeit wird in Einzelfällen von temporären Problemen berichtet, etwa aufgrund eines kurzfristigen Anstiegs der Nachfrage oder krankheitsbedingter Ausfälle unter den Wbb. Diese lassen sich jedoch durch teilweise im Verbund zwischen den Agenturen organisierte Vertretungen kompensieren.

Eine Option, die mit Blick auf Kennzahlen vielerorts diskutiert wird, betrifft die Erhebung der Kundenzufriedenheit, die als durchaus geeignetes Mittel für ein systematisches Feedback zur Beratungsqualität eingeschätzt wird. In zumindest zwei Verbänden wurde zu diesem Zweck bereits ein eigenes, knapp gehaltenes Erhebungsinstrument entwickelt bzw. befand sich dies zum Zeitpunkt der Fallstudien in der Entwicklung. Der inhaltliche Schwerpunkt der insgesamt sechs standardisierten, sechsstufig erhobenen Fragen liegt dabei auf der Beurteilung des Prozesses, der Rolle der Beratenden sowie dem subjektiven Nutzen der Beratung für die Kundinnen und Kunden. Dies kann als sinnvolle Strategie gewertet werden. Eine ebenfalls thematisierte Möglichkeit bestünde in der Aufnahme eines entsprechenden Blocks in die BA-Kundenbefragung, in diesem Fall dann einheitlich für alle Verbände.⁷

Motive für die Einschaltung der WBB durch die Arbeitsvermittlung

Genutzt wird die Einschaltung der WBB durch die AV typischerweise zur Entlastung durch die Abgabe einer spezialisierten Aufgabe oder auch die Bearbeitung schwieriger Fälle, bei denen die AV an die Grenzen ihrer Ressourcen stößt. Exemplarisch lassen sich unschlüssige Personen mit einem nicht näher bestimmten Veränderungswunsch oder auch Akademikerinnen und Akademiker mit exotischen Studienfächern nennen. Dabei kann der Fokus stärker auf Fragen der Entscheidungsfindung außerhalb der AV liegen oder auch auf der Delegation aufwendiger Recherchen zu komplexeren Anliegen zur Verbesserung der Informationsgrundlage. Etwas anders gelagert ist die Absicherung einer in der AV entwickelten Idee durch die Einholung einer zweiten Meinung durch ausgewiesene Expertinnen und Experten in der WBB. Eine letzte Variante stellt die Weiterleitung von Ratsuchenden dar, die praktisch irrtümlicherweise mit ihrem Anliegen an die AV verwiesen wurden, faktisch aber eher Fälle für eine berufliche bzw. laufbahnbezogene Beratung in der WBB sind.

Gerade diese Facette des Umgangs mit Ratsuchenden wird von manchen Vermittlerinnen und Vermittlern als wichtige Schließung einer Lücke im Dienstleistungsangebot hervorgehoben, etwa weil man solchen Personen auch mangels Ressourcen in der AV bislang kaum etwas habe "anbieten" können. Entsprechend regt ein Wbb in diesem Zusammenhang an, dass man für die Beratung von Ratsuchenden, etwa über die Definition von Szenarien, eine klarere Zuordnung dieser Fälle zur AV bzw. WBB vornehmen könne. Gerade Ratsuchende ohne unmittelbares Vermittlungsanliegen

⁷ Ein solcher Ansatz wäre allerdings mit erheblichen methodischen Herausforderungen verbunden, da es schwer sein dürfte, hinreichend hohe Fallzahlen an WBB-Beraterinnen zu generieren. Zudem ließe eine solche Erhebung nur Rückschlüsse auf Einschaltungsfälle zu.

und einem eher allgemeinen Beratungsbedarf seien aus seiner Sicht in der WBB besser aufgehoben als in der AV.

Kommuniziert wird die Einschaltung der WBB durch die Vermittlerinnen und Vermittler gegenüber Kundinnen und Kunden meist durch den Status der Wbb als ausgewiesene Spezialistinnen und Spezialisten mit größeren zeitlichen Ressourcen, was den Fallstudien nach zu urteilen von den Kundinnen und Kunden selbst auch als unproblematisch und nicht im Sinne eines lästigen Verweises innerhalb der Organisation wahrgenommen wird. Allerdings spielen für die Entscheidung zur Einschaltung auch individuelle Faktoren innerhalb der AV eine Rolle. So sei bei erfahrenen Vermittlerinnen und Vermittlern der Anspruch größer, Beratungen selbst durchzuführen, so mehrere Wbb und Führungskräfte, wohingegen gerade unerfahrenere Kolleginnen und kollegendankbar seien, komplexere Fälle mit Beratungsbedarf abgeben zu können, auch wegen fachlicher Unsicherheiten oder fehlenden Wissens. Insofern überrascht es wenig, dass die Einschaltung der WBB durch die AV individuell unterschiedlich intensiv genutzt wird.

Gerade Führungskräfte sehen in diesem Zusammenhang ihre Aufgabe darin, Vermittlerinnen und Vermittler zur Nutzung der WBB zu ermuntern, wenngleich die Ambitionen diesbezüglich unterschiedlich ausgeprägt sind. Auf der operativen Ebene lehnen hingegen manche Wbb eine bewusste Erhöhung der Einschaltungsfälle als "interne Akquise von Fallzahlen" weitgehend ab, während andere die Steigerung der Einschaltungen als konkret verfolgtes strategisches Ziel der WBB ausgeben, auch als Mittel der innerorganisatorischen Stärkung der eigenen Position. Allerdings kann die Einschaltung auch in die umgekehrte Richtung verlaufen. Dies ist dann der Fall, wenn ein Ergebnis der Beratung von Direktzugängen in Beschäftigung in der WBB darin besteht, eine Arbeitssuchend-Meldung als sinnvollen Bestandteil ihrer Umorientierung vorzunehmen.

Kommunikation WBB – AV

Der inhaltliche Austausch zwischen AV und WBB findet in der Praxis auf verschiedenen Ebenen statt. Hierzu zählt naturgemäß VerBIS als gemeinsame Software-Grundlage, genauso aber der persönliche oder telefonische Austausch zu einzelnen Fällen. Im Falle der Kommunikation über VerBIS steht dabei das Bemühen um möglichst aussagekräftige Vermerke im Vordergrund. Etwas weiter reicht die "warme Übergabe", also die Überstellung von Kundinnen und Kunden in Gegenwart von Wbb und AV, die nach Aussagen einer Führungskraft zumindest in einer Agentur standardmäßig praktiziert wird.

Wichtige Faktoren, die den Austausch wie bisweilen auch die Akzeptanz der WBB befördern, stellen die persönliche Bekanntheit sowie die räumliche Nähe dar. Sind Wbb und einschaltende Vermittlerinnen und Vermittler einander aus der vorherigen Arbeit bekannt oder stammen sie sogar aus demselben Team, wird dies als wichtiger Vorteil und Erleichterung des Austauschs hervorgehoben. Dasselbe gilt für die räum-

liche Nähe. Sitzen Wbb und Vermittlerinnen und Vermittler quasi Tür an Tür, erleichtert dies den informellen Austausch und damit die Zusammenarbeit maßgeblich, während kehrseitig insbesondere die Zuständigkeit eines bzw. einer Wbb für eine Geschäftsstelle, in der er oder sie nicht regelmäßig präsent ist, ein Hindernis für die Zusammenarbeit sein kann. Aussagen von Wbb zufolge, die von entsprechenden Konstellationen betroffen sind, geht dies mit merklich selteneren Einschaltungen in Geschäftsstellen einher, in denen sie nur seltene Gäste und zudem nicht aus ihrer vorherigen Arbeit bekannt sind.

Besonders wichtig wird die Kommunikation in dem Moment, indem es zum Dissens zwischen der Empfehlung der Wbb und den Zielen in der AV kommt, etwa wenn in der WBB "neue Bedürfnisse" geweckt würden, so eine Vermittlerin. In Antizipation solcher Konflikte, die sich meist an förderrechtlichen Vorgaben entzünden, werden die Wbb mitunter "hinter den Kulissen" im Sinne der von ihnen Beratenen tätig, um darauf einzuwirken, dass die gemeinsam erarbeitete Lösung trotz möglicher Bedenken von der AV mitgetragen wird. Für die AV resultiert aus einem solchen Dissens bisweilen die von manchen Interviewpartnerinnen und Interviewpartner dieses Bereichs als schwierig empfundene Aufgabe, die aufkeimenden Träume von Kundinnen und Kunden aus der WBB aufgrund der Notwendigkeiten der AV zerstören zu müssen. Doch auch in umgekehrter Richtung schildern Wbb Fälle, in denen sich in der Beratung gezeigt habe, dass eine in der AV avisierte Qualifizierung vom Kunden gar nicht gewünscht würde und womöglich gar nicht sinnvoll sei, was man dann entsprechend der AV kommunizieren müsse, die ihre fallbezogene Integrationsstrategie womöglich auf eine Qualifizierung ausgerichtet habe. Zwar kommen solche unterschiedlichen Einschätzungen immer wieder vor, doch werden sie nicht als gravierendes oder häufig auftretendes Problem beschrieben, sondern eher als Situationen, die kollegial am Fall geklärt werden müssen.

Auch wenn verschiedene Reibungspunkte und strukturelle Differenzen zwischen den Bereichen der AV und WBB bestehen, so ist dennoch bilanzierend festzuhalten, dass die Wertschätzung dieses Angebots auch in der AV klar dominiert, wenn auch die Motive hierfür aus den oben angeführten Gründen unterschiedlich ausfallen. Während die einen die WBB stärker auf ihre eigene Aufgabe bezogen als "wichtige Chance und Bereicherung" begreifen, sehen andere hierin die Stärkung der Position der BA als beratende Akteurin.

5.6.3 Arbeitgeber-Service

Neben der AV wird der AG-S von den meisten Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern als relevante Schnittstelle für die WBB angeführt, wobei sich zwei Varianten benennen lassen. Fast durchgehend findet eine fallbezogene Kooperation mit dem AG-S im Zusammenhang mit dem Instrument der betrieblichen Einzelumschulung sowie dem Programm WeGebAU statt. In diesen Fällen ziehen die betreuenden Wbb den AG-S hinzu, da für eine solche Förderung zunächst ein Arbeitgeber gefunden werden muss, der als betrieblicher Partner fungiert. Teilweise geschieht dies auch im Rahmen eines gemeinsamen Gesprächs unter Beteiligung von Wbb,

AG-S und Kundin oder Kunde. Im Zuge der Kooperation berichtet zumindest eine Führungskraft auch von einer spürbaren Steigerung der Einzelumschulungen.

Ein stärkerer Akzent auf der betrieblichen Seite der Kooperation mit dem AG-S findet sich für die Qualifizierungsberaterinnen und Qualifizierungsberater, die Arbeitgeber zu Möglichkeiten der Qualifizierung ihrer Belegschaft beraten. Gerade von zwei Koordinatorinnen und Koordinatoren werden hier aufgrund inhaltlicher Überschneidungen der Aufgaben Chancen für eine intensivere Zusammenarbeit wahrgenommen, etwa durch die Beteiligung der Wbb bei Terminen bei Arbeitgebern. Bislang wird die Kooperation aber in der Regel als rudimentär beschrieben, wenngleich der Austausch, so es dazu kommt, als fruchtbar empfunden wird. Folglich wird häufig das grundsätzliche Bestreben geäußert, die Kooperation mit dem AG-S zu intensivieren, um einerseits gezielt Betriebe als Arbeitgeber bei der Qualifizierung für WBB-Kundinnen und WBB-Kunden zu gewinnen, und andererseits ggf. Beratungsbedarfe in Belegschaften zu wecken.

5.6.4 Weitere Schnittstellen

Die übrigen Schnittstellen sind für die WBB eher fallbezogen relevant und insgesamt von untergeordneter Bedeutung.

Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt und Wiedereinstiegsberatung

Die Angebote der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) sowie der Wiedereinstiegsberatung (WEB) sind zielgruppenspezifisch ausgerichtet und auch in dieser Weise für die WBB als Schnittstelle von Belang. So kommt es mit variierender Intensität, die auch von der Kompetenz und dem Engagement der BCA und WEB abzuhängen scheint, zur Einschaltung der WBB, wenn es um die Eruiierung von geeigneten Qualifizierungsmöglichkeiten oder die Notwendigkeit einer grundlegenden Orientierung geht. Darüber hinaus wird von den Wbb von einem meist informellen Austausch über die gegenwärtigen Aktivitäten des jeweils anderen Bereichs berichtet sowie von der Beteiligung an zielgruppenspezifischen Informationsveranstaltungen oder Messen für Wiedereinsteigerinnen.

Reha- und Schwerbehindertenberatung

Eine eher seltene fallbezogene Zusammenarbeit findet mit den spezialisierten Beratungsangeboten für Reha-Fälle und Schwerbehinderte statt, wobei die Initiative von beiden Seiten ausgehen kann. Entweder wird im Reha- oder Schwerbehindertenbereich ein besonderer Orientierungsbedarf bei Kundinnen und Kunden festgestellt, so dass für eine Klärung von Neigungen und Möglichkeiten auf die WBB zurückgegriffen wird. Oder im Rahmen der WBB werden gesundheitliche Probleme in der Beratung thematisiert, so dass die Möglichkeiten insbesondere einer beruflichen Rehabilitation durch die Beteiligung des entsprechenden Bereichs geklärt werden, um ggf. zusätzliche Fördermöglichkeiten zu erschließen.

Berufsberatung und Akademikerberatung

Ähnlich verhält es sich mit den Beratungsangeboten der Berufs- und Akademikerberatung, wobei letztere nicht an allen Pilotierungsstandorten vorgehalten wird. Hinsichtlich der Berufsberatung, so eine WBB, gebe es bisweilen "Grenzfälle" von Erwachsenen im Alter von Ende 20, die bereits mehrere Ausbildungen abgebrochen hätten. In derart gelagerten Ü25-Fällen aus der Berufsberatung oder auch bei Jugendlichen, die bereits vor Ende der Erstausbildung den Wunsch nach einer Umorientierung artikulierten, werde gelegentlich an die WBB verwiesen. Im Falle der Akademikerberatung hingegen handelt es sich laut den hiervon betroffenen Wbb zumeist um Studienabbrecher, die somit formal nicht (mehr) in die Zuständigkeit dieses Bereichs fallen und daher an die WBB überstellt werden.

Integrationsberatung (INGA)

Innerhalb des Beratungs- und Vermittlungsangebots der BA verbleibt somit die Integrationsberatung (INGA), aus der heraus es ebenfalls zur fallbezogenen Einschaltung der WBB kommt. Aufgrund des reduzierten Betreuungsschlüssels sowie der zertifizierten Zusatzqualifikation der INGA-Beraterinnen und INGA-Berater stellt sich jedoch für manche Wbb und Führungskräfte die Frage, wieso dennoch eine Einschaltung der WBB genutzt wird. Von den INGA-Beraterinnen und INGA-Berater auf der anderen Seite wird dies durch die fachliche Expertise und Spezialisierung der Wbb sowie deren als für die Beratung als hilfreich eingeschätzte Distanz zum Vermittlungsgeschäft erklärt. Insofern ist die Einschaltung durch INGA-Beraterinnen und INGA-Berater primär als ergänzende Meinung aus einem etwas anderen Blickwinkel zu verstehen. Dementsprechend betont eine interviewte INGA-Beraterin, dass sie bei einer Einschaltung gegenüber den betroffenen Kundinnen und Kunden die Neutralität und Unabhängigkeit der Beratung in der WBB, auch in Abgrenzung zu ihrer Arbeit, betone.

Weitere interne Schnittstellen: BIZ und Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Schließlich lassen sich als weitere Schnittstellen innerhalb der Agentur das BIZ sowie die Öffentlichkeitsarbeit anführen. Ersteres ist vor allem für die Bereitstellung von Informationen und Materialien wie Broschüren für die WBB zuständig. Die Kooperation mit der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hingegen dient primär der Initiierung und Abstimmung von Marketing- und Werbeaktivitäten.

Externe Schnittstelle: SGB II

Einen Grenzfall als Schnittstelle für die WBB markieren die Jobcenter (gE und zkT) als Verantwortliche für erwerbsfähige Leistungsbeziehende (eLb) im SGB II. Zunächst erklärt sich dies aus den recht vorsichtigen Formulierungen des Pilotierungshandbuchs, demzufolge das Angebot der WBB für den Personenkreis aufgrund der begrenzten Ressourcen "nicht aktiv beworben" werden soll und auch keine Einschaltung der WBB durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im SGB II vorgesehen ist. Gleichwohl ist unbestritten, dass SGB-II-Fällen auf Nachfrage eine Beratung in der WBB nicht verweigert werden kann.

Diese Ambivalenz spiegelt sich in der Praxis der WBB wider. Praktisch alle Wbb berichten von einer sehr sporadischen Inanspruchnahme der WBB durch SGB-II-Fälle, was wohl nicht zuletzt der in der Regel äußerst zurückhaltenden Kommunikation des Angebots gegenüber den zuständigen SGB-II-Trägern geschuldet ist. Gleichwohl kam es immerhin in zwei Fällen zur Vorstellung des Angebots der WBB auf Leitungsebene für die SGB-II-Träger des jeweiligen Einzugsbereichs, während in einem anderen Fall von der "aktiven Vermeidung" einer Abstimmung berichtet wird. Letzteres wurde mit der Befürchtung begründet, dass eine aktive Abstimmung eine mit den aktuellen Ressourcen in der WBB kaum zu deckende Nachfrage aufseiten der SGB-II-Kundinnen und SGB-II-Kunden provozieren könnte.

Eine etwas abweichende Position vertreten diesbezüglich zwei der interviewten Führungskräfte. So sei mit Blick auf Hochschulabsolventen, die sich unmittelbar nach ihrem Abschluss meist vorübergehend im SGB-II-Bezug befänden, erhebliches Potenzial an qualifizierungsfähigen Kundinnen und Kunden vorhanden, das sich bei einer engeren Kooperation durch die WBB zur Deckung des Fachkräftebedarfs nutzen ließe. Ähnlich argumentiert ein anderer Bereichsleiter, der darauf verweist, dass in der betreffenden Region 70 Prozent aller Arbeitslosen dem SGB II zuzuordnen seien, so dass dieser Entwicklung durch eine entsprechende Ansprache dieser Zielgruppe Rechnung zu tragen sei, auch zur Gewinnung zusätzlichen Potenzials an qualifizierungsfähigen Personen. Als Hindernis für die Einleitung entsprechender Aktivitäten erweise sich dabei die fehlende formale Regelung zwischen den Rechtskreisen durch die BA-Zentrale, etwa mit Blick auf die Finanzierung der Beratung. Kommt es zur Beratung von SGB-II-Kundinnen und SGB-II-Kunden in der WBB, so verweisen die Beratenden darauf, dass man die Position der WBB, insbesondere die getrennte Zuständigkeit sowie die Neutralität und Sanktionsfreiheit, herausstelle, um die Rahmenbedingungen der Beratung und damit die Erwartungen zu klären.

Erwähnenswert ist, dass zumindest in einem Fall von einer unterschiedlichen Nutzung des WBB-Angebots durch SGB-II-Kundinnen und SGB-II-Kunden in Abhängigkeit von der Trägerschaft berichtet wird. So führe die Tatsache, dass sich eines der Jobcenter im Einzugsbereich der Agentur in kommunaler Trägerschaft befinde, dazu, dass unter den Kundinnen und Kunden dieses Jobcenters eine größere Nachfrage entstünde, womöglich weil es sich bei der BA um eine von der Kommune distinkte Einrichtung handle. Dies geht einher mit der Schwierigkeit, dass der Austausch von Daten zwischen zugelassenem kommunalen Träger (zkT) und Agentur aufgrund unterschiedlicher EDV-Systeme deutlich erschwert wird, während dies bei Jobcentern in gemeinsamer Trägerschaft weitgehend reibungslos verläuft.

Schließlich ist darauf zu verweisen, dass die WBB gerade aufgrund ihrer Ausrichtung an systemischer Beratung erhebliche Chancen bieten könnte, ein wesentliches Defizit in der Beratung im SGB II zu adressieren, nämlich die Erweiterung der Perspektive

in der Beratung vom Individuum auf die gesamte Bedarfsgemeinschaft.⁸ Ähnliches gilt für die Erörterung eines möglichen Zielberufs außerhalb des standardisierten Prozesses innerhalb von 4PM, der in der WBB durch eine zusätzliche Perspektive erweitert werden könnte.

5.6.5 Zugangssteuerung durch Eingangszone und Service-Center

Die Zugangssteuerung obliegt dem Service-Center (SC) und der Eingangszone (EZ) als letzten relevanten Schnittstellen der WBB innerhalb der Organisation. Als entscheidend für die Zuordnung von Kundinnen und Kunden erweist sich dabei in aller Regel eine Frage im Gesprächsleitfaden: „Möchten Sie sich ausschließlich darüber informieren, ob die Agentur für Arbeit eine von Ihnen konkret geplante Weiterbildung finanziert?“ Diese kann zwar als nachvollziehbarer Versuch gelten, reine Förderfragen von weiter reichenden inhaltlichen Anliegen zu trennen, doch praktisch alle Wbb berichten davon, dass diese Frage für die potenziellen Kundinnen und Kunden von einer erheblichen Unschärfe sei, etwa weil die Betroffenen gar nicht um alternative Finanzierungsmöglichkeiten wüssten oder es sich bei der Förderfähigkeit um eine Frage unter mehreren handele. Schließlich zeige sich im Gespräch auch bei Fällen, die dies zunächst bejaht hätten, so mehrere Wbb, dass die Problemlage deutlich komplexer sei und sich eben nicht nur auf Förderanliegen beschränke.

Ganz allgemein lässt sich hinsichtlich der Qualität der Zugangssteuerung festhalten, dass durchgehend die Zuweisungen über die Eingangszone als besser und gezielter wahrgenommen werden als solche, die telefonisch über die SC erfolgen. Dies mag daher rühren, dass die Teams der EZ als Kolleginnen und Kollegen der Wbb in der Regel unmittelbar kontaktierbar und teilweise persönlich bekannt sind. Entsprechend wurde meist schon im Vorfeld das Angebot der WBB samt seiner Spezifika den Teams der EZ präsentiert, um diesen die Zuordnung insbesondere von Ratsuchenden zur WBB zu erleichtern. Nach der Sammlung erster Erfahrungen gab es zudem in aller Regel Rückmeldungen an die EZ-Teams, damit diese "ein Gespür entwickeln" hinsichtlich der richtungsweisenden Entscheidungen für Zugänge. Dies geschieht wahlweise über direktes Feedback, etwa bei einer nicht passenden Zuweisung eines Falls, oder auch im Rahmen der Beteiligung an einer Dienstbesprechung des EZ-Teams. Zwar lassen sich einzelne "Irrläufer" damit nicht ganz ausschließen, doch lautet ein einhelliges Fazit dahingehend, dass die Unsicherheiten, die sich bei einem neuen Angebot geradezu zwangsweise ergeben, deutlich reduziert und die Zugangssteuerung erheblich verbessert werden konnte. Zumindest in einem Verbund wird dies weiter erleichtert durch das Angebot an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der EZ, bei Unsicherheit in der Zuordnung direkt bei den Wbb anzurufen und diese

⁸ Die Chancen einer systemischen Beratung von Bedarfsgemeinschaften im SGB II werden bereits in Bartelheimer et al. (2012) anhand eines Modellprojekts diskutiert. Dass dies gegenwärtig auch aus Sicht der BA einen Schwachpunkt der Beratung im SGB II darstellt, lässt sich zudem daran ablesen, dass hierzu ein Projekt zur „Beratung und Vermittlung in Mehrpersonen-Bedarfsgemeinschaften“ aufgelegt wurde (<http://www.iab.de/138/section.aspx/Projektdetails/k151102307>).

noch in Anwesenheit des Kunden oder der Kundin zu klären. Allein schon die Gewissheit, im Zweifelsfall auf ein solches Angebot zurückkommen zu können, stelle für die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der EZ eine wichtige Erleichterung dar, so eine Wbb. Ein anderer Ansatz zur Verbesserung der Zugangssteuerung findet sich zudem bei einigen Wbb, die mit potenziellen Beratungsfällen im Vorfeld telefonisch abklären, ob es sich tatsächlich um einen Fall für die WBB handelt oder doch eher einen Fall für die AV.

Deutlich kritischer wird hingegen die telefonische Zuweisung über das SC beurteilt. Dies ist insofern kaum überraschend, als für dessen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchgehend eine größere sowohl persönliche als auch inhaltliche Distanz zum operativen Geschäft der einzelnen Agentur vorherrscht und zudem die Kommunikation eben ausschließlich fernmündlich erfolgt. Die ohnehin schon von praktisch allen Interviewpartnerinnen und Interviewpartner als anspruchsvoll gewürdigte Aufgabe der schnellen und korrekten Anliegens erfassung wird hier durch das Kommunikationsmedium zusätzlich erschwert. Eine weitere Steigerung erfährt diese Situation bei der Einschaltung von sog. "Überlauf-SC", wenn das zuständige lokale SC ausgelastet ist. Aufgrund des Pilotierungsstatus' der WBB sei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dort das Angebot meist gänzlich unbekannt, so dass sie gar nicht über das notwendige Wissen verfügten, um eine korrekte Zuordnung überhaupt vornehmen zu können.

Schließlich bleibt anzumerken, dass die Erhebung des Beratungspakets in den Bereich der Zugangssteuerung fällt. Dessen Qualität wird von vielen Wbb als stark schwankend oder auch unzulänglich beurteilt, wobei allerdings von manchen auch der Umfang - gerade für Direktzugänge in Beschäftigung - als zu groß und geradezu abschreckend bezeichnet wird. Als Reaktion darauf wurde in einem Fall eine reduzierte eigene Fassung entwickelt, die sich auf einige wenige zentrale Punkte beschränkt. Ansonsten dominiert die Haltung, dass als Einstieg in die Beratung ohnehin die persönliche Darlegung des individuellen Anliegens entscheidend sei, für die es nicht zwingend zuvor verfügbarer Daten bedürfe.

5.6.6 Zielgruppenansprache und Marketing

Gerade für die Gewinnung von Beratungskundinnen und Beratungskunden, die nicht zugleich Kundinnen und Kunden der Arbeitsagentur sind, sondern sich in Beschäftigung befinden oder der Stillen Reserve zuzurechnen sind, kommt der Zielgruppenansprache als weiterer Dimension der Einbettung der WBB in die Organisation eine besondere Bedeutung zu. Zwar zeigt sich in den Interviews mit Beratern, dass manche die BA durchaus als gewissermaßen "natürliche" Ansprechpartnerin für Fragen der arbeitsmarktbezogenen Beratung betrachten, doch selbst unter diesen Fällen erfolgte der Zugang meist nicht durch eine gezielte Nachfrage nach dem konkreten Angebot der WBB, sondern eher über einen Anruf bei der regulären Service-Hotline oder ein Vorstelligwerden in der EZ. Hinzu kommt, dass bei der Fokussierung auf einzelne Zielgruppen, wie die Pilotierung dies vorsieht, eine Beeinflussung der Nachfrage

durch diese Personen wesentlich nur über Marketing erreicht werden kann, so lange es sich nicht um Personen aus dem Kundenkreis der BA handelt.

Allerdings gibt es hier eine grundlegende Einschränkung vorzunehmen. So wurde in einem Verbund aus zweierlei Gründen fast gänzlich auf ein aktives Marketing verzichtet. Zum einen erweist sich der Status der Pilotierung erneut als Hemmschuh: Die Unsicherheit über die dauerhafte Etablierung dieser Dienstleistung hält manche Akteure auf der Führungsebene davon ab, diese zu bewerben. So vermeide man das Risiko, Bedarfe zu wecken, die man später nicht decken könne, so sinngemäß zwei GO. Zum anderen war für diese Akteure der Umfang der Nachfrage vor Beginn der Pilotierung so schwer einzuschätzen, dass zunächst von einer aktiven Bewerbung des Angebots abgesehen wurde, um keine zusätzlichen Wartezeiten bzw. nicht ohne Weiteres zu deckende Nachfrage zu erzeugen. In dieser Region erwies sich die Auslastung der WBB in der Tat von Beginn an als relativ groß, so dass auch im weiteren Verlauf jenseits von der Präsenz auf Bildungsmessen von zusätzlichen Marketing-Aktionen abgesehen wurde.

In den übrigen Regionen finden sich unterschiedlichste Strategien der Zielgruppenansprache. Als besonders zielgerichtete Variante lässt sich die Teilnahme an internen und externen Bildungsmessen anführen. Da diese meist auf konkrete Teilgruppen des Arbeitsmarkts zugeschnitten sind, etwa Berufsrückkehrerinnen, oder sich deren Publikum aus eingeladenen Kundinnen und Kunden der Agentur rekrutiert, lassen sich auf diese Weise relativ homogene Gruppen ansprechen; ein Weg, der in praktisch allen Regionen, wenn auch in unterschiedlicher Intensität, beschritten wird. Entsprechend berichten die Wbb sehr häufig, dass durch Gespräche bei solchen Terminen der Kontakt zu späteren Beratungsfällen entstanden sei. Zudem könnten solche Termine, so mehrere Wbb, darüber hinaus für die Netzwerkarbeit genutzt werden. Als weitere Variante der zielgruppenspezifischen Ansprache kann die Kooperation mit einzelnen Akteuren begriffen werden, etwa die Beratungsangebote von Hochschulen, da deren Absolventinnen und Absolventen oftmals Bedarf an beruflicher Orientierung hätten, so eine Wbb.

Als Mittelweg fungieren übliche Marketing-Materialien wie Flyer und Plakate, die meist innerhalb der Agentur oder bei einschlägigen Kooperationspartnern wie Bildungsträgern ausgelegt bzw. aufgehängt werden, sowie die Vorstellung der WBB im Rahmen des lokalen Online-Auftritts. Diese Wege erscheinen durchaus sinnvoll, doch lässt sich deren Wirksamkeit kaum realistisch einschätzen.

Am diffusesten sind schließlich Kommunikationsstrategien über Massenmedien, insbesondere Lokalzeitungen sowie - in einem Fall - das Lokalfernsehen. Teilweise wurde die Vorstellung des Angebots in der Zeitung mit einer Telefonaktion kombiniert, bei der interessierte Leserinnen und Leser sich in einem vordefinierten Zeitfenster mit ihren Anliegen direkt an die Wbb richten konnten. Auch wenn auf diesem Weg kaum beeinflusst werden kann, wer erreicht wird, so wird dennoch von den Wbb und Koor-

dinatorinnen und Koordinatoren von einem merkbaren Anstieg der Nachfrage im unmittelbaren sowie teilweise mittelfristigen Nachgang zu solchen Aktionen berichtet. Dies bestätigt auch die systematische Auswertung der Zugänge im Zeitverlauf, die zumindest in einem Verbund durch den Bereich der Öffentlichkeitsarbeit nachgehalten wurde. Allerdings fiel die auf diesem Weg generierte Nachfrage in keinem Fall so umfangreich aus, dass sie deren zeitnahe Deckung übergebührlich erschwert hätte. Gleichwohl scheinen solche Strategien primär dann ratsam, wenn entweder die Nachfrage insgesamt eher gering ist oder gezielt mehr Direktzugänge als Kundinnen und Kunden für die WBB gewonnen werden sollen.

Eine letzte, besonders erstrebenswerte, zumal kostenlose Variante des Marketings stellt die "Mund-zu-Mund-Propaganda" über die Weiterempfehlung der WBB durch zufriedene Kundinnen und Kunden dar. Für eine solche Dynamik bedarf es zwar einer gewissen Anlaufzeit, doch berichten verschiedene Wbb von Beratenen, die sich explizit auf die Empfehlung von Bekannten beziehen, die bereits die WBB in Anspruch genommen hatten. Hier besteht zumindest die Chance einer sich wechselseitig verstärkenden Dynamik: Durch die Etablierung einer qualitativ hochwertigen Beratung in der WBB mit zufriedenen Kundinnen und Kunden entstehen neue, potenziell zufriedene Kundinnen und Kunden, was wiederum die Position der BA als Ansprechpartnerin für Fragen der beruflichen Orientierung und Beratung stärkt.

5.6.7 Auswahl des Personals

Hinsichtlich der Allokation der zentralen Ressource der WBB, die Auswahl des Personals, als wichtige innerorganisatorische Entscheidung kann anhand der Fallstudien ein recht eindeutiges Fazit gezogen werden. So wird von Führungskräften praktisch ausnahmslos betont, dass man bewusst erfahrene und als besonders kompetent eingeschätzte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für diese Position ausgewählt oder auch bewusst zur Bewerbung ermuntert habe. Knapp fasst die Grundsätze der Auswahl eine GO zusammen: "Es muss unser Anliegen sein, die Besten auszuwählen". Die unvermeidliche Konsequenz dieser Haltung besteht zwar in der Schwächung der Teams, aus denen die Wbb stammen, was jedoch in Kauf genommen wird, um die WBB personell zu stärken, auch weil laut mehreren Führungskräften das Standing der WBB innerhalb der Organisation als wichtig eingeschätzt wird.

Die Herkunft der einzelnen Wbb variiert, doch handelt es sich meist um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einschlägiger Erfahrung aus verschiedenen Bereichen der AV oder Beratung innerhalb der BA, während sich nur ein einziger Fall eines Wbb ohne vorherigen Hintergrund in der BA fand. Als Gemeinsamkeit der ausgewählten Wbb wird von den Führungskräften eine habituelle Eignung im Sinne einer "Beraterpersönlichkeit" hervorgehoben, die für die Arbeit als Wbb entscheidend und innerhalb der Arbeitsvermittlung keineswegs selbstverständlich sei. Die Option der Einstellung von Personen außerhalb der BA wird fast durchgehend kritisch beurteilt, sowohl wegen der fehlenden, aber wichtigen Kenntnis der Organisation und ihrer Funktionsweise als auch wegen der fachlichen Vorkenntnisse, die man bei BA-Mitarbeiterinnen und BA-Mitarbeitern voraussetzen könne.

Die Notwendigkeit einer solchen personellen wie praktischen Verankerung in der Organisation wird sowohl mit Blick auf die bereits thematisierte Schnittstelle v. a. zur AV deutlich, als auch hinsichtlich der eigentlichen Beratungspraxis, auf die in Kapitel 6 eingegangen wird. Die hohe Bedeutung der Auswahl möglichst geeigneten Personals unterstreicht somit erneut den Stellenwert, der der WBB von den Führungskräften in den Pilotierungsagenturen beigemessen wird, und verweist auf die Bedeutung beraterischer Kompetenzen und Neigungen als zentrale Voraussetzung der ausgewählten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

5.7 Einflussgröße: Qualifizierung durch die BA-Zentrale

Da es sich bei der WBB um einen neuen Aufgabenzuschnitt innerhalb der Organisation handelt, durchlaufen die Wbb zur Vorbereitung begleitend zur Pilotierung eine von der BA-Zentrale organisierte Qualifizierung. Diese Qualifizierung ist dabei mit zwei Herausforderungen konfrontiert: Zum einen muss sie für ein Aufgabenbild qualifizieren, zu dem bislang keine Erfahrungen vorliegen, zum anderen sind die beruflichen Hintergründe der Teilnehmenden an der Qualifizierung überaus heterogen. Lediglich gemeinsam ist praktisch allen zunächst nur, dass sie über längere Erfahrung in der BA verfügen, dort aber z. T. aus unterschiedlichen Bereichen stammen. Die grundsätzliche Notwendigkeit einer solchen Qualifizierung wird von allen Wbb gesehen und deren Durchführung daher begrüßt, neben dem fachlichen Aspekt auch als Anlass zum Austausch unter Kolleginnen und Kollegen. Allerdings lässt sich als Grundtenor die Einschätzung festhalten, dass die Qualifizierung insgesamt umfangreicher hätte sein können, während das Urteil über die einzelnen Themen und deren Gewichtung überaus differenziert ausfällt.

5.7.1 Beratung

Unbestritten kommt der Beratung als Thema der Qualifizierung die größte Bedeutung zu, da die hierfür notwendigen theoretischen und methodischen Kompetenzen vor allem im Bereich der systemischen Beratung bei den wenigsten Wbb schon vor Beginn ihrer Tätigkeit gegeben waren, auch wenn praktisch alle bereits BeKo-Qualifizierungen durchlaufen hatten, die dies jedoch nicht in der hinreichenden Tiefe abdecken. Eben aufgrund der methodischen Herausforderung der Beratung in der WBB sowie der in der Regel recht umfangreichen Vorkenntnisse der Teilnehmenden im Bereich Arbeitsmarkt wird daher sehr häufig der Wunsch einer stärkeren Fokussierung der Qualifizierung insgesamt auf Themen der Beratung geäußert. Weiterhin richtet sich ein Kritikpunkt verschiedener Wbb darauf, dass eine präzisere begriffliche Fundierung und theoretische Herleitung der Grundlagen der systemischen Beratung insbesondere auch zu Fragen der beraterischen Haltung und Beraterpersönlichkeit gewissermaßen als Fundament fehle. Die Beantwortung der Frage "welcher Theorie wird hier gefolgt und warum?" fehle völlig, so ein Wbb. Hierauf werde zugunsten einer stärkeren Fokussierung auf einzelne Methoden der Beratung weitgehend verzichtet, so dass der Eindruck einer wenig systematischen und strukturierten Qualifizierung entstehe, so mehrere Wbb sinngemäß.

Hinsichtlich der verschiedenen im Rahmen der Qualifizierung vorgestellten Beratungsmethoden geht die Einschätzung zu deren Nutzen naturgemäß auseinander und hängt maßgeblich von den individuellen Neigungen der einzelnen Wbb ab. Vergleichsweise häufig werden in Interviews die Arbeit mit Stühlen, Visualisierungstechniken sowie Entscheidungsmatrizen als in der Praxis genutzte Methoden genannt. Als wenig hilfreich wird hingegen das Modul zum Distance Counselling wahrgenommen, da zum einen grundlegende Kompetenzen in diesem Bereich einfach voraussetzen seien und zum anderen der Kontakt mit Beratern über dieses Medium sich meist auf Terminabsprachen und Informationsweitergabe beschränke. Weiterhin wird grundlegend mehrfach angemerkt, dass an NLP orientierte Methoden der Beratung wie VAKOG in einem latenten Widerspruch zu den Prinzipien einer offenen, systemischen Beratung stünden, die die primäre Referenz für praktisch alle Wbb bildet. Weiterhin wird angeregt, dass es im Rahmen der Qualifizierung sinnvoll sein könnte, einzelne Methoden stärker an Beispielen gemeinsam einzuüben, um somit die Hemmungen zu verringern, neue Methoden in der Praxis anzuwenden. Schließlich ist der Themenkomplex der Kompetenzdiagnostik in diesem Zusammenhang zu nennen, der zwar vorgesehen war, aber bislang entfallen ist. Von einigen Wbb wird dies als hilfreiches Instrument eingeschätzt oder gar als "beraterische Kernkompetenz", deren Vermittlung sich für die Beratungspraxis zur methodisch abgesicherten Einschätzung der Eignung von Beratern anbieten würde.

5.7.2 Arbeitsmarkt

Mit Abstand am skeptischsten wird die Qualifizierung zum Bereich Arbeitsmarkt beurteilt. Zwar werden der Inhalt und die Gestaltung dieses Moduls von den Wbb durchaus gewürdigt, doch der praktische Nutzen als eher gering beurteilt. Dies erklärt sich zum einen aus dem Vorwissen zum Arbeitsmarkt, das praktisch alle Wbb aufgrund ihres beruflichen Werdegangs mitbringen, und zwar sowohl auf lokaler wie auch allgemeiner Ebene. Das Wissen um die grundlegende Funktionsweise des Arbeitsmarkts, die lokalen Herausforderungen oder auch die Kenntnis der wichtigsten Arbeitgeber der Region ist als fachlicher Hintergrund zwar bedeutsam, bedarf aber wohl nicht zwingend einer erneuten Vermittlung. Zum anderen herrscht teilweise eine grundlegende Skepsis hinsichtlich des Sinns und Nutzens arbeitsmarktbezogenen Detailwissens für die Beratungspraxis vor. Als Wurzeln dieser Zweifel werden der geringe Einschaltungsgrad der BA oder auch die große Bedeutung der Passung von Stelle und Person für das Gelingen eines Matches genannt, das sich letztlich nicht mittels abstrakter Daten antizipieren lasse. Ungeachtet dieser Zweifel wird der Nutzen des Arbeitsmarktmonitors als Rechercheinstrument für die Beratung an sich als eher gering eingeschätzt bzw. dieser in der Praxis äußerst selten genutzt oder zur Selbstinformation außerhalb der Beratung. Insofern scheint in diesem Kontext eine Orientierung an einem grundlegenden Know-how entscheidend, das fallbezogen eine schnelle und kompetente Recherche ermöglicht, das sich ergänzen lässt um regionalisiertes Grundwissen, etwa aus kollegialen Besprechungen mit anderen Bereichen oder auch Arbeitsmarktberichten.

5.7.3 Bildungs- und Berufskunde

In ähnlicher Weise steht für den Bereich der Bildungs- und Berufskunde für die Wbb ein fundiertes Grundlagenwissen sowie eine entsprechende Recherchekompetenz im Vordergrund. Mit anderen Worten geht es um ein grundlegendes "Know-that" im Sinne einer "Sicherheit in der Grobstruktur", wie dies ein Wbb formuliert, auch um in der Beratung fachlich hinreichend sicher zu sein. Hierzu zählen insbesondere allgemeine Berufskunde, das Wissen um Zugangsvoraussetzungen sowie Kenntnisse des (Hoch-)Schul- und Berufsausbildungssystems; Wissen, das ebenfalls bei praktisch allen Wbb aus ihren bisherigen Tätigkeiten bereits vorhanden ist. Aufgrund der Heterogenität der Fälle muss der Fokus auch hier insgesamt stärker auf einem "Know-how" im Sinne der Recherchekompetenz liegen, da das benötigte Faktenwissen zu umfangreich und fallspezifisch ist, als dass sich dies sinnvoll in umfassender Weise vorhalten ließe. Die Ansätze zur Erschließung der Bildungs- und Berufskunde in der Qualifizierung, etwa über den Berufserkundungstag, werden dabei als durchaus hilfreich und interessant eingeschätzt.

5.7.4 Recherchearbeit

Als Konsequenz aus der Betonung der Bedeutung des Know-how in den Bereichen Arbeitsmarkt sowie Bildungs- und Berufskunde kommt der Recherchearbeit eine wesentliche Bedeutung zu. Wesentliche Quellen für die Recherche stellen dabei insbesondere berufe.net, kurs.net sowie mit Abstrichen der Hochschulkompass oder bei grundlegendem Orientierungsbedarf "Planet Beruf" dar, die ebenfalls den meisten Wbb hinreichend vertraut sind. Potenzial besteht noch hinsichtlich des Berufsnavigators (BEN), der gerade prospektiv als hilfreiches Instrument eingeschätzt wird, weshalb dessen Behandlung in der Qualifizierung als sinnvoll erachtet werden kann. Weitere Recherche-Quellen, die anlassbezogen von den Wbb genannt werden, umfassen Anabin zur Anerkennung ausländischer Abschlüsse, sowie bei stärkerem Arbeitsmarktbezug der Beratung die Jobbörse für die Einschätzung der Nachfrage.⁹ Bedeutsam ist in diesem Zusammenhang auch das Bestreben, die Beratenen bei Bedarf in der Beratung zu einer späteren selbständigen Recherche mit den genannten Quellen zu befähigen, ein Ansatz, der immer wieder hervorgehoben wird. In diesem Fall sind dann didaktische Ansätze der Vermittlung der zielgerichteten Nutzung dieser Plattformen wichtiger als die Recherchekompetenz der Wbb selbst.

Schließlich ist festzuhalten, dass generell aufgrund der Heterogenität der Kundinnen und Kunden der WBB immer wieder unvorhersehbarer Bedarf an sehr spezifischer Recherche entsteht, der sich weder im Vorfeld antizipieren lässt, noch mit den genannten Quellen vollständig gedeckt werden kann. Hierfür bedarf es entsprechender

⁹ Diese Quelle wird von mehreren Wbb mit Verweis auf den geringen Einschaltungsgrad der BA überaus skeptisch beurteilt zur Einschätzung der Arbeitsmarktchancen, zumal bei einigen generell die Bemühung um Zurückhaltung hinsichtlich diesbezüglicher Aussagen dominiert.

allgemeiner Recherchekompetenzen im Netz, die aber den Schilderungen der Wbb zufolge in aller Regel gegeben sind.

5.7.5 Interne Qualifizierungen in den einzelnen Verbänden

In Ergänzung zur Qualifizierung der BA-Zentrale wird zudem in allen Verbänden, in denen es auch einen Koordinator bzw. eine Koordinatorin gibt, eine interne Qualifizierung innerhalb des Verbundes im Rahmen des kollegialen Austauschs praktiziert. Die Schwerpunkte sind dabei höchst unterschiedlich gelagert. So findet in einem Fall unter Hinzuziehung eines Transferberaters sowie einschlägig qualifizierter Kolleginnen eine Vertiefung der Grundlagen systemischer Beratung statt, insbesondere im Hinblick auf die Entwicklung einer Haltung in der Beratung und die Herausbildung einer Beraterpersönlichkeit. Diese wird von allen Wbb dieses Verbunds als geradezu unverzichtbare begleitende Unterstützung ihres Lernprozesses in der Beratung aufgefasst. In einem anderen Verbund liegt der Fokus hingegen stärker auf förderrechtlichen Fragen, denen gerade mit Blick auf die Abstimmung mit der AV und Fragen der Rechtssicherheit eine große Bedeutung für die Beratungspraxis beigemessen wird, sowie den Konsequenzen, die sich aus den Reformen im SGB III für die WBB ergeben. Aufgrund der personell bedingten Vakanz des Koordinatorenpostens in einem weiteren Verbund, lag dort die interne Qualifizierung notgedrungen bislang zu großen Teilen brach, doch gibt es hier nun Bestrebungen, durch ergänzende Qualifizierungen in den Bereichen Bildungs- und Berufskunde sowie neuen Beratungstools die fachliche Weiterentwicklung der Wbb weiter voranzutreiben.

Auch wenn diese Beispiele sehr unterschiedliche Gewichtungen vornehmen, können die grundsätzlichen Bemühungen um eine kontinuierliche Qualifizierung als wichtiger Schritt für die qualitative Weiterentwicklung des Beratungsangebots der WBB interpretiert werden. Soll dies bedarfsangemessen und ohne größeren administrativen Aufwand lokal umgesetzt werden, so kann die Position eines Koordinators bzw. einer Koordinatorin hierfür als unverzichtbare Voraussetzung begriffen werden.

5.8 Einflussgröße: Strategien der Professionalisierung und Qualitätssicherung

Mit der Frage nach einer begleitenden Qualifizierung ist unmittelbar auch die Frage nach Professionalisierungsstrategien tangiert. Diese stellt sich ungeachtet des Kontexts generell für die personenbezogene Dienstleistung der Beratung, deren Bedeutung gesamtgesellschaftlich in der Vergangenheit zugenommen hat. So ist die Beratung nicht den klassischen Professionen wie Medizin oder Therapie zuzurechnen, sondern als orientierendes und unterstützendes Dienstleistungsangebot, das sich auch in Reaktion auf die wachsende Komplexität der Bewältigung des sozialen Lebens in verschiedensten Bereichen etabliert hat (Pöllauer 2014). Der Zugang zu diesem Feld ist in der Regel kaum oder gar nicht reguliert, was sich etwa daran zeigt, dass die Berufsbezeichnung des Beraters bzw. der Beraterin nur in seltenen Fällen geschützt ist. Diese Uneindeutigkeit der Position als Beraterin und Berater - im BA-

Kontext auch in Abgrenzung zu den Fachdiensten als Vertreter klassischer Professionen - sowie das Bestreben um die Etablierung einer qualitativ hochwertigen Dienstleistung motivieren zugleich den Bedarf an Professionalisierung in der WBB.

Unter dem Begriff der Professionalisierung werden jedoch höchst unterschiedliche Strategien subsummiert, von denen zwei Varianten für die WBB als besonders bedeutsam erachtet werden können. Auf der einen Seite steht dabei die Betonung der Zertifizierung im Sinne der Schaffung von Zugangsregeln und letztlich einer sozialen Schließung. Hier geht es mit anderen Worten darum, durch institutionelle Abgrenzung und Absicherung der eigenen Berufsgruppe auf der gesellschaftlichen Ebene den eigenen Status zu sichern bzw. anzuheben. Dies entspricht einer eher statischen Perspektive (Schiersmann/Weber 2013: 148 f.). Auf der anderen Seite steht der Fokus auf die Anwendung allgemeinen, theoretischen Wissens auf den Einzelfall, also die Vermittlung zwischen Expertenwissen und Fallverstehen (Oevermann 1996). Eine solche Strategie stellt damit primär auf die Praxis der Beratung und die Etablierung eines Arbeitsbündnisses zwischen Beratenden und Beratenen durch die methodisch angeleitete und reflektierte Einübung einer entsprechenden Haltung ab. Dies entspricht einer dynamischen und prozesshaften Komponente des kontinuierlichen und theoretisch wie kollegial reflektierten Lernens.¹⁰

Die zuvor thematisierte interne Qualifizierung in einem Verbund konzentriert sich stark auf ebendiese prozesshafte Facette der Professionalisierung, indem sie mittels Fallbesprechungen, Hospitationen sowie allgemeinen Anleitungen zur Entwicklung einer Beraterpersönlichkeit diesen Prozess vorantreibt. Dies wird aus Sicht der teilnehmenden Wbb nicht nur als hilfreich, sondern vielmehr unverzichtbar angesehen. Gemeinsam ist den Wbb dieses Verbunds die Einschätzung, dass es sich bei Beratung aus Sicht der Beratenden nie um einen abgeschlossenen Prozess handeln könne. Man müsse nicht nur "Hereinwachsen in die Beratungsarbeit", sondern dauerhaft "dranbleiben". Dies diene auch der Vermeidung von Routinen in der Beratungspraxis, die die Gefahr einer Technokratisierung der Beratung berge und damit die Idee einer offenen, am Kunden bzw. der Kundin orientierten Beratung konterkarriere, so ein Wbb. Sehr pointiert drückt dies ein anderer Wbb im Interview aus: "Wenn ich sage, ich muss nichts mehr lernen, muss ich weg".

Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Beratungspraxis

Hieraus ergibt sich auch eine unmittelbare Verschränkung mit der Frage nach Instrumenten der Qualitätssicherung. In der letztgenannten Perspektive der Professionalisierung

¹⁰ Inwieweit eine Beratung, wie sie in der WBB geleistet wird, als professionalisierte oder professionalisierungsbedürftige Praxis im engen Sinne verstanden werden kann – also in Analogie zu therapeutischer oder medizinischer Praxis –, lässt sich im vorliegenden Rahmen nicht klären. Pöllauer (2014) etwa diskutiert dies durchaus kritisch, leitet aber aus dem Kooperationsbedarf der Beratenen die Notwendigkeit der Bemühung um professionelles Handeln ab.

sierung sind kollegiale Fallbesprechungen, Hospitationen sowie Supervision unverzichtbarer und kontinuierlich begleitender Bestandteil der Beratungspraxis, der die eigene Weiterentwicklung als Beraterin und Berater erst ermöglicht und zugleich der Verbesserung der Dienstleistung dient. Gleichwohl ist durchaus strittig, wie umfangreich die dafür notwendigen Ressourcen zu bemessen sind. Dies zeigt sich daran, dass in einem Verbund bislang ein Wochentag für ebensolche Prozesse vorgesehen war, nun aber zur Steigerung der Beratungsfallzahlen von der Führungsebene der Druck erhöht wurde, dies auf einen 14-tägigen Rhythmus zu reduzieren. Aus Sicht der Führungsebene ist dies nachvollziehbar, da an diesen Tagen im Sinne der Dienstleistungserbringung "nicht gearbeitet" wird. Zudem wird nach einem Jahr der Pilotierung als Folge einer "Anschubinvestition" der Bedarf an Austausch als geringer bewertet. Für die Wbb selbst hingegen stellt dies einen wichtigen Bestandteil ihrer Arbeit dar, gerade auch mit Blick auf die Verarbeitung von belastenden oder besonders schwierigen/als misslungen empfundenen Fällen der Beratung oder einfach zum Zweck der Gewinnung einer zusätzlichen Perspektive auf die eigenen Fälle. Eine finale Empfehlung für den Umfang, der für diese Form der Entwicklung und Qualitätssicherung anzusetzen ist, lässt sich an dieser Stelle zwar nicht aussprechen, doch kommt diesem Prozess zweifelsohne für die Entwicklung der Beratung und ihrer Qualität eine beträchtliche Bedeutung zu.

Darüber hinaus ist die Supervision als weiteres Instrument der Qualitätssicherung anzuführen, das aus der therapeutischen und pädagogischen Praxis stammt. Diese Erweiterung des Instrumentariums der Qualitätssicherung um eine erfahrene und einschlägig qualifizierte Außenperspektive stellt einen wichtigen Schritt in der Entwicklung der Reflexivität der Beratung in der WBB dar. Diesbezüglich verweisen mehrere Interviewpartnerinnen und Interviewpartner darauf, dass bislang die Bereitstellung einer Supervision innerhalb der BA nur über Umwege möglich gewesen sei, weshalb eine klare diesbezügliche Empfehlung dahingehend lauten kann, das Instrument der Supervision für die Gruppe der Wbb als standardmäßiges Instrument der Qualitätssicherung bereitzustellen.

Zertifizierung als Professionalisierungsstrategie

Die andere Strategie der Professionalisierung stellt auf eine Zertifizierung der Wbb und damit eine formale Distinktion sowie soziale Schließung ab, die den Status der WBB innerhalb der Organisation sichert. In ähnlicher Weise findet sich dies bereits für die INGA-Beraterinnen und INGA-Berater, wie in Interviews mehrfach angeführt wird. Allerdings stellt sich für die WBB die Frage nach dem Inhalt der Zertifizierung. Am konkretesten ist in diesem Zusammenhang der Vorschlag der zertifizierten Qualifizierung für die Anwendung des Instruments KODE zur Kompetenzdiagnostik, das zum einen bereits in der Qualifizierung vorgesehen war, zum anderen zumindest von einigen Wbb als sinnvolle und hilfreiche Ergänzung ihrer Beratungsarbeit gesehen wird.

Hiermit verknüpft ist das Bestreben, die Wbb mit einem für alle Organisationsmitglieder sichtbaren und zertifizierten Alleinstellungsmerkmal zu versehen, das zudem einen starken Bezug zur Beratungspraxis aufweist, durchaus in Analogie zu den Fachdiensten. Letztere verweist auf die bisweilen allgemein von Beraterinnen und Beratern angestrebte Nähe zu klassischen Professionen und in diesem Fall einen stärker von der Vermittlung distanzierteren Status der WBB innerhalb der BA. Somit würden die WBB über eine Spezialisierung verfügen, die weder in der Vermittlung, noch im BPS existiert und somit den eigenen Status als einschlägig ausgewiesene Spezialisten festigt. Gerade mit Blick auf eine Flächeneinführung der WBB kann dies eine geeignete Strategie sein, den Wbb mittels Zertifizierung einen Status als Spezialisten zuzuweisen.

Auch wenn dies ein Alleinstellungsmerkmal markiert, so verweisen dennoch mehrere Wbb wie Führungskräfte darauf, dass eine solche Zertifizierung - ungeachtet des konkreten Inhalts - ein durch die eigene Beratungspraxis erarbeitetes Standing innerhalb der Organisation nicht ersetzen kann. Eine andere Einschränkung betrifft die von einer GO thematisierte Ungleichbehandlung der Zertifizierung in der BA. So hätten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der AV aufgrund des erheblichen Drucks, unter dem sie arbeiteten, genauso eine Zertifizierung verdient, weshalb man das Ungleichgewicht durch eine weitere Zertifizierung samt davon implizierter Gehaltszulage nicht weiter verschärfen sollte.

Insofern wird dieser Ansatz zwar von einigen durchaus begrüßt, aber nicht unbedingt als zwingend betrachtet. Zudem sind auch andere Inhalte einer Zertifizierung denkbar, wie ein Koordinator zu Bedenken gibt. In einer Kombination einer praxisorientierten Professionalisierung mit einer Zertifizierung schlägt er die Vermittlung theoretischer Inhalte in Form von Blockseminaren vor, die in der Folge in der Praxis eingeübt werden und nach der Absolvierung einer bestimmten Zahl von Qualifizierungen letztlich in einer Zertifizierung mündet.

Für eine dauerhafte Etablierung der WBB, zumal als Angebot in der Fläche, kann die Verfolgung von Professionalisierungsstrategien als wichtiger Schritt zur Etablierung und Weiterentwicklung der Dienstleistung erachtet werden. Während die Instrumente der kollegialen Fallbesprechung, Hospitation und Supervision primär auf die individuellen Wbb und deren Beratungspraxis abheben, liegt das Augenmerk einer möglichen Zertifizierung hingegen stärker auf der Platzierung und Akzeptanz des Angebots der WBB innerhalb des Gefüges der Organisation. In welchem Umfang für beide Strategien Ressourcen bereitgestellt werden, verbleibt damit eine wichtige Entscheidung für die Flächeneinführung.

6 Mikro-Ebene: Individuum und Beratung

Standen bislang vor allem die organisatorischen Rahmenbedingungen und ihre Bedeutung für die WBB im Fokus der Ausführungen, so soll im Folgenden der Blick auf die eigentliche Praxis der Beratung und damit die Erbringung der Dienstleistung an sich gerichtet werden. Der bereits mehrfach thematisierte Status der Pilotierung der

WBB bedingt in diesem Zusammenhang zunächst, dass diese noch kein eindeutiges und etabliertes Profil als Beratungsangebot innerhalb der BA hat bzw. haben kann. Hinzu kommt, dass es sich bei dem Begriff der Beratung im Allgemeinen bzw. der Weiterbildungsberatung im Besonderen um Dienstleistungen handelt, die mit einer begrifflichen Unklarheit behaftet sind. Diese Situation motiviert zugleich den Bedarf einer begrifflich-theoretischen Klärung eines möglichen Beratungsverständnisses in der WBB, die in einem ersten Schritt anhand einer Darstellung der wesentlichen Herausforderungen in der Beratung entlang typischer Merkmale einer solchen Dienstleistung vorgenommen werden soll. Daran anschließend werden die Beratenden und Beratenen in den Blick genommen, um aufzuzeigen, wie sich aufgrund unterschiedlicher Ausprägungen auf der Ebene der Individuen der einzelne Beratungsauftrag und -prozess jeweils unterschiedlich gestaltet. Dies liefert zugleich Ansätze zur Erklärung der Heterogenität der Praxis der WBB und die Basis weiterer Schlussfolgerungen.

6.1 Weiterbildungsberatung aus theoretischer Perspektive

Im Pilotierungshandbuch werden hinsichtlich der WBB primär die verschiedenen Adressatinnen und Adressaten des Angebots und deren Anliegen sowie die Zielstellungen der WBB mit Blick auf die Positionierung der BA thematisiert. Es wird auf Arbeitslose und Arbeitsuchende auf der einen Seite sowie Erwerbstätige und Nicht-Erwerbstätige auf der anderen Seite abgestellt. Ferner werden die verschiedenen Beratungsmodule erläutert, mittels derer sich die Anliegen systematisieren lassen, gewissermaßen als Rahmen, innerhalb dessen sich die Praxis der WBB vollzieht. Mit anderen Worten werden hier die arbeitsmarktbezogenen und individuellen Motive und Bedarfe dargelegt, die der WBB zugrunde liegen.

Versucht man, diese Orientierung auf einen allgemeinen Begriff der Anforderungen in der Beratungspraxis hin zuzuspitzen, so lässt sich zunächst sagen, dass es sich bei der Weiterbildungsberatung um eine anspruchsvolle personenbezogene Dienstleistung handelt. Zudem verweist Beratung auf eine Grundform pädagogischen Handelns und meint im vorliegenden, erwachsenenbildnerischen Kontext eine "Orientierungs- und Entscheidungshilfe, die im Lebenskontext auf Arbeit, Beruf und Bildung bezogen ist" (Käpplinger/Maier-Gutheil 2015: 164). Der Bedarf an einer solchen spezialisierten Form der Beratung ergibt sich strukturell aus dem Anstieg der Komplexität auch in der Arbeits- und Berufswelt, der mit einem erhöhten Orientierungs- und Entscheidungsbedarf der Individuen einhergeht, der aber nicht (mehr) von den Individuen (allein) gedeckt werden kann. In diesen Fällen der Überforderung fungiert Beratung als systematische und methodisch fundierte Reflexionsinstanz (Seel 2009). Dies kann als individuelle Perspektive auf den Beratungsbedarf verstanden werden, der sich aus dem Wandel der Anforderungen am Arbeitsmarkt ergibt: Orientierung und Entscheidungen sind in diesem Feld mittlerweile überaus komplex und bedürfen daher oftmals der unterstützenden Orientierung und Absicherung durch Expertinnen und Experten.

Folgt man der begrifflichen Fassung der WBB als anspruchsvolle personenbezogene Dienstleistung im Kontext pädagogischen Handelns, so lassen sich einige zentrale

Merkmale benennen, die für die Erbringung dieser Beratungsdienstleistung kennzeichnend und folgenreich sind. Hierzu zählen gemäß Schiersmann/Weber (2013):

- die Immaterialität der Beratung - es handelt sich eben nicht um ein physisches und damit lagerungsfähiges Gut wie im produzierenden Sektor,
- das Uno-actu-Prinzip, da Leistungserbringung und Leistungskonsum in einem Akt zusammenfallen,
- die Standortgebundenheit, da die gleichzeitige Anwesenheit von Beratenden und Beratenen erforderlich ist,
- die Notwendigkeit der Ko-Produktion der Dienstleistung zwischen Beratenen und Beratenden samt der Notwendigkeit der Herstellung einer Arbeitsbeziehung
- und die Individualität der Beratung im Sinne des Einzelfallbezugs.

Dem hinzuzufügen ist das Merkmal des unvollständigen Vertrags zwischen Beratern und Beratenen (Wehrich/Dunkel 2003: 764 ff.), da erst im Laufe der Erbringung der Dienstleistung eine wechselseitige Verständigung über deren eigentlichen Inhalt stattfindet, was sich letztlich aus dem Uno-actu-Prinzip ergibt, genauso wie die Tatsache, dass sich der Nutzen der Beratung erst in der Zukunft erweist und somit nur schwer unmittelbar nach Abschluss des Beratungsgesprächs beurteilt werden kann. Entlang dieser allgemeinen Merkmale lassen sich die Herausforderungen für die WBB konkretisieren.

Immaterialität der Beratung - Auslastung und Fallzahlen

Nimmt man zunächst die Immaterialität der Beratung in den Blick, so folgt aus diesem Merkmal, dass sich Beratung nicht "auf Vorrat" produzieren lässt, sondern immer nur in der unmittelbaren Interaktion mit Beratenen erbracht werden kann. Sie kann mit anderen Worten durch die Anbietenden nur als Potenzial vorgehalten werden und realisiert sich erst, wenn diese Leistung nachgefragt wird. Relevant ist dies für die WBB in Bezug auf ihre Auslastung und die Anzahl der erbrachten Beratungen, da gerade bei einem neuen Angebot die Ungewissheit hinsichtlich der zu erwartenden Nachfrage besonders ausgeprägt ist. Für die Organisation der BA verknüpft sich damit der Wunsch nach einer möglichst optimalen Auslastung der Beratenden, um so Phasen des "Leerlaufs" zu vermeiden und die Dienstleistung möglichst bedarfsgerecht anzubieten, wobei auch Zeiten der Recherche, Organisation und Qualifizierung berücksichtigt werden. Für die Wbb bedeutet dies, dass sie zur Legitimation ihres Angebots darauf angewiesen sind, die Nachfrage danach in Form von Fallzahlen nachzuweisen, entweder durch Direktzugänge oder Einschaltungsfälle. Aus dieser Konstellation ergibt sich ein Balanceakt zwischen der hinreichenden Vorhaltung des Angebots der WBB zur Deckung der Nachfrage auf der einen Seite und dem Wunsch nach einer möglichst optimalen Auslastung der Beratenden auf der anderen Seite.

In den Interviews wird deutlich, dass Phasen geringer Nachfrage bei manchen Wbb vor allem anfangs zu verzeichnen waren und Nachfragen von Kolleginnen und Kolle-

gen provozierten, "was sie eigentlich den ganzen Tag machten". Auch auf der Leitungsebene wird naturgemäß die Auslastung der Wbb thematisiert, da die Anzahl der wöchentlich geleisteten Beratungen eine der wenigen aussagekräftigen Kennzahlen für den Bereich der WBB darstellt. So entzündete sich in einem Fall eine Kontroverse an der Frage, ob ein wöchentliches Pensum von 12 Beratungen sinnvoll sei, wie vom zuständigen Koordinator vertreten, oder eher 20 Beratungen möglich wären, wie von einer GO erwartet. Auch wenn eine Klärung dieser Frage an dieser Stelle nicht geleistet werden kann, so veranschaulicht dies, dass die Erreichung eines gewissen Maßes an Fallzahlen den Status der WBB legitimiert, zugleich deren erwartbarer Umfang umstritten ist. In den Fallstudien wurde dabei der Eindruck gewonnen, dass die Auslastung der Wbb ganz allgemein gesprochen mittlerweile relativ groß ist, teilweise sogar so groß, dass phasenweise Probleme hinsichtlich der angestrebten Terminvorlaufzeit entstehen können. Zwar berichten viele Wbb von einer gerade anfangs noch geringen Nachfrage, was aber in Anbetracht sowohl der Kommunikation des Angebots innerhalb der Organisation als auch der Bewerbung nach außen als kaum vermeidbare Folge der Anlaufphase zu verstehen ist. Gänzlich vermeiden lassen sich Phasen der schwächeren Nachfrage - etwa in Ferienzeiten - zwar kaum, was sich aber nicht zuletzt aus der Immaterialität der Dienstleistung an sich ergibt: Die Entwicklung der Nachfrage ist nur bedingt durch den Anbieter beeinflussbar, dennoch muss dieser die Dienstleistung als Potenzial gewissermaßen "auf Verdacht" vorhalten, um die Nachfrage in dem Moment decken zu können, in dem sie auftritt. Insofern scheint den Fallstudien nach zu schließen in den meisten Standorten mittlerweile eine Balance gefunden worden zu sein zwischen der zügigen Deckung der Nachfrage im Sinne der Einhaltung des Qualitätsstandards der Terminvorlaufzeit auf der einen Seite und einer hinreichenden Auslastung auf der anderen Seite. Offen bleibt jedoch die Entwicklung der weiteren Nachfrage bei einer dauerhaften Etablierung der WBB.

Anzumerken ist in diesem Zusammenhang, dass für die Erhöhung der Nachfrage zwei Strategien genutzt werden können, was zumindest in einigen der Regionen insbesondere zu Anfang auch gezielt getan wurde. So können Kolleginnen und Kollegen der AV dazu "ermuntert" werden, die WBB intensiver zu nutzen, also eine Erhöhung der Fallzahlen über Einschaltungen. Alternativ können die Marketingbemühungen nach außen intensiviert werden, mit dem Ziel der Erhöhung der Direktzugänge.

Uno-actu-Prinzip und unvollständiger Kontrakt zwischen Beratenen und Beratern

Da die Erbringung der Dienstleistung durch die Beraternen und deren Konsum durch die Beratenen in der WBB zeitlich wie räumlich zusammenfallen, entsteht eine besondere Unklarheit über deren Gestaltung und Nutzen, insbesondere aufseiten der Beratenen, die kaum vorab beurteilen können, ob sich das Beratungsangebot als hilfreich erweisen wird. Gesteigert wird diese Konstellation, die letztlich für alle Formen von Beratung charakteristisch ist, im Falle der WBB dadurch, dass es sich hierbei um ein neuartiges Angebot handelt, zu dessen Beschaffenheit noch keine oder höchstens sehr allgemeine Informationen aus Selbstbeschreibungen oder Verweisen vor-

liegen, mittels derer sich vorab begründete Erwartungen hinsichtlich der dort erbrachten Leistungen ausbilden könnten. Dies spiegelt sich u. a. darin wider, dass praktisch alle interviewten Beratenen zunächst ihre eigene Erwartungsunsicherheit hinsichtlich des Inhalts und möglichen Nutzens der WBB im Vorfeld schildern. Genauso trifft dies jedoch für die Beratenden zu, die aufgrund der großen Offenheit des Zugangs zu ihrem Angebot durch Direktzugänge und Einschaltungsfälle sowie fehlenden Erfahrungen mit dieser Form der Beratung nur schwer antizipieren können, welche Anforderungen in der Praxis an sie gestellt werden.¹¹

Genau aus diesem Grund ist es für die Beratung in der WBB oftmals wichtig, dass die Rahmenbedingungen für die Erbringung dieser Dienstleistung im Gespräch noch einmal erörtert werden. Bei Einschaltungsfällen betrifft dies insbesondere die Abgrenzung zu den Aufgaben der AV und damit die Betonung der Ergebnisoffenheit, Freiwilligkeit und Sanktionsfreiheit in der WBB, die teilweise auch von den einschaltenden Vermittlerinnen und Vermittlern vorgenommen wird, um den Status der WBB zu verdeutlichen. Für die Direktzugänge bedarf es hingegen weniger einer Abgrenzung gegenüber der AV, sondern vielmehr der Vermittlung eines Eindrucks dessen, was in der WBB ganz allgemein geleistet werden kann. Durch die Offenheit der Beratung, die relativ großzügig bemessenen zeitlichen Ressourcen sowie den Verlauf der konkreten Beratung zeigen sich die Beratenen bisweilen ausdrücklich positiv überrascht hinsichtlich der Art und Weise der Beratung in der WBB. So wird die Beratung als "überraschend gut" bezeichnet oder von den Beratenen allgemein ein Erstaunen geschildert, dass "so eine Art der Beratung" in der BA möglich sei. Oder in den Worten einer Beratenen gebe es in der WBB "ein Verständnis für mich, das man sich von einer Arbeitsagentur eigentlich gar nicht vorstellt".

In einer etwas anderen Akzentuierung dieser Erwartungsunklarheit finden sich gerade unter den Direktzugängen mehrere Beratene, die einräumen, dass sie ohne eine konkrete Idee oder Erwartung einen Termin vereinbart hätten. Stattdessen wird eher ein allgemeines Vertrauen in die Kompetenz der BA als zuständige Institution als Motiv für die Nutzung der WBB angeführt. Zwar ist davon auszugehen, dass sich im Falle der Etablierung der WBB als Angebot diese Unklarheiten etwas reduzieren, da auf beiden Seiten Erfahrungswerte gesammelt werden, dennoch muss diese Unsicherheit immer wieder im Einzelfall zunächst ausgehalten und im Prozess der Beratung reduziert werden.

Standortgebundenheit: Distance Counselling

Weniger gravierend sind die Folgen der Standortgebundenheit der WBB für die Praxis der Beratung. Praktisch einhellig wird berichtet, dass die Face-to-face-Interaktion mit Beratenen im Büro die unverzichtbare Grundlage einer gelingenden Beratung darstellt. Zwar existieren mit Telefon und E-Mail zusätzliche Optionen des "Distance

¹¹ Ein instruktives Gegenbeispiel der Beratungspraxis stellt hier die Schuldnerberatung dar, bei der sowohl der Personenkreis der Ratsuchenden fest umrissen ist, als auch die Erwartungen an die dort erbrachte Beratung für beide Seiten vergleichsweise klar sind.

Counselling", die die Bedeutung der Ortsgebundenheit potenziell relativieren und daher auch in der Qualifizierung thematisiert werden. Doch für die Praxis der meisten Wbb spielt dies höchstens eine untergeordnete Rolle. So wird das Telefon vornehmlich zur Terminvereinbarung, kurzen Anliegensklärung, Rückfrage oder die Weitergabe von Informationen genutzt, hingegen kaum für die Beratung an sich. Dasselbe gilt für das noch weniger persönliche Medium der E-Mail, das auch primär der Koordination und Informationsweiterleitung dient. Als eine denkbare Option des Distance Counselling für die Zukunft wird die internetbasierte Bildtelefonie etwa via Skype angeführt, da hier eben auch visueller Kontakt besteht und dies zudem die Beratung gerade von Direktzugängen in Beschäftigung erleichtern könnte, denen es oftmals schwerer fällt, Beratungstermine im Büro der Wbb wahrzunehmen. Dies verweist zudem auf die Beratungszeiten in der WBB, die für die Beratung von Personen in Beschäftigung bisweilen schwierig sind, da sich diese Kundinnen und Kunden teilweise extra für die Wahrnehmung der Beratungstermine Urlaub nehmen müssen. Manche Wbb artikulieren daher den Wunsch nach der Möglichkeit der flexibleren zeitlichen Gestaltung ihrer Termine auch außerhalb der für die Agentur üblichen Öffnungszeiten.

Kooperationsbedarf: Arbeitsbeziehung und Entscheidungsfindung

Soll die Beratung im Rahmen der WBB gelingen, ist die Mitwirkung des Kundinnen und Kunden daran unverzichtbar. Zunächst bedeutet dies, dass die Etablierung eines interaktiv in der Beratung konstituierten Vertrauens zwischen Beratenen und Beratern die Basis aller weiteren Schritte darstellt. Unklar ist dabei, wie weit diese Beziehung reichen soll/muss, also inwieweit in der WBB ein Arbeitsbündnis im pädagogischen Sinne zwischen Beratenen und Beratern notwendig oder möglich ist bzw. in welchen Fällen dies sinnvoll ist.¹² Zwar liegt es für die WBB auf der Hand, dass therapeutisches oder stark pädagogisch orientiertes Handeln im Sinne der Herbeiführung einer Verhaltensveränderung bei den Beratenen in aller Regel nicht Ziel und Aufgabe der WBB darstellt, doch kann gerade eine Perspektive der systemischen Beratung auf komplexe Problemlagen zumindest eine gewisse Nähe zu einer solchen Praxis begünstigen, wie sie von manchen Wbb auch direkt geäußert wird. Ein Wbb bezeichnet sein Verständnis der WBB etwa als "eher weichen, fast schon psychologischen Ansatz". Inwieweit eine solche Haltung notwendig ist, hängt letztlich wesentlich vom Einzelfall ab. Unstrittig jedoch dürfte die Anforderung sein, eine primär am Beratenen orientierte Haltung als Grundlage der Beratung zu entwickeln.

Eindeutiger hingegen stellt sich die Position der WBB hinsichtlich der Rolle der Berater im Entscheidungsfindungsprozess dar. Fokus ist hier stets die Bemühung, die Beratenen in die Lage zu versetzen, eine selbständige Entscheidung zu treffen, die

¹² Pöllauer (2014) zweifelt an der Etablierung einer Arbeitsbeziehung, wie sie für Professionen wie Medizin oder Therapie charakteristisch und notwendig ist, in derartigen Beratungs-Settings, räumt gleichzeitig aber die Notwendigkeit der Entwicklung einer am Beratenen und dessen Bedarfen orientierten Haltung in der Beratung ein.

seinen bzw. ihren eigenen Interessen und Neigungen entspricht, und nicht diese Entscheidung stellvertretend für diese zu treffen. Zentral ist demnach die "Selbstentscheidung nach der Beratung" durch die Beratenen, wozu sie durch die zuvor erfolgte Intervention in der Beratung in die Lage versetzt werden (Gieseke/Stimm 2015: 232). Paraphrasiert wird diese Haltung von den interviewten Wbb etwa dahingehend, "denjenigen soweit zu bringen, dass er selber rauskriegt, wo sein Weg ist und wo sein Ziel vor allem ist". Allerdings zeigen Interaktionsbeobachtungen und Interviews mit den Wbb, dass es in Einzelfällen auch die Tendenz gibt, die Entscheidung stärker zu lenken, insbesondere mit Blick auf die Wahl eines am Arbeitsmarkt nachgefragten Berufs. Ein Wbb schildert dies als Anforderung, "dass man sie vielleicht in eine bestimmte Richtung auch schubsen muss, sag ich mal, um zu einer Entscheidung zu kommen." In solchen Fällen bewegt sich die WBB in größerer Nähe zur AV als im Bereich genuiner und offener Beratung.

Einzelfallbezug: Beratungsmodule und Zielgruppen

Bereits die Ausrichtung des Beratungshandelns daran, die Ratsuchenden zu einer selbständigen Entscheidung zu befähigen, verdeutlicht, dass es sich bei der WBB um eine nur einzelfallspezifisch zu erbringende Beratungsleistung handeln kann. Jeder Fall ist somit als eigenständig und nicht bloß als "Fall von ..." zu betrachten. Dies bedingt, dass die Praxis der Beratung gar nicht oder kaum standardisierbar ist, will sie dem Anspruch des Einzelfallbezugs gerecht werden. Daraus folgt zugleich, dass sich die vordefinierten Beratungsmodule des Pilotierungshandbuchs für die Beratungspraxis der WBB laut praktisch einstimmiger Aussage der Beratenden als bedeutungslos erweisen. Zwar werden diese zu Rate gezogen für die Einordnung der Fälle ins Monitoring, doch wird diese Kategorisierung nicht als aufschlussreiche inhaltliche Abbildung der Inhalte der eigentlichen Beratung bewertet.

Hinzu kommt, dass die Definitionen von manchen Interviewpersonen als unklar empfunden werden, weshalb für einige Verbände von einer internen Verständigung auf die Auslegung einzelner Module berichtet wird. Dies dürfte zumindest in Teilen ursächlich für Divergenzen im Monitoring sein, da sich die Zuordnung der Fälle zu den Modulen in der Praxis für die Beratenden oft als schwierig erweist, etwa weil sich verschiedene Anliegen im Einzelfall vermengen und daher verschiedene Zuordnungen denkbar wären, wie immer wieder geschildert wird. Ein denkbarer Ansatz bestünde hier in der Nutzung einer Verschlagwortung der Inhalte mit mehreren Möglichkeiten anstelle disjunkter Beratungsmodule. Dieselbe Einschränkung der Bedeutung für die Beratungspraxis gilt für die Zielgruppen, die noch stärker als rein äußerliche Beschreibung empfunden werden, so dass ihnen für die eigentliche Beratung ebenfalls keine strukturierende Funktion zukommt.

6.2 Inhaltlicher und methodischer Fokus der Beratung

Im Zusammenhang mit der Entscheidungsfindung wurde bereits angedeutet, dass die Interpretation und Ausführung des Beratungsauftrags in der Praxis mit variierenden methodischen und inhaltlichen Akzentuierungen vorgenommen wird. Idealtypisch las-

sen sich zwei Ansätze identifizieren, deren Einsatz jedoch nicht nur von den Beratern und ihrem Beratungsverständnis abhängt, sondern zudem auch durch die Bedarfe der Beratenen beeinflusst wird. Somit konstituiert sich der einzelne Beratungsprozess in jedem Gespräch aufs Neue und kann abhängig von den Beteiligten und ihren Haltungen und Erwartungen unterschiedliche Ausprägungen annehmen, was auch als Folge der interaktiven Aushandlung eines Beratungsauftrags verstanden werden kann.

Auf der einen Seite steht dabei der Fokus auf die Befähigung der Beratenen zu einer selbständigen Entscheidung, zu der sich diese aufgrund einer Krise gegenwärtig nicht in der Lage sehen und deshalb die Unterstützung der WBB in Anspruch nehmen. Hier geht es mit anderen Worten um die (Wieder-)Herstellung der Autonomie der Beratenen. Die Referenz des professionellen Handelns für einen solchen Ansatz bildet insbesondere die systemische Beratung. Dies bedingt weiterhin, dass in der Beratung neben Fragen des Arbeitsmarkts oft auch solche Themen adressiert werden, die im persönlichen Bereich liegen und (mit-)ursächlich für die Entscheidungskrise sind, etwa die familiäre oder gesundheitliche Situation oder auch Ziele und Präferenzen jenseits der Erwerbsarbeit. Eine solche Perspektive auf die Beratung geht meist mit der oben angeführten Orientierung der Beratern an der Herstellung eines Arbeitsbündnisses im engen Sinne einher, da dies gewissermaßen die Voraussetzung für eine derartige Intervention bildet und somit die Beratung in der WBB tendenziell in die Nähe einer professionalisierten Praxis rückt.

Auf der anderen Seite lässt sich ein Ansatz identifizieren, der stärker auf die Unterstützung bei der Orientierung und Integration am Arbeitsmarkt abhebt. In solchen Fällen ist die Beratung stärker darauf ausgerichtet, Informationen zu vermitteln, zur selbständigen Recherche zu befähigen, an weitere Beratungsangebote zu verweisen oder auch Auskünfte zu möglichen Arbeitsmarktchancen einzelner Berufswünsche zu geben. Die Referenz ist in diesem Fall eher eine inhaltlich spezialisierte, von Fragen der Leistungsgewährung entkoppelte Form der Arbeitsvermittlung, für die zudem besonders umfangreiche Ressourcen zur Verfügung stehen. Hier steht eine stärker orientierende Funktion im Vordergrund, die nicht zwingend einer intensiven persönlichen Kooperationsbeziehung bedarf. Im Einklang hiermit räumt ein Wbb im Interview auch die Nähe seiner Beratungspraxis zur AV ein.

Entscheidend ist, dass es sich hierbei um idealtypische Verständnisse von Beratung in der WBB handelt, die gewissermaßen ein Kontinuum bilden, auf dem sich die einzelnen Wbb auf Nachfrage zum Teil auch bewusst unterschiedlich verorten. Weiterhin variiert die Art der im Einzelfall realisierten Beratung auch in Abhängigkeit von den Beratenen und ihren Bedarfen. Mit anderen Worten kann es auch im Falle einer Orientierung des Beratern an systemischer Beratung zu Fällen kommen, bei denen Fragen der Orientierung und Informationsvermittlung stärker im Vordergrund stehen und umgekehrt. Welche Faktoren für die unterschiedlichen Gewichtungen in der einzelnen Beratungspraxis ausschlaggebend sind, soll daher im weiteren Verlauf näher beleuchtet werden.

6.3 Perspektive der Kundinnen und Kunden

Es wurde bereits auf die erhebliche Heterogenität der Beratenen in der WBB hingewiesen, die sich aus der prinzipiellen Offenheit des Angebots für alle Interessierten sowie die Einschaltung durch die AV ergibt. Hierbei lassen sich grob zwei relevante Dimensionen identifizieren, die als Einflussgrößen aufseiten der Kundinnen und Kunden den Beratungsprozess strukturieren: (1) der inhaltliche Fokus des beruflichen Anliegens sowie (2) die individuellen Chancen zur Verwirklichung der gehegten Wünsche.

6.3.1 Anliegen der Kundinnen und Kunden: Existenzsicherung und Sinnstiftung

Zwar ist letztlich jedes Anliegen der Beratenen in der WBB einzelfallspezifisch, doch bei einer Betrachtung der Interviews mit den Beratenen lassen sich zwei grobe Tendenzen in der Schwerpunktsetzung erkennen. Auf der einen Seite ist dies eine starke Orientierung der Beratenen an Fragen der Existenzsicherung. In diesen Fällen dominiert das Bestreben, möglichst zügig und nachhaltig durch Qualifizierung bei der Integration in den Arbeitsmarkt bzw. der beruflichen Entwicklung unterstützt zu werden. Dies entspricht dem Motiv, durch die eigene Arbeit dem normativen Imperativ der selbständigen Einkommenserzielung gerecht werden zu können (Liebermann/Loer 2010: 153). Eine Beratene formuliert dies mit der Wendung, sie wolle "arbeiten, um zu leben", also durch Erwerbsarbeit das ökonomische Fundament für ihr Leben jenseits der Erwerbsarbeit schaffen. Noch deutlicher bringt dies eine Wiedereinsteigerin auf den Punkt, wenn sie die Vereinbarkeit mit ihrer Familienarbeit als einzige Anforderung an ihre beruflichen Wünsche benennt: "Ich stemple auch Briefe den ganzen Tag. (...). Für mich stehen die Arbeitszeiten im Vordergrund". Auf der anderen Seite lässt sich eine Tendenz der Beratenen nennen, die stärker auf Sinnstiftung durch Arbeit abstellt. Arbeit ist hier zwar nicht gänzlich entkoppelt von Fragen der Existenzsicherung, doch besteht ein wesentlicher Anspruch an Arbeit darin, eine Aufgabe auszuüben, die eine inhaltliche Identifikation ermöglicht. Dies entspricht grob der Idee eines "inneren Berufs" von Max Weber (1920/1986: 63 ff.) und verweist auf die Facette der Berufung, die im Begriff des Berufs noch anklingt.

Diese beiden Akzentuierungen wiederum werden durch verschiedene Rahmenbedingungen beeinflusst. So lässt sich bei den Direktzugängen etwas häufiger eine Thematisierung von Sinnfragen beobachten, gerade im Fall von Personen, die stark mit ihrer Beschäftigungssituation hadern. Dies geht bisweilen einher mit der Bereitschaft, für eine als inhaltlich befriedigend empfundene Beschäftigung Gehaltseinbußen hinzunehmen. Oder es handelt sich um geradezu ausufernde Sinnfragen, etwa bei einem Beratenen, der sein Anliegen mit der weitreichenden Frage umschreibt: "Ich bin gerade am überlegen, was ich mit meinem Leben machen könnte" oder einer anderen Beratenen, die eine "Lebensveränderung" anstrebt. Gleichwohl finden sich gerade bei Aufstiegsanliegen auch unter den Direktzugängen Fälle, denen es primär um die Suche nach Strategien zum beruflichen Erfolg geht, also eher eine Steigerung des

jetzigen Einkommens, oder die strategische Gestaltung des Wiedereinstiegs nach der Elternzeit, die sich kaum mit Sinnfragen vermengen.

Bei den Einschaltungsfällen steht allein schon aufgrund des Status als Leistungsbeziehende die Frage nach der Existenzsicherung stärker im Raum, so dass es häufiger um die pragmatische Suche nach Qualifizierungsstrategien geht, die den individuellen Neigungen entsprechen und möglichst die Integrationschancen am Arbeitsmarkt verbessern. Beispiele hierfür sind die Aufnahme einer Qualifizierung zum Berufskraftfahrer oder einer Qualifizierung im Online-Marketing, bei denen für die Beratenen in erster Linie deren Marktgängigkeit im Sinne der Chancenverbesserung von Interesse ist. Auch hier schließt dies aber nicht aus, dass mit Einschaltungsfällen auch Fragen der Sinnstiftung in der WBB erörtert werden können bzw. müssen. Als exemplarisch hierfür kann ein Einschaltungsfall gelten, bei dem infolge einer schweren Erkrankung und beruflichen Rehabilitation eine grundlegende berufliche Neuorientierung notwendig wurde. Für ihn fungiert die WBB als enge Prozessbegleitung, in deren Rahmen es möglich ist, Fragen zu thematisieren, die in der AV nicht immer diskutiert werden können, sei es aus zeitlichen Gründen oder aufgrund deren stärkerer Fokussierung auf Vermittlungsfragen. Hier erweist sich die WBB als wichtige Ergänzung zur AV, da der Beratene aufgrund deren Position ein Vertrauensverhältnis aufbaut, das in der AV aus den genannten Gründen nicht in derselben Weise etabliert werden kann.

Weiterhin bedingen die verschiedenen Anliegen der Beratenen eine unterschiedliche Nähe zu den Ansätzen der Beratenden. Für Beratene, bei denen die Sinnstiftung durch Arbeit im Vordergrund steht, ergibt sich eine größere Nähe zu einem Beratungsansatz, der auf die (Wieder-)Herstellung der Autonomie abzielt. In einem solchen Setting können ausführliche und thematisch oft sehr breite Gespräche über Wünsche, Ziele und Bedingungen geführt werden, die von den Beratenen als ausgesprochen hilfreich empfunden werden. Eine Beratene bezeichnet daher die Beratung in der WBB als "berufliche und moralische Unterstützung" und als "Wegbegleiter". Doch auch hier findet sich mindestens ein Gegenbeispiel bei einer Beratenen mit starker Orientierung an Sinnstiftung durch Arbeit, die aber in ihrer Entscheidung bereits inhaltlich sehr sicher ist und in der WBB daher primär eine praxisorientierte Unterstützung bei der Suche nach möglichst hilfreichen Strategien, Finanzierungsmöglichkeiten und der Gewinnung weiterführender Informationen sieht.

Im Umkehrschluss liegt der Fokus der Beratung bei Fällen mit einem Schwerpunkt auf Existenzsicherung eher auf Hilfestellungen bei der Orientierung und Integration am Arbeitsmarkt im engeren Sinne. Beratene in diesen Konstellationen interessieren sich häufig für die Nachfrage nach einzelnen Berufsbildern, Einkommenschancen sowie Informationen zu Qualifizierungsangeboten und deren Finanzierung. Doch auch in solchen Fällen ist nicht ausgeschlossen, dass im Zuge der Beratung deutlich wird, dass es Faktoren im familiären und sozialen Umfeld gibt, die als Rahmenbedingungen ebenfalls zum Gegenstand der Beratung gemacht werden müssen, um zu einer tragfähigen Entscheidung zu gelangen.

In diesem Zusammenhang erscheint es sinnvoll, auf eine Auffälligkeit im Monitoring einzugehen. Der Anteil der Beschäftigten an allen Beratern fällt mit ca. 60 Prozent vergleichsweise hoch aus, wobei diese Fälle oftmals perforierte Erwerbsbiographien aufweisen. Bei solchen Beratungen handelt es sich den Fallstudien zufolge nicht zwangsweise um Karriereanliegen im Sinne der Unterstützung eines beruflichen Aufstiegs.¹³ Vielmehr zeigt sich, dass zum einen gerade in Regionen mit einer schlechteren Arbeitsmarktlage Berater Weiterbildung und die damit verbundene Beratung als Chance wahrnehmen, aus Low-pay-no-pay-Zyklen auszusteigen; etwa wiederkehrende, befristete Beschäftigungen im Lager oder im Callcenter, die mit dem Mindestlohn vergütet werden und kaum eine sichere Grundlage für eine Familiengründung bilden. Dieses Motiv wird sowohl von mehreren Wbb in den entsprechenden Regionen als auch von interviewten Beratern dort geschildert. Zum anderen finden sich unter den beschäftigten Beratern häufig Personen, die mit ihrer beruflichen Situation unzufrieden oder überfordert sind und daher die WBB zur Identifikation von Alternativen nutzen. Dies entspricht stärker dem Gedanken der Prävention und Vermeidung von Arbeitslosigkeit, da für diese Menschen absehbar ist, dass sie ihrer aktuellen Arbeit nicht (mehr) nachgehen können oder wollen und sich daher bereits vor Eintritt der Arbeitslosigkeit mit Unterstützung der WBB umorientieren wollen.

Schließlich ist darauf hinzuweisen, dass die Berater - auch als Folge der Unvollständigkeit des Vertrags - teilweise in sehr unterschiedlichem Umfang dazu bereit sind, sich auf die Beratung einzulassen. Während manche Berater persönliche Fragen und Problemlagen offensiv und von sich aus zum Gegenstand der Beratung machen, erweisen sich andere in Beratungsgesprächen schon bei dem Versuch der Thematisierung weiter reichender Fragen als verschlossen. Mit anderen Worten klammern die einen Berater nicht unmittelbar erwerbsbezogene Fragen bewusst aus dem Beratungsauftrag aus und sehen in der WBB stärker ein Angebot zur Vermittlung von Informationen und Orientierung. Für andere Berater hingegen sind erwerbsbezogene Fragen praktisch nicht ohne Einbeziehung ihrer ganzen Person thematisierbar.

Die Unterschiedlichkeit der Beratungsansätze sowie der Anliegen der Berater und lokalen Rahmenbedingungen führt letztlich dazu, dass die Praxis der Beratung fallbezogen höchst heterogen ist, was zum einen die Komplexität dieser Aufgabe unterstreicht, zum anderen verdeutlicht, wie viel Offenheit in der Beratung notwendig ist, um dem Einzelfall gerecht zu werden. So konnte bei Hospitationen eine stark persönlich-biographisch orientierte Beratung beobachtet werden, die sich für den Berater als unerwartet und äußerst gewinnbringend darstellte, eben weil sie über Fragen des

¹³ Diese Unschärfe geht auch auf die Verwendung des Begriffs im Deutschen zurück. So firmiert die Weiterbildungs- und Laufbahnberatung im englischsprachigen Raum meist unter dem Namen „career counselling“. Der Begriff „career“ im Englischen meint jedoch eher wertneutral die berufliche Laufbahn, während im Deutschen der Begriff der „Karriere“ meist positiv konnotiert ist im Sinne eines Aufstiegs. Insofern wäre der Begriff der „Laufbahn“ hier zutreffender.

Arbeitsmarkts deutlich hinausging. Genauso ist aber auch der Fall eines beobachteten Beratungsgesprächs anzuführen, das sich sehr nah an der Logik der AV bewegte, aber ebenfalls von der Beratenen als hilfreich beurteilt wurde. Allerdings begründete sich dies für die Beratene in der "Beratung auf einem Level" in der WBB in Abgrenzung zur regulären AV. Mit anderen Worten ist es hier die weitgehende Nivellierung der strukturellen Asymmetrie zwischen Beratenden und Beratenen in der WBB im Gegensatz zur AV, ergänzt durch die größeren zeitlichen Ressourcen in der WBB, die hier eine aus Sicht der Kundin eine gelungene Beratung ermöglicht.

6.3.2 Verwirklichungschancen

Standen bislang die Anliegen und Ziele der Beratenen im Vordergrund, so gilt es darüber hinaus auch den Blick auf die Frage zu richten, inwiefern sich die gehegten Pläne und Wünsche in die Tat umsetzen lassen, also die Chancen der Verwirklichung der in der Beratung gefassten Pläne. Hierbei lassen sich drei wesentliche Faktoren identifizieren: (1) die individuellen Voraussetzungen, (2) Fragen der Finanzierung und der Bildungsrendite sowie (3) der regionale Arbeitsmarkt als relevanter Umwelteinfluss.

Aus der Heterogenität der Beratenen resultieren unterschiedliche Ausgangslagen zur Verwirklichung beruflicher Entwicklungen. Insbesondere die Schul- und Berufsabschlüsse stellen dabei als Zugangsvoraussetzung eine wesentliche Ressource dar, die die weiteren Chancen strukturiert. Dabei können die Anliegen der Beratenen z. T. in starker Diskrepanz zu ihrem aktuellen Status stehen. Als Beispiel hierfür schildert eine Wbb den Fall einer jungen Frau mit Hauptschulabschluss, die in der Beratung den Wunsch äußerte, Psychotherapeutin zu werden. Auch wenn dieses Ziel angesichts der Ausgangslage nur schwer erreichbar sein dürfte, müssen auch solche Anliegen ernst genommen und mögliche Wege zu deren Verwirklichung aufgezeigt werden, egal wie mühselig und unwahrscheinlich diese scheinen mögen. Darüber hinaus kommt der Familiensituation sowie der räumlichen Mobilität als Einflussgröße eine Bedeutung zu. So kann der Status als Alleinernährer/in einer Familie die Optionen einer Qualifizierung und beruflichen Umorientierung wegen möglichen damit verbundenen (temporären) Einkommenseinbußen einschränken. Genauso können Partnerinnen und Partner als Unterstützung dienen, die mit ihrem Einkommen das Qualifizierungsvorhaben finanziell sowie emotional unterstützen können. Teilweise mit der Familiensituation verknüpft sind zudem Fragen der Mobilität. Gerade bei "exotischeren" Berufswünschen kann dies stärker mit der Notwendigkeit eines Umzugs verbunden sein, etwa aufgrund starker regionaler Branchenkonzentrationen, was in Abhängigkeit von Familiensituation oder auch Immobilienbesitz nicht immer in gleicher Weise möglich ist. Für eine Beratung kann demnach der Einbeziehung solcher individueller sowie umfeldbezogener Voraussetzungen der Beratenen eine erhebliche Bedeutung beigemessen werden.

Hinzu kommen weiterhin Fragen der Finanzierung einer Weiterbildung und der mit einer Qualifizierung erzielbaren Bildungsrendite, denen gerade bei Fällen der Existenzsicherung und des beruflichen Aufstiegs eine große Bedeutung zukommt. Gegenstand ist hier immer wieder die Frage, wie sich insbesondere längere Phasen der

Qualifizierung und die damit einhergehenden Einkommenseinbußen finanziell gestalten lassen, sei es in Form einer BA-Finanzierung oder stärker im Falle von Direktzugängen durch die Inanspruchnahme eines Bildungskredits. Hier steht die Vermittlung einer realistischen und möglichst umfassenden Perspektive auf die Finanzierung einer Qualifizierung im Mittelpunkt, um eine rationale Abwägung der Entscheidung der Beratenen zu erleichtern. Gewissermaßen die andere Seite dieser Medaille ist die Bildungsrendite, also der Zugewinn an Einkommen, der mittels einer Qualifizierung mittel- und langfristig erzielt werden kann. Die neutrale Einschätzung dieser Facette ist vor allem für solche Fälle von Bedeutung, die eine Stabilisierung am Arbeitsmarkt oder einen beruflichen Aufstieg anstreben.

Gerade die Frage der Bildungsrendite ist jedoch mit erheblicher Unsicherheit behaftet und hängt in nicht unwesentlichem Maße mit den regionalen Arbeitsmarktbedingungen zusammen, die hier als Einflussfaktor auf der regionalen Ebene den individuellen Beratungsprozess strukturieren, insbesondere wenn eine regionale Mobilität der Beratenen nicht möglich oder gewünscht ist. Bei aller Unsicherheit von Prognosen ist es gerade für Beratene in Regionen mit einer schwierigen Arbeitsmarktlage oftmals von zentraler Bedeutung, dass die angestrebte Qualifizierung auch in der Region verwertbar ist, so dass die regionale Nachfrage für sie ein wesentliches Entscheidungskriterium darstellt. Umgekehrt finden sich in Regionen mit guter Arbeitsmarktlage häufiger Fälle, in denen die Beratenen Fragen der regionalen Arbeitsmarktchancen hintanstellen, weil für sie bei der beruflichen Umorientierung ihre Neigungen im Vordergrund stehen. Schließlich verweist ein GO im Interview darauf, dass aufgrund des Aufschwungs der Region in den letzten Jahren die Vermittlung einer Bildungsrendite in der Beratung und Vermittlung deutlich schwieriger geworden sei. Die Integrationschancen seien mittlerweile auch für Geringqualifizierte so gut, dass der für eine berufliche Qualifizierung notwendige temporäre Gehaltsverzicht nur noch wenig verlockend erscheine. Insofern prägt der regionale Arbeitsmarkt bis zu einem gewissen Punkt die Art der Beratungsanliegen in den einzelnen Regionen, gerade mit Blick auf die Verwertbarkeit der angestrebten Zertifikate und Fragen der Bildungsrendite.

Relevant ist in diesem Zusammenhang weiterhin, dass die Beratenden dem Wunsch der Beratenen nach arbeitsmarktbezogenen Aussagen in der Beratung unterschiedlich gegenüber stehen. So äußern einige Wbb die bewusste Bemühung um Zurückhaltung bei der Bitte um eine Einschätzung der Arbeitsmarktchancen und begründen dies primär mit der Unsicherheit solcher Aussagen, die sich nur schwer verlässlich treffen lassen, begründet etwa durch den Verweis auf den Einschaltungsgrad der BA bei Stellenbesetzungen. Andere Wbb hingegen sehen hierin eine wichtige Aufgabe und nutzen daher sowohl die Jobbörse als auch andere Rechercheinstrumente, um den Beratenen eine diesbezügliche Einschätzung zu geben. Dies reicht bisweilen so weit, dass die Beratenden von sich aus Berufe oder Tätigkeiten als Optionen einführen, weil diese am regionalen Arbeitsmarkt gerade stark nachgefragt werden, was entsprechend eine Nähe der WBB zur AV begünstigt.

6.4 Perspektive der Weiterbildungsberaterinnen und Weiterbildungsberater

Auch für die Wbb selbst lassen sich einige Faktoren benennen, die auf ihrer Seite den Prozess der Beratung maßgeblich beeinflussen. Hierzu zählen zum einen die individuellen beruflichen Hintergründe und Kompetenzen, zum anderen die Ressourcen, derer sie sich für die Beratung bedienen können.

6.4.1 Beruflicher Hintergrund und Kompetenzen

Der berufliche Hintergrund der Beratenden als Zusammenspiel von Berufsausbildung und Berufserfahrung bildet eine bedeutsame Einflussgröße, die sowohl die Kompetenzen als auch in Teilen das durchaus heterogene Beratungsverständnis der einzelnen Wbb prägt.

Beruflicher Hintergrund

Während manche sich als "Gewächse" oder "Kinder" der BA bezeichnen, finden sich unter den Wbb genauso Beratende, die mit unterschiedlichen Hintergründen in der Vergangenheit den Quereinstieg in die BA vollzogen haben. Sowohl unter den Quereinsteigern als auch den "BA-Gewachsenen" ist die Nähe ihres beruflichen Werdegangs zur jetzigen Beratungstätigkeit dabei unterschiedlich stark ausgeprägt. Als Beispiele für Quereinsteiger mit einer Nähe zur Arbeit in der WBB können pädagogische Studien- oder Ausbildungsgänge angeführt werden, während eine andere Wbb dieser Gruppe etwa einen kaufmännischen Hintergrund aufweist, der zunächst kaum auf beraterische Aufgaben vorbereitet. Unter den Wbb, die seit langen Jahren in der BA sind oder gar ihr ganzes bisheriges Berufsleben dort verbracht haben, verfügen viele über einen Abschluss des BA-eigenen FH-Studiums, zumindest ein Wbb hat hingegen nach eigenen Angaben im Leistungsbereich angefangen.

Der Werdegang innerhalb der BA, den letztlich praktisch alle Wbb teilen, ist mit Blick auf dessen Nähe zur Beratung in der WBB ebenfalls sehr heterogen. Als Tätigkeit, die eher nahe am Profil der WBB liegt, kann die Arbeit in der Akademikerberatung erachtet werden, während die reguläre AV hierzu eine größere Distanz aufweist. Als hilfreiche Qualifizierung, die innerhalb der BA erworben wurde, führen zudem viele die BeKo-Schulungen an, die, laut Wbb, für die Arbeit in der WBB eher einen Ausgangspunkt bildeten und durch die ergänzende Qualifizierung sowie die Praxis und Reflexion der Beratung zu vertiefen seien.

Zumindest in Teilen prägen die unterschiedlichen beruflichen Werdegänge sowie persönliche Dispositionen schließlich das individuelle Beratungsverständnis (siehe Abschnitt 6.2). Eine ausschließliche berufliche Sozialisation in der BA sowie eine starke Identifikation mit deren institutionellen Vermittlungsauftrag gehen tendenziell mit einer Verortung der eigenen Beratung in der WBB in der Nähe zur Hilfestellung bei der Integration und Orientierung am Arbeitsmarkt einher. Quereinsteiger und Wbb mit einem stärkeren Beratungshintergrund in der BA sowie einer weniger starken Identifikation mit der BA neigen hingegen eher zu einer an Autonomie orientierten, systemisch geprägten Beratung. Dies zeigt sich beispielsweise daran, dass manche Wbb

die Beratenen als "Bewerber" bezeichnen, also die Terminologie der AV beibehalten, wohingegen andere aufgrund der verbleibenden Asymmetrie in der Beratung bereits mit dem Kundenbegriff in der WBB hadern. Allerdings ist zu betonen, dass dies zum einen nur grobe Tendenzen sind, und zum anderen ausnahmslos alle Wbb den strukturellen Vorteil überaus zu schätzen wissen, der sich daraus ergibt, innerhalb der BA eine solche Beratungsdienstleistung anzubieten, die in besonderer Weise Neutralität und Offenheit ermöglicht.

Kompetenzen

Mit Blick auf die Kompetenzen wurde bereits im Kontext der Personalauswahl (siehe Abschnitt 5.7) darauf hingewiesen, dass die habituelle Eignung der Beratenden aus Sicht der Führungskräfte letztlich das entscheidende Auswahlkriterium bei der Besetzung der WBB-Stellen bildet. Gefragt nach den wichtigsten Kompetenzen ergibt sich unter den Wbb genau dasselbe Bild. Praktisch durchgehend werden hier - wenn auch mit unterschiedlichen Akzentuierungen - Fragen der Persönlichkeit genannt. Hierzu zählen insbesondere Unvoreingenommenheit und Offenheit in Denken und Handeln als Voraussetzungen, um sich auf jeden Fall und dessen individuelles Anliegen einzulassen zu können. Dies umfasst letztlich auch große kommunikative Kompetenzen, die gerade in der Interaktion der Beratung zum Tragen kommen, also eine zugewandte und offene Haltung, die die Beratenen dazu in die Lage versetzt, all ihre Anliegen möglichst offen zu thematisieren. Für die Beratenden bildet dies gleichsam das Fundament für eine konsequente Einzelfallorientierung, da es einer erheblichen habituellen Offenheit bedarf, um auch Menschen mit Wünschen und Ansichten, die den eigenen widerstreben, unvoreingenommen und zugewandt zu beraten.

Auch wenn derartige Kompetenzen individuell unterschiedlich ausgeprägt sind, so ist dennoch deren Entwicklung im Prozess der Arbeit als Beratende und Beratender nicht zu unterschätzen. Eine Wbb führt etwa an, dass sie sich nicht für eine "geborene Beraterin" halte, dass sie aber im Laufe der Jahre in diese Tätigkeit hineingewachsen sei. Dies kann im Sinne der Entwicklung einer Beraterhaltung und Beraterpersönlichkeit verstanden werden, was insbesondere von Wbb mit einer starken Orientierung an systemischer Beratung als unverzichtbar angeführt wird und letztlich der Ausbildung eines professionellen Habitus entspricht. Dieser hängt zwar in Teilen von der individuellen Persönlichkeit ab, kann aber zumindest in seinen Grundlagen theoretisch vermittelt und muss letztlich in der Beratungspraxis eingeübt und reflektiert werden.

Dies bedingt weiterhin, dass insbesondere die Wbb mit einem Hintergrund in der AV immer wieder davon berichten, dass sie sich in der WBB innerlich von der stark lösungsorientierten, standardisierten und weniger offenen Haltung in der Vermittlung lösen müssten, was als mitunter schwieriger Prozess beschrieben wird. Anschaulich schildert dies eine Wbb als Umkehrung der Prioritäten zwischen WBB und AV: Während die Reihenfolge der Themen in der AV nach den Prioritäten "Arbeitsmarkt, Eignung, Neigung" verlaufe, drehe sich dies in der WBB um, da man immer von der Neigung und den Ressourcen des Beratenen ausgehe und erst zum Schluss nach

den Arbeitsmarktchancen frage. Bestandteil dieser Orientierung ist zudem das Bemühen darum, die Entscheidung immer beim Beratenen selbst zu belassen und diese nicht als Beratender dem Fall "überzustülpen".

Neben dieser zentralen Kompetenz spielen die bereits im Rahmen der Qualifizierung thematisierten Aspekte eines grundlegenden "Know-that" zur Funktionsweise und Beschaffenheit von Arbeitsmarkt und Bildungssystem eine Rolle, was sich sowohl auf den regionalen Arbeitsmarkt und seine Akteure bezieht, als auch ein Grundverständnis der allgemeinen Mechanismen des Arbeitsmarkts einschließt. Weiterhin sind ausgeprägte Recherche-Kompetenzen in den Feldern von Arbeitsmarkt und Qualifizierung im Sinne eines "Know-how" von zentraler Bedeutung, da diese zur notwendigen fallspezifischen Recherche befähigen. Schließlich kann die Kenntnis der Organisation BA und ihrer Akteure und Strukturen als wichtige Kompetenz erachtet werden, da für die Beratung in der WBB die Kooperation mit den verschiedensten internen Akteuren von Bedeutung ist. Ein Verständnis der dort vorherrschenden Logik samt einer persönlichen Kenntnis der Akteure erleichtert die Arbeit erheblich. Da praktisch alle Wbb einen einschlägigen Hintergrund als BA-Mitarbeiterinnen und BA-Mitarbeiter aufweisen, liegen diese Kompetenzen praktisch durchgehend vor, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung in Abhängigkeit vom konkreten Hintergrund und Umfang der Berufserfahrung.

6.4.2 Ressourcen

Eine letzte Dimension, die aufseiten der Beratenden für die Durchführung der Beratung maßgeblich ist, besteht in den verfügbaren Ressourcen, dies betrifft insbesondere die für die Beratung vorgesehene Zeit (1) sowie den kollegialen Austausch (2).

Beratungszeit und –dauer

Für den Anteil der Beratungszeit an der Arbeitszeit der WBB ist laut Pilotierungshandbuch ein Anteil von "mindestens 60 Prozent der Arbeitszeit" vorgesehen, woraus zunächst nur hervorgeht, dass 40 Prozent der Arbeitszeit für weitere Aufgaben verbleiben, in der Praxis insbesondere Recherchen, kollegialer Austausch, Organisation und Verwaltung. Offen ist hingegen, wie lange die Beratungszeit für die Bearbeitung der einzelnen Fälle anzusetzen ist. Erfahrungswerte, die sowohl in Interviews berichtet als auch im Monitoring dokumentiert werden, zeigen, dass diese im Durchschnitt bei ca. 90 Minuten liegen.

Geht man von 90 Minuten aus, so kann dies einerseits in Anbetracht der Anliegen, andererseits mit Blick auf die Abgrenzung zur AV als durchaus realistisch und sinnvoll eingeschätzt werden. Die Offenheit der Beratung als wichtiges Distinktionsmerkmal der WBB innerhalb der BA bedingt, dass die Beratenen oftmals sowohl vielfältige als auch sehr persönliche Themen zum Gegenstand der Beratung machen, von denen sie einräumen, diese in der AV nicht thematisieren zu können oder zu wollen. Mit anderen Worten öffnen sich die Beratenen in der WBB in anderer Weise, als dies in der AV der Fall ist. Um diese Facetten der Anliegen im Sinne des Ernstnehmens eines

jeden Einzelfalls angemessen würdigen zu können, bedarf es entsprechender zeitlicher Ressourcen in der Beratung. Dies hängt weiterhin damit zusammen, dass die Erarbeitung einer für die Beratenen passenden Lösung oftmals nur unter Einbeziehung ebensolcher Fragen überhaupt erst möglich ist. Allein schon deshalb erscheint der anderthalbstündige Umfang der einzelnen Beratungsgespräche den Inhalten und Anforderungen in der WBB angemessen. Dies schließt naturgemäß nicht aus, dass einzelne Beratungen - wie in Hospitationen beobachtet - weniger Zeit in Anspruch nehmen, genauso wie es im Sinne der Kundenorientierung sinnvoll sein kann, für einzelne Gespräche bei Bedarf noch mehr Zeit investieren zu können. Manche Wbb berichten entsprechend von einzelnen Beratungsgesprächen, die zwei Stunden und mehr dauern. Gerade wenn dies antizipiert werde, lege man solche Termine an das Ende eines Arbeitstags, um nicht unter kontraproduktiven Zeitdruck in der Beratung zu geraten, so ein Wbb sinngemäß. Zudem ist nicht davon auszugehen, dass sich die Dauer der Beratungen mit wachsender Erfahrung merklich reduziert, da zum einen der Zeitaufwand primär aus den Bedarfen der Kundinnen und Kunden resultiert und zum anderen verkürzte Beratungsdauern keinesfalls als Ausdruck einer besseren oder gar professionelleren Beratung zu interpretieren wären, sondern womöglich eher Ausdruck einer stärkeren Standardisierung und Routinisierung, die der Idee einer offenen Beratung in der WBB zuwider liefe.

Neben der Beratungsdauer ist zudem aus Monitoring wie Berichten der Wbb ersichtlich, dass der überwiegende Anteil von ca. 80 Prozent der Beratungen innerhalb eines Gesprächs zumindest formal beendet wird. Aus den Fallstudien geht jedoch hervor, dass es sich hierbei gerade bei Direktzugängen oftmals um einen "vorläufigen" Abschluss handelt. Eine übliche Praxis scheint es dabei zu sein, dass die Beratenden die Option der Vereinbarung eines unmittelbaren Folgetermins im Anschluss an den Ersttermin anbieten. Wird dies von den Beratenen nicht in Anspruch genommen, wird der Fall zunächst formal abgeschlossen, während den Beratenen klar kommuniziert wird, dass sie bei Bedarf jederzeit wieder einen Termin vereinbaren können. Dass viele Beratene keinen unmittelbaren Bedarf an einem Folgetermin artikulieren, erklären interviewte Wbb vor allem auch dadurch, dass viele Beratene infolge einer umfassenden Beratung zunächst Zeit bräuchten, die Impulse und Ideen zu "verarbeiten" oder auch, um aufbauend auf den erhaltenen Informationen erste Schritte zur Umsetzung des Beratungsergebnisses selbständig einzuleiten. Das schließt jedoch nicht aus, dass es nach dem Gespräch zu kurzen Rückfragen der Beratenen via Mail oder Telefon komme, die ebenfalls letztlich Teil der Beratung seien, aber sich eben nicht in einem weiteren Termin niederschließen.

Aufgrund der relativen Neuheit berichten einige WBB davon, dass Beratene mittlerweile nach mehreren Monaten erneut "auftauchen", dann aber zumindest formal als neue Fälle geführt würden, da der Fall nach der Erstberatung bereits abgeschlossen

wurde, wie dies als Qualitätsstandard innerhalb von 20 Arbeitstagen laut Pilotierungshandbuch erwartet wird.¹⁴ Genauso wurden aber auch Beratene interviewt, die über einen längeren Zeitraum wiederholt Beratungstermine wahrgenommen haben und daher die WBB explizit als "Wegbegleiter" verstehen. Mit anderen Worten fungiert die WBB auch als längerfristige Prozessbegleitung, so dies notwendig und gewünscht ist. Da es sich bei den interviewten Beratern, bei denen dies der Fall war, um meist sehr komplexe Anliegen handelte, die sich mit teilweise weit reichenden Problemen verbanden, kann es im Sinne der Kundenorientierung in der WBB nur als begrüßenswert bezeichnet werden, dass derartige Formen der begleitenden Beratung dort möglich sind. Die Wertschätzung für eine solche Beratung artikuliert ein Berater, ein Einschaltungsfall mit schweren gesundheitlichen Problemen, der die WBB als "einzige Konstante" in seinem "schwierigen Verlauf" bezeichnet.

Bilanzierend lässt sich festhalten, dass die Ansetzung von durchschnittlich 90 Minuten pro Gespräch in der WBB durchaus sinnvoll erscheint, wenn dort eine offene und intensive Beratung ermöglicht werden soll. Dass darüber hinaus in der WBB, verglichen mit der AV, vergleichsweise umfangreiche Ressourcen für die Recherche verbleiben, wird nicht nur von den Wbb begrüßt, sondern kann ebenfalls als wesentlich erachtet werden, um den Anliegen der Beratern durch eine einzelfallspezifische Recherche gerecht werden zu können.

Kollegialer Austausch

Die andere entscheidende Ressource für die Wbb stellt der kollegiale Austausch dar. Formalisiert findet sich dieser in Form der Fallbesprechungen und Hospitationen als Elemente der Professionalisierung und Qualitätssicherung wieder (siehe Kapitel 5.8). Doch daneben kommt auch dem informellen Austausch unter den Beratern eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zu. Eine Facette dieses Austauschs betrifft die Verarbeitung belastender Erfahrungen in der Beratung. Angesichts der teilweise komplexen Anliegen und Problemlagen der Beratern wird von mehreren Wbb geschildert, dass es immer wieder zu emotionalen Ausbrüchen der Beratern komme oder dramatische Lebenssituationen und Ereignisse geschildert würden, die sich auch für die Beratern als belastend erweisen. Der Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen, die mit ähnlichen Erfahrungen konfrontiert sind, bedeutet eine wichtige unmittelbare Entlastung und Hilfestellung bei der Verarbeitung dieser Erfahrungen, wenngleich dies angeleitete Formen der Reflexion in der kollegialen Fallbesprechung oder Supervision letztlich nicht ersetzen kann.

Darüber hinaus stellen die Kolleginnen und Kollegen für die einzelnen Beratern eine wichtige Ressource mit Blick auf deren Fachwissen und Erfahrungen dar. Entweder aufgrund der individuellen Hintergründe vor Beginn der WBB oder im Rekurs auf Erfahrungen im Rahmen der jetzigen Arbeit können die Kolleginnen und Kollegen

¹⁴ Denkbar wäre in diesem Zusammenhang die Option der Wiedereröffnung oder Wiederaufnahme eines Falls in der Dokumentation, um die Interpretation der Beratung im Monitoring zu erleichtern.

bei Bedarf als Quelle des Wissens herangezogen werden. Als exemplarisch hierfür können Anrufe oder Mails bei Kolleginnen und Kollegen gelten, die über einschlägige Vorerfahrung in einzelnen Berufsfeldern verfügen, oder auch Rundmails, bei denen unter den Wbb erfragt wird, ob jemand über Wissen oder Erfahrungen zu einer konkreten Konstellation verfügt.

7 Fazit und Handlungsempfehlungen

Ein wesentliches Ziel des vorliegenden Berichts bestand darin, das Zusammenspiel der verschiedenen Faktoren, die für die Implementation der WBB von Bedeutung sind, zu identifizieren und auf dieser Basis die Heterogenität in der Praxis der Umsetzung zu erklären. Hierfür erweist sich zunächst die anfangs eingeführte Differenzierung der verschiedenen Ebenen als bedeutsam: Die Problemdiagnose und Entwicklung eines neuen Angebots auf Bundesebene wird durch die Disparitäten der lokalen Arbeitsmärkte wesentlich beeinflusst. Dies betrifft sowohl die Bedeutung der WBB für die regionale arbeitsmarktpolitische Strategie als auch die Praxis der Beratung an sich. Während in Regionen mit schwieriger Arbeitsmarktlage die WBB stärker in Bezug zu den allgemeinen Organisationszielen gesetzt wird, ist dies bei einer besseren Arbeitsmarktlage seltener der Fall, so dass hier der Schwerpunkt eher auf der Bedeutung von Beratung an sich liegt. In ähnlicher Weise finden sich in Regionen mit höherer Arbeitslosigkeit verstärkt Anliegen unter den Beratenen, die auf Existenzsicherung abzielen, wohingegen bei Situationen nahe der Vollbeschäftigung eher Fragen der Sinnstiftung durch Arbeit von den Kundinnen und Kunden thematisiert werden.

Neben diesen externen Faktoren beeinflussen aber auch die Modelle der Umsetzung maßgeblich die lokale Implementation der WBB. Dies gilt insbesondere für die Position der Koordinatorinnen und Koordinatoren, die den Prozess der Beratung begleiten und als Sprachrohr der WBB innerhalb der Organisation fungieren, aber auch für die Ausgabe des Bildungsgutscheins. Hierbei handelt es sich um bewusst variierte organisationale Rahmenbedingungen, deren Folgen sich mittels der Fallstudien aufzeigen lassen. Schließlich stellen sich einige Herausforderungen für alle an der Pilotierung beteiligten Agenturen in gleicher Weise, etwa die Gestaltung der internen und externen Schnittstellen, die regionale Netzwerkarbeit sowie Fragen des Marketings und der Zielgruppenansprache.

All diese Aspekte prägen die eigentliche Praxis der Dienstleistungserbringung in der WBB zwischen Beratenden und Beratenen in einem gewissen Maße. Hinzu kommen auf dieser Ebene aber noch einmal die konkreten Anliegen der Beratenen und ihre Chancen zu deren Verwirklichung sowie die durchaus heterogenen beruflichen Hintergründe und Ressourcen der Wbb. Aus dem Zusammenspiel all dieser Größen ergibt sich letztlich die Praxis der Beratung in der WBB.

Im Aggregat bilden sich vor diesem Hintergrund in den einzelnen Pilotierungsagenturen und Verbänden durchaus unterschiedliche kollektive Praktiken in der WBB heraus, die als Folge der organisationalen, regionalen und individuellen Faktoren erachtet werden können. In Anbetracht der Heterogenität der Regionen und Organisationen

erscheint dies nicht nur unvermeidbar, sondern durchaus sinnvoll, da das Beratungsangebot der WBB im Prozess der Implementation in die lokalen Strukturen eingepasst werden muss, um zum einen den jeweils gegebenen Bedarfen gerecht, und zum anderen von den Akteuren akzeptiert zu werden. Mit anderen Worten ist ein dezentraler Handlungsspielraum für eine erfolgreiche lokale Implementation der WBB unverzichtbar und wird entsprechend von den Akteuren aktiv zur Gestaltung der WBB genutzt. In keiner Variante reicht dies jedoch so weit, dass die dadurch entstehende Praxis nicht mehr durch die Idee der WBB und den damit verbundenen institutionellen Auftrag gedeckt wäre. Die konkrete lokale Umsetzung kann vielmehr in der Regel als sinnvolle Anpassung an die regionalen Gegebenheiten sowie als Folge von Einstellungen und Präferenzen von Akteuren auf der Leitungsebene begriffen werden.

Insbesondere auf der Meso-Ebene der Organisation können in diesem Zusammenhang Stellschrauben benannt werden, mittels derer der Umfang des dezentralen Handlungsspielraums von der BA-Zentrale reguliert werden kann. Dies betrifft insbesondere das Modell der Umsetzung und hier Fragen der Bereitstellung von Koordinatorinnen und Koordinatoren, die Gestaltung der Dienst- und Fachaufsicht, die Ausgabe des Bildungsgutscheins aber auch die Erhebung von Kennzahlen zur Beurteilung der Beratungspraxis.

Diesbezüglich ließe sich zugespitzt sagen, dass auf der einen Seite ein stark autonomes Modell der WBB steht, das in Analogie zu den Fachdiensten die spezialisierte und eigenständige Aufgabe der ergebnisoffenen Beratung zu Fragen der beruflichen Laufbahngestaltung im Sinne eines (zusätzlichen) Kernprozesses wahrnimmt. Das andere Ende des Kontinuums bildet eine Integration der WBB in die einzelnen AV-Teams, in denen die WBB stärker einen Hilfsprozess der Arbeitsvermittlung darstellt. Auch wenn man über den Grad der Autonomie, der für die Gestaltung der WBB sinnvoll ist, durchaus kontrovers diskutieren kann, so erscheint zumindest die letztgenannte Variante der sehr engen Anbindung an die AV wenig empfehlenswert, da hiermit wesentliche Chancen dieses Beratungsangebots verschenkt werden. Dies betrifft zum einen die Beratung von Menschen in Beschäftigung, die hiermit gewissermaßen zum Nebengeschäft würde, zum anderen aber auch die Chance zur Positionierung der BA als Anbieterin von genuiner Beratung am Arbeitsmarkt. Für deren Bereitstellung ist die BA strukturell in besonderer Weise prädestiniert, nicht nur angesichts der Möglichkeit einer Beratung in weitgehender Absehung von Eigeninteressen, sondern auch aufgrund der Möglichkeit, flächendeckend für Deutschland ein solches Angebot vorhalten zu können.

Da der Bedarf an einer solchen Form von Beratung zweifellos vorhanden ist, wie auch die Nachfrage nach der WBB zeigt, kann eine Flächeneinführung der WBB nur als sinnvoll bezeichnet werden, da sie eine wichtige Chance zur Anpassung des institutionellen Auftrags der BA im Sinne der Positionierung als Beratungs-Akteurin und als Reaktion auf die Entwicklungen am Arbeitsmarkt darstellt. Gleichwohl lassen sich im Rekurs auf die Ergebnisse des vorliegenden Berichts einige konkrete Empfehlungen

für eine mögliche weitere Ausgestaltung und Weiterentwicklung der WBB aussprechen.

Dies betrifft zunächst die weitere, möglichst dauerhafte Begleitung einer (möglichen) Flächeneinführung der WBB. Eine sinnvolle Option stellt hier der horizontale Austausch zwischen den WBB verschiedener Regionen durch Hospitationen und standortübergreifende Dienstbesprechungen dar, um den internen fachlichen Austausch zu ermöglichen. Aber auch ein vertikaler Austausch durch regelmäßige Präsenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der BA-Zentrale in einzelnen WBB-Einheiten dürfte sich als hilfreich erweisen, um zum einen kontinuierlich Einblick in die Praxis und deren Entwicklung zu erhalten, und zum anderen Fragen der Steuerung mit den in der Praxis davon Betroffenen zu diskutieren.

Wendet man sich der Frage nach der konkreten Ausgestaltung des Modells der Umsetzung zu, so ist diesbezüglich zunächst an die Regelung der Fach- und Dienstaufsicht zu denken. Eine Verortung der Dienstaufsicht in den einzelnen Agenturen, in denen die Wbb arbeiten, kann dabei deren Akzeptanz auf Führungsebene stärken und die Integration in die lokalen Prozesse erleichtern, schwächt aber die Autonomie der Organisationseinheit der WBB im Vergleich zum agenturübergreifenden Modell. Da der Fachaufsicht für die Entwicklung und Gewährleistung einer hohen Beratungsqualität in der WBB eine erhebliche Bedeutung zukommt, ist zumindest sicherzustellen, dass die Person, die diese konkret ausübt, über einschlägige Kompetenzen und Erfahrungen im Bereich der Beratung verfügt. Hierfür bietet sich die Ansiedlung der Fachaufsicht bei den Koordinatorinnen und Koordinatoren an, wenngleich in diesem Zusammenhang Fragen der Gestaltung eines TuK noch zu klären sind. Dies stellt eine Herausforderung für die Gestaltung der Personalauswahl und innerorganisatorischen Anreize dar, die letztlich auch die Wbb selbst betrifft. Ungeachtet von Fragen der konkreten Zertifizierung und Tarifierung legen die Untersuchungsergebnisse nahe, dass sich die Auswahl geeigneten Personals auf erfahrene BA-Mitarbeiterinnen und BA-Mitarbeiter konzentrieren sollte, die eine starke persönliche Affinität zur Beratung mitbringen.

Weiterhin lässt sich sagen, dass fachlich kompetente Koordinatorinnen und Koordinatoren eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung eines hochwertigen Beratungsangebots darstellen, weshalb diese Position als essentiell zu bezeichnen ist. Koordinatorinnen und Koordinatoren sollten nicht nur als Fürsprecherinnen und Fürsprecher ihrer Organisationseinheit fungieren, sondern im Idealfall auch eine hohe und einheitliche Qualität der Beratungsdienstleistung gewährleisten, einschließlich der fachlichen Begleitung und Professionalisierung durch kollegiale Fallbesprechungen und Hospitationen. Hierfür ist es zudem erforderlich, dass die Koordinatorinnen und Koordinatoren selbst Beratungen durchführen, um die Praxis aus eigener Anschauung zu kennen. Nur durch einen solchen kontinuierlichen Prozess der Professionalisierung lässt sich eine Balance aus der notwendigen Einzelfallorientierung in der Beratung und der Gewährleistung von qualitativen Standards in der Beratungs-

praxis erreichen. Zur Weiterentwicklung der Professionalisierung und Qualitätssicherung scheint es angeraten, Supervision durch externe Spezialistinnen und Spezialisten für die WBB standardmäßig anzubieten. Auch der Verbleib der Ausgabe des Bildungsgutscheins in der Arbeitsvermittlung kann als Beitrag zur Ermöglichung einer strukturell ergebnisoffenen und an den Interessen der Kundinnen und Kunden orientierten Beratung in der WBB gewertet werden.

Schließlich könnte ein Schritt zur Anpassung der Definition der Beratungsmodule und Zielgruppen darin bestehen, die bislang disjunkten Gruppen durch einen Ansatz der Verschlagwortung mit multiplen Optionen zu ersetzen. Auf diese Weise lassen sich vielfältige Anliegen im Zweifelsfalle leichter abbilden, so dass zum einen die Zuordnung durch die Beratenden weniger zugespitzt, zum anderen die Abbildung der Anliegen in der WBB eher der Heterogenität der Beratungspraxis gerecht wird.

Jenseits dieser Fragen zum Modell der Umsetzung ist festzuhalten, dass für die Gestaltung der internen Schnittstellen, insbesondere zur AV und zur EZ, die Vorstellung der WBB im Vorfeld der Einführung in Führungskräfte- und Teambesprechungen einen hilfreichen Ansatz darstellt, um die WBB in die lokale Organisation zu integrieren. Dies lässt sich gerade in der Anfangsphase um anlassbezogene Teilnahmen an Teambesprechungen ergänzen, so dies notwendig erscheint. Innerhalb der Organisation besteht mit Blick auf andere Bereiche insbesondere zum AG-S noch Potenzial zum Ausbau der Kooperation: sowohl mit Blick auf die Beratung von Belegschaften als auch für die Gewinnung von Arbeitgebern für die Durchführung von betrieblichen Einzelumschulungen oder Förderungen im Rahmen des Programms WeGebAU. Hier dürfte der Abstimmung mit den Aufgaben der Qualifizierungsberaterinnen und Qualifizierungsberater des AG-S eine nicht unwesentliche Bedeutung zukommen.

Als relevante externe Schnittstelle ist die Kooperation mit den lokalen SGB-II-Trägern zu nennen, hinsichtlich der ein Bedarf der formalen Regelung der Kooperation besteht. Profitieren könnten hiervon beide Seiten: Für eLb könnte die Beratung in der WBB mittels eines systemischen Ansatzes nicht nur eine bessere Einbeziehung des Bedarfsgemeinschaftskontextes ermöglichen, sondern zudem die Beratung auch um die Bestimmung einer beruflichen Perspektive außerhalb des Rasters von 4PM erweitern. Für die Arbeitsagenturen, gerade im Fall einer starken Dominanz des SGB II in Termini der absoluten Kundenanzahl, könnten auf diesem Weg hingegen zusätzliche Personen mit Potenzial für Qualifizierungen gewonnen werden.

Mit Blick auf die von der BA-Zentrale angebotene Qualifizierung lassen sich zwei Empfehlungen aussprechen: Zum einen sollte der Fokus insgesamt auf dem Thema Beratung liegen und hier insbesondere auf den theoretisch-begrifflichen Grundlagen systemischer Beratung samt Fragen der Haltung und Entwicklung einer Beraterpersönlichkeit. Zum anderen erweist sich in den übrigen Themenbereichen des Arbeitsmarkts sowie der Bildungs- und Berufskunde ein solides Grundwissen als wesentlich, das vor allem um die Befähigung zur einzelfallspezifischen Recherche ergänzt werden sollte. Der zeitliche Umfang der Qualifizierung sollte dabei keineswegs reduziert,

sondern um die oben angeführte Form der praxisbegleitenden, verbundinternen Professionalisierung ergänzt werden.

Eine eher nachrangige Anregung bezieht sich auf die mögliche Einführung von internetbasierter Bildtelefonie wie Skype, die es erleichtern könnte, Berufstätige zu beraten, denen die Wahrnehmung von persönlichen Terminen während der Öffnungszeiten der Agenturen schwer fällt. Ein letzter Punkt betrifft schließlich die Namensgebung der WBB. In Anbetracht der Heterogenität der beruflichen und bildungsbezogenen Anliegen, die dort erörtert werden, könnte darüber nachgedacht werden, einen Titel für dieses Beratungsangebot zu wählen, der diese Offenheit stärker einfängt. Denkbar wäre diesbezüglich der allgemeinere Name der "Laufbahnberatung" oder auch der "Bildungs- und Berufsberatung".

Kapitel II: Pilotierung Weiterbildungsberatung

Endbericht des IAB

Stefan Fuchs (IAB)

Silke Hamann (IAB)

Rüdiger Wapler (IAB)

Katja Wolf (IAB)

In aller Kürze

- Zwischen April 2015 und Februar 2016 wurden 7.065 Beratungen für 6.694 Personen in der Weiterbildungsberatung (WBB) durchgeführt.
- Rund zwei Drittel der Beratenen sind weiblich, und fast drei Viertel haben mindestens einen beruflichen Abschluss. Etwa jede achte Beratung wird von Personen mit ausländischer Nationalität wahrgenommen.
- Beschäftigte stellen die größte Gruppe der Beratenen: In den Jahren 2010 bis 2014 waren knapp 20 Prozent der Kundinnen und Kunden durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt, den höchsten Anteil stellen mit gut 40 Prozent die überwiegend Beschäftigten. Die Beschäftigungsphasen der Beratenen sind insbesondere an den ostdeutschen Standorten im Vergleich zu allen Beschäftigten an den Standorten kürzer und brüchiger. Dies spiegelt sich auch in den Löhnen wider. Beschäftigte mit größeren Erwerbsunterbrechungen verdienen in Erfurt und Magdeburg in fast jedem zweiten Fall nur zwischen 1.000 und 1.499 Euro im Monat (Vollzeit).
- Für mehr als die Hälfte der Kunden mit Beschäftigungsepisoden erfolgte die Beschäftigung durchgängig in Vollzeit. Auch unter den Kundinnen und Kunden, die sich bis einschließlich August 2015 an die WBB gewendet haben, waren im Monat vor dem Kontakt mit der WBB fast 60 Prozent ungefördert beschäftigt.
- Zwischen 2010 und 2014 haben gut 40 Prozent der Kundinnen und Kunden der WBB Zeiten der Arbeitslosigkeit erlebt bzw. 23 Prozent haben an Maßnahmen teilgenommen. Diese Kunden verfügen über unterschiedlich stark „perforierte“ Erwerbsbiografien, somit handelt es sich mitunter um eine Kundengruppe, die vom präventiven Ansatz der WBB langfristig besonders profitieren könnte. Aus dieser Gruppe erreicht die WBB überproportional viele Menschen, denn im Vergleich zum Durchschnitt der Erwerbsbiografien aller am Arbeitsmarkt aktiven Personen am Standort haben die Kundinnen und Kunden der WBB davor (in den Jahren zwischen 2010 und 2014) häufiger Zeiten der Arbeitslosigkeit erlebt und sie waren zu einem deutlich geringeren Anteil durchgehend sozialversicherungspflichtig und seltener in Vollzeit beschäftigt.
- Unter den Beschäftigten, die sich an die WBB wenden, hat fast ein Viertel keinen formalen Berufsabschluss. Die WBB erreicht folglich einen überproportionalen Anteil von Beschäftigten in der Region, für die weitere Qualifizierungen besonders nutzbringend sein können. Dies gilt auch und insbesondere für die Kunden der WBB, die im Zeitraum 2010-2014 durchgängig beschäftigt waren. Gut ein Fünftel dieser Gruppe zählt zu den Geringqualifizierten.
- An den Standorten Stuttgart und Magdeburg spiegelt sich in den niedrigen/hohen Anteilen von Arbeitslosigkeitsepisoden besonders gut jeweils auch die regionale Arbeitsmarktlage (z. B. niedrige/hohe Arbeitslosenquote) wider.
- In Bremen und Stuttgart haben sich die meisten Kunden direkt an die WBB gewendet, während an den Standorten Erfurt und Magdeburg mehrheitlich der indirekte Weg über die Einschaltung der WBB durch die Arbeitsvermittlung erfolgte. In Celle

wählen die Kunden je zur Hälfte den direkten Zugang und den Zugang über Einschaltung. Kommen die Kunden über die Einschaltung zur WBB, wird häufiger mehr als ein Gespräch zum Beratungsabschluss benötigt.

- Mehr als jeder zweiten Teilnehmerin bzw. jedem zweiten Teilnehmer der Weiterbildungsberatung wird Beratungsmodul 1 zugeordnet: Entwicklung einer beruflichen Perspektive. Dieser hohe Anteil findet sich auch für Personen, die im Zeitraum 2010 bis 2014 durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren. Möglicherweise sind hierunter viele Personen, die eine berufliche Veränderung anstreben.
- Mit Blick auf die in der WBB erzielten Beratungsergebnisse kann festgehalten werden, dass derzeit sehr differenzierte Empfehlungen ausgesprochen werden. Dabei haben bei der Förderung von Qualifizierungen Verweise auf und an Externe einen ebenso großen Stellenwert wie die Verweise an das Angebot der Bundesagentur für Arbeit (BA); auf beide entfallen jeweils knapp ein Viertel der Beratungsergebnisse; dazu kommt ein Anteil von 19 Prozent nach Außen für das Einholen weiterer Informationen und Folgeberatung. In einem Viertel der Beratungen wird keine Qualifizierungsempfehlung ausgesprochen. Mehr als ein Viertel der Qualifizierungsempfehlungen wurde bis Ende des Beobachtungszeitraums im Februar 2016 bereits umgesetzt. Da zwischen Beratungsende und Maßnahmebeginn in fast der Hälfte aller Fälle mehr als 60 Tage liegen, kann über den Realisierungsgrad noch keine abschließende Aussage getroffen werden.

1 Vorwort

Im vorliegenden Endbericht bilanziert das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) seine Begleitforschung zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung (WBB) durch die Bundesagentur für Arbeit (BA). Im Mittelpunkt stehen der **Zugang** und **Prozess** der WBB: Wer sucht die WBB auf und wie sieht die Kundenstruktur aus? Wie kommen die Kundinnen und Kunden zur WBB (Zugangsweg) und mit welchem Anliegen tun sie das (WBB-Module, Zielgruppen der WBB)? Wie lange dauert die WBB und welches Ergebnis hat sie?

Wirkungen der Inanspruchnahme der WBB auf den weiteren Erwerbsverlauf der Kundinnen und Kunden dürften, wie die Wirkungen anderer Förder- und Trainingsmaßnahmen auch, erst in der langen Frist zu beobachten sein. Im Endbericht werden Aussagen vor allem zu den kurzfristigen Folgen der WBB formuliert. Festzuhalten bleibt schließlich, dass im Vergleich zur ersten Hälfte der Pilotierungsphase (April bis August 2015) zwei Drittel mehr Personen zur WBB gekommen sind. Auf Veränderungen wird an den entsprechenden Stellen hingewiesen.

1.1 Pilotierung Weiterbildungsberatung

Der aktuelle Wandel der Arbeitswelt macht eine kontinuierlich an Lebenslagen ausgerichtete (Weiter-)Bildungsberatung notwendig¹⁵ und auch für die Bundesagentur für Arbeit ist die Entwicklung eines solchen Beratungsangebotes überaus bedeutsam: In Ihrem Handlungsprogramm BA 2020 (BA 2015) übernimmt sie Verantwortung für das Thema Beratung insbesondere auch mit Blick auf den zukünftigen Arbeitsmarkt und formuliert (Weiterbildungs-)Beratung somit als strategische Zukunftsaufgabe. Erwartet wird von einer lebenslagenorientierten Beratung ein Beitrag zur Beendigung und Vermeidung von Arbeitslosigkeit. Die „präventive Wirkung von Beratung“ soll „als bedeutender Hebel zur Reduzierung von Langzeitarbeitslosigkeit“ gestärkt werden. Erklärtes Ziel der WBB der BA ist es schließlich auch, zur Fachkräftesicherung beizutragen, indem das „bestehende Dienstleistungsangebot vor dem Hintergrund lebenslangen Lernens und der zunehmenden Bedeutung der beruflichen Weiterbildung“ erweitert wird, wie in einer BA-internen Beratungsunterlage formuliert wird.¹⁶ Angesprochen werden sollen dabei neben Arbeitslosen und Arbeitsuchenden mit komplexen Weiterbildungsanliegen auch ratsuchende Erwerbstätige und Nichterwerbstätige. In-

¹⁵ Siehe dazu etwa das flächendeckende und umfangreiche Angebot des „National Careers Service“ im Vereinigten Königreich (<https://nationalcareersservice.direct.gov.uk/>). In Deutschland bieten unter dem Stichwort „Career Service“ vor allem Universitäten und Hochschulen für ihre Studierenden Beratung und Coaching beim Berufseinstieg sowie Unternehmenskontakte an.

¹⁶ Bei den Beratungsunterlagen handelt es sich um interne Arbeitsmittel. Grundlagenpapiere, die die wesentlichen Elemente der Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit beschreiben finden sich im Internet: Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit – Grundlagen. <https://www.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/web-datei/mdaw/mdk5/16019022dstbai394299.pdf>.

nerhalb dieser Zielgruppen sollen u. a. die jüngeren Beschäftigten ohne Berufsabschluss („Spätstarter“), arbeitslose ältere Akademikerinnen und Akademiker sowie die Stille Reserve und Personen in der „Zweiten Bildungsphase“ besonders im Fokus stehen (siehe dazu Abschnitt 3.5).

Pilotiert wird die WBB nach drei unterschiedlichen Organisationsmodellen in vier Agenturverbänden mit insgesamt 12 Standorten in den Regionaldirektionen Baden-Württemberg (Verbund Stuttgart/Göppingen/Ludwigsburg/Waiblingen), Niedersachsen-Bremen (Verbund Bremen-Bremerhaven/Oldenburg-Wilhelmshaven) und Sachsen-Anhalt-Thüringen (Verbünde Magdeburg/Bernburg/Stendal und Erfurt/Jena/Suhl) sowie in den Agenturbezirken Lüneburg-Uelzen, Celle und Nienburg-Verden. Konkret geht es um die Bildung von Verbänden, bei denen von einem Stützpunkt mit spezialisierten Weiterbildungsberatungsfachteams mehrere Agenturen bedient werden. Es werden die folgenden Organisationsmodelle erprobt:

- agenturübergreifende Teams mit einem Teamleiter für mehrere Agenturen (AA Magdeburg mit AA Stendal und AA Bernburg sowie AA Erfurt mit AA Jena und AA Suhl)
- Koordinierungsmodell, in denen ein fachlicher Koordinator mehrere Agenturen betreut (AA Stuttgart mit AA Göppingen, AA Ludwigsburg und AA Waiblingen sowie AA Bremen-Bremerhaven mit AA Oldenburg-Wilhelmshaven)
- Integrationsmodell, in denen die Weiterbildungsberatungsteams in den Agenturen für Arbeit untergebracht sind und teamübergreifend arbeiten (AA Lüneburg-Uelzen, AA Celle, AA Nienburg-Verden).

Zur besseren Lesbarkeit wird im Folgenden als Standort lediglich der jeweilige Verbundsitz genannt (Magdeburg, Erfurt, Stuttgart, Bremen). Beim Integrationsmodell werden die drei beteiligten Agenturen unter dem Standort Celle zusammengefasst. Im vorliegenden Endbericht werden die Ergebnisse immer dann nicht nur nach Standort, sondern auch nach den Organisationsmodellen differenziert dargestellt, wenn sich diesbezüglich in den Monitoringdaten Auffälligkeiten ergeben, die über standortbezogene Unterschiede hinausweisen. Solche Auffälligkeiten können durch Ergebnisse der qualitativen Begleitforschung erklärt werden.

1.2 Wissenschaftliche Begleitung

Aus Forschungssicht ist die wissenschaftliche Begleitung der Pilotierung der WBB durch die BA attraktiv, weil sie den bisherigen Erkenntnisstand zu den Adressaten und der Wirkung von Weiterbildungsberatung zu mehren verspricht. Schließlich ist wenig darüber bekannt, wer Weiter- und andere Bildungsberatung in Anspruch

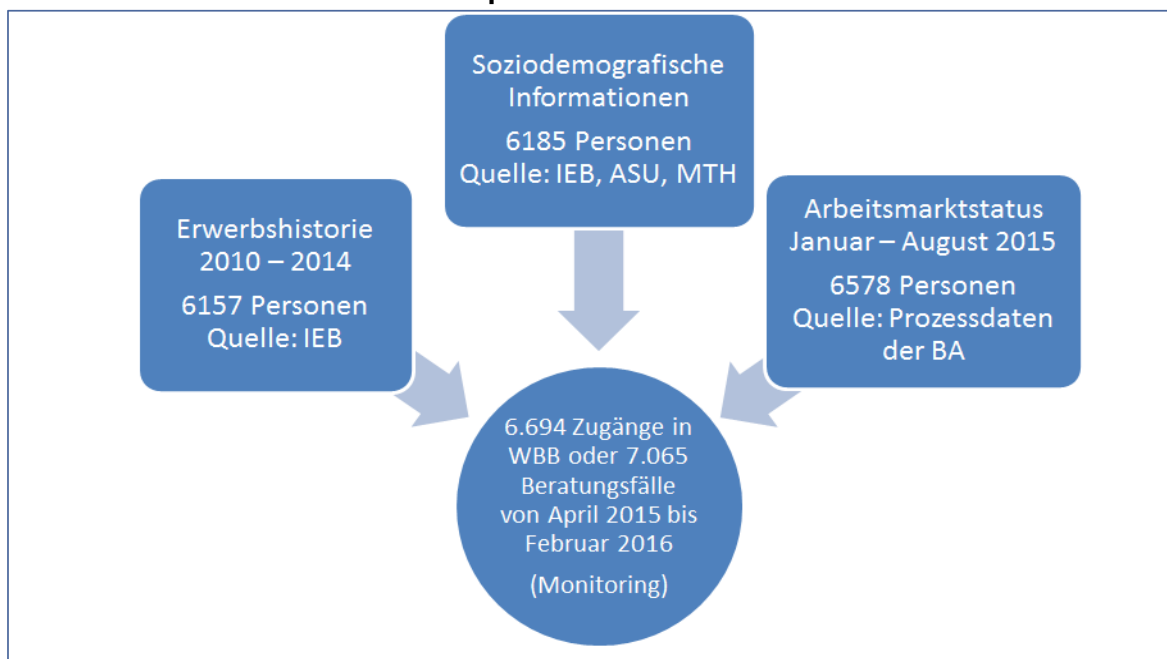
nimmt. Es ist auch weitgehend unklar, wie sich Inanspruchnahme von (Weiter-)Bildungsberatung auf die weitere Erwerbsbiografie auswirkt.¹⁷ Schanne/Weyh (2014) konnten am Beispiel der so genannten „Dresdner Bildungsbahnen“ zeigen, dass Bildungsberatung in Dresden im Vergleich zur Gesamtpopulation in Dresden überproportional von Frauen wahrgenommen wurde. Die in Dresden Beratenen waren zwischen 25 und 50 Jahre alt und durchweg gut qualifiziert. Allerdings verdienten sie weniger und wiesen ein „instabileres Beschäftigungsmuster“ auf als die Vergleichsgruppe (Zahl der Arbeitgeberwechsel sowie Phasen in Arbeitslosigkeit oder Nichtbeschäftigung; Abschnitt 3.3). Wahrscheinlich spiegeln sich in den Ergebnissen Einbindungseffekte (Lock-in-Effekte) wider und positive Einflüsse der Beratung konnten aufgrund des eingeschränkten Beobachtungszeitraums noch nicht zum Tragen kommen. Signifikant positiv hat die Weiterbildungsberatung in den Dresdner Bildungsbahnen hingegen die Wahrscheinlichkeit für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhöht, in Folge der Beratung an einer Qualifizierung teilzunehmen. Die Begleitforschung zur Pilotierung der WBB bestätigt diese Befunde: Es haben bislang mit zwei Dritteln ebenfalls überwiegend Frauen an der Beratung teilgenommen. Die WBB der BA erreicht auch mehrheitlich Personen mit „perforierter“ Erwerbsbiografie: Zwischen 2010 und 2014 waren die Beratenen nur zu 18 Prozent durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt.

Darüber hinaus ergänzt diese Untersuchung die Literatur um die konkreten und vielfältigen Anliegen, die an die WBB von den Ratsuchenden herangetragen werden. Sie legt auch offen, wie das konkrete Ergebnis der WBB war und liefert damit wesentliche Hinweise mit Blick auf den Anspruch der WBB entlang von Lebenslagen zu beraten.

¹⁷ Gut untersucht sind die Wirkungen der inner- und außerbetrieblichen Weiterbildung sowie der Förderung beruflicher Weiterbildung und von Trainingsmaßnahmen (siehe dazu etwa: Kruppe/Lang 2015).

2 Datenbeschreibung

Abbildung 2
Übersicht der Verwendeten Datenquellen



Anm.: ASU: Arbeitsuchendenhistorik; MTH: Maßnahmeteilnehmehistorik.

Quelle: IEB (Integrierte Erwerbsbiographien des IAB).

Die Ergebnisse aus dem Prozess der WBB beruhen zum einen auf den während der Pilotierung erhobenen Monitoringdaten zum Zugangsweg, dem Beratungsprozess und dem Beratungsergebnis. Diese Daten bilden die wesentliche Grundlage für den vorliegenden Bericht. Sie enthalten WBB-Angaben für alle Personen, die im Rahmen der WBB Kontakt mit der BA im Zeitraum April 2015 bis Februar 2016 hatten.

Zum anderen werden diese Monitoringdaten mit Daten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung verknüpft. Das ist notwendig, um die soziodemografische Struktur der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der WBB sowie ihre Erwerbshistorie zu untersuchen. Dazu werden die Integrierten Erwerbsbiografien (IEB) verwendet. Dieser Datensatz speist sich aus den Prozessdaten der BA und enthält tagesgenau Angaben über Zeiten in sozialversicherungspflichtiger oder geringfügiger Beschäftigung, Arbeitslosigkeit bzw. Arbeitsuche, Maßnahmeteilnahmen sowie Leistungsbezug. Aufgrund des komplexen Prozesses der Datenaufbereitung und -prüfung enthält die aktuelle Version der IEB (V12.00) Informationen bis zum Stichtag 31.12.2014. Um aktuellere Informationen über den Arbeitsmarktstatus einer WBB-Kundin bzw. eines WBB-Kunden zu erhalten, wurden vom Bereich IT- und Informationsmanagement (ITM) des IAB im Rahmen des Projekts erneut spezielle Auswertungen der BA-Prozessdaten vorgenommen, so dass hier Informationen zu Zeiten in Beschäftigung, Arbeitslosigkeit bzw. -suche sowie Maßnahmeteilnahmen bis einschließlich August 2015 vorliegen.

Für den Endbericht, d. h. bis Februar 2016, hatten 6.694 Personen im Rahmen der WBB Kontakt mit der BA. Für 6.157 (92 %) dieser Personen sind Einträge in den IEB

vorhanden. Personen, die an der WBB teilgenommen haben, aber für die keine Informationen in den IEB vorliegen, waren entweder letztmalig vor dem Jahr 2000 auf dem Arbeitsmarkt aktiv¹⁸ oder erstmalig frühestens ab Januar 2015. Für letztere Gruppe können die o. g. speziellen Zusatzauswertungen verwendet werden. Somit ist es möglich, für weitere 28 (0,5 %) Personen soziodemografische Informationen zu erhalten. Informationen hinsichtlich des Arbeitsmarktstatus in den Monaten Januar bis August 2015 liegen für insgesamt 6.578 (98 %) aller WBB-Kunden vor. Für die verbleibenden 116 Personen konnten zum Zeitpunkt der Berichterstellung keine Informationen über ihre WBB-Teilnahme hinaus in den BA-Prozessdaten gefunden werden. Höchstwahrscheinlich handelt es sich hierbei um Personen, für die die WBB-Teilnahme ihr erster direkter Kontakt mit dem deutschen Arbeitsmarkt darstellt und die beispielsweise bis dahin noch im Bildungssystem aktiv waren oder aber auch um fehlerhaft eingegebene Kundennummern.

3 Wer nimmt Weiterbildungsberatung in Anspruch?

Im Folgenden werden die Zugänge in WBB in ihrer regionalen und zeitlichen Verteilung (Abschnitt 3.1) eingehender dargestellt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an WBB werden dann nach ihren soziodemografischen Merkmalen (3.2) sowie ihrer bisherigen Arbeitsmarkthistorie und dem Erwerbsstatus vor Beginn der WBB (3.3) beschrieben. Anhand der Monitoringdaten wird schließlich ausführlich dargelegt, welche Zugangswege (3.4) die Personen wählen, zu welcher Zielgruppe (3.5) sie gehören, mit welchem Anliegen (3.6) sie sich an die WBB wenden und wie sich der Prozess der WBB mit Blick auf die Dauer und die Anzahl der Beratungen sowie das Beratungsergebnis gestaltet (3.7).

3.1 Weiterbildungsberatung – Verteilung auf Standorte und Monate

Von Beginn der WBB im April 2015 hatten bis Februar 2016 6.694 Personen im Rahmen der WBB Kontakt mit der BA. Da einige Personen nach Abschluss einer Beratung die WBB noch ein weiteres Mal in Anspruch genommen haben, gibt es 7.065 Beratungsfälle. Zwischen April und August 2015 waren es noch 2.429. Nach einer relativ kurzen Anlaufzeit ist die Verteilung über die Monate hinweg relativ homogen mit Ausnahme des Augusts (vgl. Tabelle 2). Die Verteilung der Fälle auf die einzelnen Standorte zeigt Tabelle 1. Beinahe jede zweite WBB erfolgte im Verbund Stuttgart; dieser Anteil ist auch gemessen am Potential von Beschäftigten und Arbeitslosen vor Ort überdurchschnittlich hoch.

¹⁸ Die Beschäftigtendaten in den IEB sind ab 1975 (für Westdeutschland) vorhanden. Da aber erst ab dem Jahr 2000 auch eindeutige Informationen zur Arbeitslosigkeit vorliegen, wurden hier nur IEB Informationen beginnend mit dem 01.01.2000 ausgewertet. Des Weiteren ist es möglich, dass Personen als Selbstständige oder Beamte auf dem Arbeitsmarkt aktiv waren und aus diesem Grund kein Eintrag in den IEB vorhanden ist.

Tabelle 1
Weiterbildungsfälle nach Standort

	Anzahl	
	Abs.	In %
Bremen	1.160	16,4
Celle	1.048	14,8
Erfurt	915	13,0
Magdeburg	892	12,6
Stuttgart	3.050	43,2
Insgesamt	7.065	100,0

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Tabelle 2
Zugang nach Monat und Standort, Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
April	2,4	1,8	0,0	0,0	4,8	2,7
Mai	8,2	11,2	1,3	3,7	8,1	7,1
Juni	11,5	10,1	13,5	9,5	9,5	10,5
Juli	9,0	11,5	13,0	12,4	12,0	11,7
August	7,9	8,9	7,6	4,6	9,6	8,3
September	7,7	10,3	13,0	10,8	9,6	10,0
Oktober	11,9	11,9	10,3	13,9	9,5	10,9
November	11,4	9,5	12,1	14,7	10,4	11,2
Dezember	12,7	10,7	8,7	13,5	9,2	10,5
Januar 2016	10,3	9,0	14,1	9,8	10,4	10,6
Februar 2016	6,8	5,1	6,4	7,2	7,0	6,6
Insgesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Anm.: In 11 Prozent der Fälle ist der Monat des Beginns nicht bekannt. Start der WBB war Anfang/Mitte April bzw. Mitte Mai 2015, Ende des Berichtszeitraums ist Mitte Februar 2016.

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

3.2 Kundenstruktur der WBB ist weiblich, deutsch und qualifiziert

Vor allem Frauen nehmen WBB in Anspruch: Ihr Anteil liegt unabhängig vom Standort bei rund zwei Dritteln. Verglichen mit ihrem Anteil an den Beschäftigten bzw. Arbeitslosen sind Frauen in der WBB damit deutlich überrepräsentiert. Darin spiegelt sich sicherlich auch die Orientierung der WBB an Zielgruppen wider, bei denen Frauen überdurchschnittlich vertreten sind, beispielsweise Berufsrückkehrerinnen aus der Stillen Reserve, die sich nach der Erziehungsphase beruflich neu orientieren wollen.

Tabelle 3
Soziodemografische Informationen nach Standort¹⁹; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt	
Frauen	64,1	62,8	63,6	63,3	65,3	64,2	
Deutsch	91,7	92,8	96,5	97,7	78,1	87,6	
Alter	unter 25	13,6	18,3	8,4	9,0	18,8	15,1
	25 - 34	37,0	30,9	44,9	42,8	36,1	37,6
	35 - 49	38,0	37,7	38,3	37,2	34,6	36,4
	50 und älter	11,4	13,1	8,5	11,0	10,6	10,9
Berufliche Bildung	ohne Ausbildung	27,1	27,4	13,8	15,8	26,0	23,4
	mit Ausbildung	58,1	58,9	73,6	74,8	56,7	62,0
	Akademisch	12,7	11,2	11,5	8,8	14,1	12,4
	unbekannt	2,2	2,4	1,2	0,6	3,2	2,3

Quelle: IEB v12.00; eigene Berechnungen.

Die WBB spricht insgesamt ein breites Altersspektrum an. Insgesamt sind nur rund 15 Prozent der Ratsuchenden jünger als 25 Jahre und lediglich 11 Prozent der Ratsuchenden 50 Jahre und älter. Damit sind Jüngere an den Ratsuchenden etwas überrepräsentiert, Ältere hingegen deutlich unterrepräsentiert, wenn jeweils die regionale Beschäftigten- und Arbeitslosenstruktur betrachtet wird. Mit rund 38 Prozent bzw. 36 Prozent stellen Ratsuchende im Alter zwischen 25 und 34 Jahren und zwischen 35 und 49 Jahren die Mehrheit der Beratenden. Dieses Muster ist mit Blick auf die einzelnen Standorte relativ stabil, lediglich in Stuttgart und Celle finden sich vergleichsweise höhere, in Magdeburg und Erfurt geringere (9 %; 8 %) Anteile Jüngerer (unter 25 Jahre alt), was in Erfurt auch auf den Anteil der mindestens 50-Jährigen zutrifft.

Daneben zeigt sich, dass mit rund 88 Prozent die überwältigende Mehrheit der Kundinnen und Kunden der WBB Deutsche sind. Allerdings sind gemessen an ihrem Beschäftigtengewicht in den entsprechenden Regionen Nicht-Deutsche unter den Teilnehmern der WBB an allen Standorten sogar etwas stärker vertreten. Erwartungsgemäß fällt der Anteil Nicht-Deutscher in den Standorten Erfurt (4 %) und Magdeburg (2 %) niedriger aus als etwa am Standort Stuttgart (22 %).

Der überwiegende Teil der Ratsuchenden hat mindestens einen beruflichen Abschluss. Der Anteil der Personen ohne einen (beruflichen) Abschluss in der WBB liegt

¹⁹ Unter den insgesamt 6.694 Kundinnen und Kunden der WBB lassen sich derzeit für 7,5 Prozent keine Angaben zu ihrer Soziodemografie machen, weil sie im Zeitraum 2000 bis 2014 keinen direkten oder indirekten Kontakt zur BA hatten, bzw. nicht beschäftigt waren. Dieser Anteil ist am Standort Stuttgart (10 Prozent) relativ hoch, besonders gering ist er dagegen in Erfurt und Magdeburg (3 Prozent).

bei rund 23 Prozent. Bis August 2015 waren es noch 27 Prozent. Personen ohne beruflichen Abschluss stellen verglichen mit den Beschäftigten eine etwas größere Gruppe der Ratsuchenden. An den Standorten Celle, Erfurt und Magdeburg sind sie im Vergleich zu den Arbeitslosen ebenfalls leicht stärker vertreten, in Stuttgart finden sich hingegen relativ mehr Personen ohne Abschluss unter den Arbeitslosen als unter den WBB-Teilnehmerinnen und -Teilnehmern. Personen mit einer beruflichen Ausbildung stellen mit einem Anteil von 62 Prozent die größte Gruppe der Ratsuchenden. Sie könnten mit Blick auf die Entwicklung ihrer beruflichen Perspektive einerseits besonders stark unter Druck stehen, ihre Kenntnisse zu erhalten oder zu aktualisieren. Es könnte aber auch sein, dass in dieser Gruppe viele in besonderem Maße „hungrig“ nach Weiterbildung sind, weil es ihnen um Fortentwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, mithin die Gestaltung ihres weiteren Erwerbsverlaufes geht. Besonders niedrig (hoch) sind, was unter anderem aufgrund der Qualifikations- und Beschäftigungsstruktur in den neuen Bundesländern auch so zu erwarten war, die Anteile von Personen ohne (mit) beruflichem Abschluss an den Standorten Erfurt und Magdeburg.

3.3 Was haben die Teilnehmer vor der WBB gemacht?

In Tabelle 4 wird gezeigt, zu welchen Anteilen Personen in den Jahren vor Beginn der Weiterbildungsberatung, also zwischen 2010 und 2014, beschäftigt waren.²⁰ Hierbei werden nur sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse berücksichtigt. Eine Person wird als „überwiegend beschäftigt“ eingestuft, wenn sie mindestens 50 Prozent der Zeit beschäftigt war.

Tabelle 4
Beschäftigungszeiten 2010 – 2014; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
Durchgehend beschäftigt	17,0	17,9	15,1	13,9	20,4	18,0
Überwiegend beschäftigt	39,1	45,1	50,2	50,8	38,9	42,9
Überwiegend nicht beschäftigt	21,0	20,5	24,3	23,1	20,8	21,5
Nie beschäftigt gewesen	22,8	16,5	10,4	12,2	19,9	17,6

Anm.: Anteile beziehen sich nur auf Personen, für die eine Erwerbshistorie in den IEB ermittelt werden kann.

Quelle: IEB v12.00; eigene Berechnungen.

Erkennbar ist, dass der höchste Anteil der durchgehend Beschäftigten in Stuttgart zu finden ist. An diesem Standort ist zudem der Anteil von Personen, die im Betrachtungszeitraum durchgehend bei nur einem Arbeitgeber beschäftigt waren, mit 70 Prozent noch etwas höher als im Durchschnitt der anderen Standorte, für die er bei rund zwei Dritteln liegt. In Magdeburg beträgt der entsprechende Wert demgegenüber nur 56 Prozent.

²⁰ Für den Fall, dass eine Person erstmals nach dem 1. Januar 2010 auf dem Arbeitsmarkt aktiv ist, werden nur die Zeiten seit dem Eintrittsdatum berücksichtigt.

Unabhängig vom Standort ergeben sich die höchsten Anteile für Personen, die mindestens in der Hälfte der Zeit beschäftigt waren. Hierbei zeigt sich, dass die Differenz zwischen „durchgehend beschäftigt“ und „überwiegend beschäftigt“ vor allem in Erfurt, Magdeburg und Celle hoch ist, d. h. die Beschäftigungsverhältnisse der Kundinnen und Kunden der WBB waren hier in der Vergangenheit weniger stabil. Da als „überwiegend beschäftigt“ sowohl Personen gezählt werden, die im Zeitraum 2010-2014 viele kurze Beschäftigungsepisoden aufweisen, als auch Personen, die eine oder mehrere längere, aber eben nicht durchgehende Phase bzw. Phasen der Beschäftigung hatten, wird im Folgenden jeweils auch die durchschnittliche Beschäftigungsdauer und die Zahl der Beschäftigungsepisoden beschrieben. Betrachtet werden kann somit, ob Beschäftigungsphasen an einzelnen Standorten stärker perforiert sind als an anderen. Mehr als zwei Drittel der überwiegend Beschäftigten haben demnach (vergleiche Tabelle 5) Zeiten von Beschäftigung, die im Durchschnitt entweder zwischen einem halben und einem Jahr (29 %) oder zwischen einem Jahr und zwei Jahren (39 %) dauern. In Bremen und Celle fällt dabei der Anteil der erstgenannten Kategorie mit rund einem Viertel etwas geringer aus, in Erfurt und Magdeburg sind die Werte mit 33 und 31 Prozent hingegen etwas höher. Zudem ist der Anteil der längeren Beschäftigungszeiten (länger als 3 Jahre) insbesondere in Erfurt mit knapp 7 Prozent deutlich geringer als im Durchschnitt (11 %).

Tabelle 5
Kategorisierte durchschnittliche Beschäftigungsdauer (Anteil in Prozent) von
"überwiegend Beschäftigten", 2000–2014

	½ Jahr	½ - 1 Jahr	> 1 Jahr ≤ 2 Jahre	> 2 Jahre ≤ 3 Jahre	> 3 Jahre
Bremen	4,2	25,5	39,5	19,0	11,8
Celle	4,3	24,2	40,4	19,2	11,9
Erfurt	6,8	32,9	38,6	14,8	6,8
Magdeburg	3,2	31,2	41,3	14,9	9,4
Stuttgart	6,1	28,9	37,6	16,0	11,5
Insgesamt	5,2	28,6	39,0	16,6	10,6

Quelle: IEB v12.00; eigene Berechnungen.

Der Eindruck, dass an den ostdeutschen Standorten die Beschäftigungsverläufe etwas „brüchiger“ sind, bestätigt sich bei der Betrachtung der Zahl der unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnisse zumindest teilweise. So ist der Anteil der überwiegend Beschäftigten, die nur eine – und folglich längere – Beschäftigungsepisode hatten, insbesondere in Erfurt mit 8 Prozent auffallend niedrig gegenüber dem durchschnittlichen Anteil von 15 Prozent. In Magdeburg fällt zudem der Anteil, der auf 6 und mehr Beschäftigungen entfällt, mit 12 Prozent relativ hoch aus gegenüber durchschnittlich knapp 9 Prozent.

Wie Tabelle 4 zeigt, war rund jeder fünfte bei der WBB Ratsuchende zwischen 2010 und 2014 überwiegend nicht beschäftigt, in Magdeburg und Erfurt ist es nahezu jeder

Vierte. Nicht überraschend ist, dass der Anteil der eher kurzen, nur bis zu einem halben Jahr dauernden Tätigkeiten unter den überwiegend nicht Beschäftigten mit über 40 Prozent weitaus größer ist als unter den überwiegend Beschäftigten (5 %). Es ist standortübergreifend die am stärksten besetzte Kategorie für diese Gruppe. Entgegen den Erwartungen sind die Anteile für Personen, die im Zeitraum zwischen 2010 und 2014 nie beschäftigt waren, an den ostdeutschen Standorten geringer als im Durchschnitt. Den höchsten Wert in dieser Gruppe in der WBB weist Bremen mit knapp 23 Prozent auf, was vermutlich auch auf die Zielgruppenorientierung (vgl. Abschnitt 3.5) dort zurückzuführen ist. Der Anteil der „nie Beschäftigten“ ist in Erfurt nicht einmal halb so groß.

Perforierte Erwerbskarrieren gehen häufig auch mit unterdurchschnittlichen Löhnen einher. Wird zunächst das durchschnittliche Monatsentgelt der Vollzeitbeschäftigten unabhängig von ihren Beschäftigungszeiten betrachtet (Tabelle 6), so zeigt sich, dass insgesamt die Hälfte der Beschäftigten ein Entgelt zwischen 1.500 und 2.999 Euro aufweist. Hierbei offenbaren sich jedoch einige regionale Unterschiede. In Bremen und Stuttgart umfasst die häufigste Kategorie mit 27 bzw. 29 Prozent ein Einkommen zwischen 2.000-2.999 Euro, in Bremen sind es mit einem ähnlichen Anteil nur 1.500-1.999 Euro, in Erfurt und Magdeburg mit jeweils 31 Prozent sogar nur 1.000–1.499 Euro. In Stuttgart fällt der weit überdurchschnittliche Anteil auf, der auf die Einkommen zwischen 3.000–3.999 Euro und auf über 4.000 Euro entfällt.

Tabelle 6
Kategorisiertes durchschnittliches Monatsentgelt in Euro (Anteile in Prozent)
für die Vollzeitbeschäftigten, 2010-2014

	unter 1.000	1.000-1.499	1.500-1.999	2.000-2.999	3.000-3.999	4.000 und mehr
Bremen	14,9	21,7	27,5	25,3	6,5	4,1
Celle	13,0	22,4	23,6	27,1	8,3	5,5
Erfurt	8,9	31,3	28,1	22,2	5,6	3,9
Magdeburg	9,9	31,1	29,3	22,4	4,7	2,6
Stuttgart	12,4	19,5	19,2	29,4	12,0	7,5
Insgesamt	12,0	23,6	23,8	26,4	8,7	5,5

Quelle: IEB v12.00; eigene Berechnungen.

Die Anteile, die sich für die einzelnen Entgeltkategorien ergeben, variieren je nach Beschäftigungszeiten erheblich. Während das am häufigsten erzielte Einkommen für fast ein Drittel der durchgehend Beschäftigten zwischen 2.000–2.999 Euro liegt, verdienen mit einem ähnlich hohen Prozentsatz die meisten der zwischen 2010 und 2014 überwiegend nicht Beschäftigten lediglich zwischen 1.000–1.499 Euro im Monat. In Erfurt und Magdeburg sind es sogar 46 bzw. 43 Prozent. In Stuttgart und Bremen verteilen sich mehrere Einkommensgruppen (unter 1.000 Euro, 1.000–1.499 Euro und auch 2.000–2.999 Euro) recht gleichmäßig. Eine Polarisierung der Einkommen ist hier bei Beschäftigten mit perforierten Erwerbsbiografien weniger ausgeprägt.

Die gut 80 Prozent der WBB-Ratsuchenden, die zwischen 2010 und 2014 Beschäftigungsphasen (mindestens einen Tag bis hin zu durchgängiger Beschäftigung) hatten,

können danach differenziert werden, ob diese Beschäftigung in Vollzeit oder in Teilzeit erfolgte. Tabelle 7 zeigt, dass in mehr als der Hälfte der Fälle die Beschäftigten nie in Teilzeit, das heißt, durchgängig in Vollzeit²¹ gearbeitet haben. Dies traf auf Dreiviertel der männlichen und ca. 40 Prozent der weiblichen Beschäftigten zu. Für mehr als ein Viertel der Ratsuchenden mit Beschäftigungserfahrung sind sowohl Vollzeit- als auch Teilzeitepisoden (Männer: 19,7 %; Frauen: 32,6 %) zu beobachten. Teilzeit als durchgängiges Beschäftigungsmuster haben 18,2 Prozent der Beschäftigten. Wie zu erwarten war, arbeiten mit einem Anteil von einem Viertel Frauen weitaus häufiger ausschließlich in Teilzeit als Männer (6,1 %).

Tabelle 7
Beschäftigungshistorie 2010–2014 nach Voll- und Teilzeit, Anteile in Prozent

	durchgehend TZ wenn SVB			TZ und VZ wenn SVB			Nie TZ wenn SVB		
	Ins- gesamt	Männer	Frauen	Ins- gesamt	Männer	Frauen	Ins- gesamt	Männer	Frauen
Bremen	22,3	7,4	31,8	26,4	22,7	28,7	51,3	69,9	39,5
Celle	18,4	1,9	28,9	26,2	18,4	31,1	55,4	79,7	40,0
Erfurt	15,0	6,6	19,9	31,0	23,4	35,4	54,0	69,9	44,7
Magdeburg	16,9	6,8	23,0	28,4	16,4	35,7	54,7	76,8	41,3
Stuttgart	18,2	6,8	24,8	27,6	18,9	32,6	54,2	74,3	42,6
Insgesamt	18,2	6,1	25,5	27,8	19,7	32,6	54,0	74,2	41,9

Abkürzungen: SVB: sozialversicherungspflichtig beschäftigt; TZ: Teilzeit; VZ: Vollzeit.

Quelle: IEB V12; eigene Berechnungen.

In Tabelle 8 wird dargestellt, ob und wenn ja, wie lange Personen vor ihrer Teilnahme an der WBB arbeitslos waren. Wie zu sehen ist, kommt es so gut wie nie vor, dass eine Person durchgehend zwischen 2010 und 2014 arbeitslos war. Dieses Ergebnis ist im Hinblick darauf, dass die WBB in erster Linie für Kunden im Rechtskreis SGB III entwickelt wurde, nicht besonders überraschend.

²¹ Für Personen, die zwischen 2010 und 2014 durchgehend beschäftigt waren, fällt der Anteil „ausschließlich in Vollzeit“ mit 63,4 Prozent noch ca. 10 Prozentpunkte höher aus.

Tabelle 8
Arbeitslosigkeit 2010–2014; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
Durchgehend arbeitslos	0,3	0,0	0,0	0,4	0,0	0,1
Zeiten in Arbeitslosigkeit	39,4	43,5	57,5	56,9	32,2	41,5
Nie arbeitslos gewesen	60,3	56,5	42,5	42,8	67,8	58,4

Anm.: Anteile beziehen sich nur auf Personen, für die eine Erwerbshistorie in den IEB ermittelt werden kann.

Quelle: IEB v12.00; eigene Berechnungen.

Von den insgesamt 58,4 Prozent oder 3.840 Kundinnen und Kunden der WBB, die zwischen 2010 und 2014 keine Zeiten in Arbeitslosigkeit hatten, waren 31 Prozent durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt, 45 Prozent (und damit die Mehrheit) war teilweise²² sozialversicherungspflichtig beschäftigt und knapp ein Viertel (24 %) der Kundinnen und Kunden ohne Arbeitslosigkeitserfahrung zwischen 2010 und 2014 war in diesem Zeitraum auch nie sozialversicherungspflichtig beschäftigt.²³

Werden die Unterschiede in den Zeiten von Arbeitslosigkeit zwischen den Standorten mit Blick darauf verglichen, ob diese jeweils auch die regionale Arbeitsmarktlage (Arbeitslosenquote und durchschnittliche Verweildauer in Arbeitslosigkeit) widerspiegeln, ergeben sich einige Differenzen. Am Standort Stuttgart geht der geringste Prozentsatz von Personen mit Arbeitslosigkeitserfahrung zwischen 2010 und 2014 auch mit der niedrigsten Arbeitslosenquote 2014 und der geringsten Dauer der Arbeitslosigkeit in der Region einher. Für Magdeburg gilt dies mit umgekehrten Vorzeichen: Die Arbeitslosenquote hat hier den höchsten Wert aller fünf Standorte, ebenso wie der Anteil von Personen mit Zeiten von Arbeitslosigkeit besonders ausgeprägt ist. Somit scheinen an diesem Standort vor allem Personen mit relativ kurzen und von Arbeitslosigkeitsepisoden unterbrochenen instabilen Beschäftigungsverhältnissen die WBB aufzusuchen. Für den Standort Bremen sind hingegen die zweithöchste Arbeitslosenquote und die längste Arbeitslosendauer zu beobachten, während die Teilnehmer der WBB unterproportional häufig (39 %) zwischen 2010 und 2014 Zeiten von Arbeitslosigkeit haben. Für Erfurt gilt, dass der höchste Anteil von Personen, die Zeiten in Arbeitslosigkeit verbracht haben, mit einer vergleichsweise eher geringen Ar-

²² In den Zeiten der Nichtbeschäftigung waren diese Personen zu 27 Prozent ausschließlich geringfügig beschäftigt, 33 Prozent hatten Kontakt zur BA z. B. Leistungsbezug oder ratsuchend und für 32 Prozent existieren für die fehlenden Zeiten zwischen zwei Beschäftigungsepisoden keine Informationen in den IEB; weitere 7 Prozent waren im Praktikum, Werkstudium oder Freiwilligen Sozialen Jahr.

²³ Von diesen 24 Prozent liegen für zwei Drittel keine Angaben in den IEB vor, d. h. diese waren nicht beschäftigt oder in Maßnahmen, haben keine Leistung der Bundesagentur für Arbeit bezogen und waren auch nicht arbeitslos, arbeits- oder ratsuchend oder krank gemeldet. Solche Meldungen haben umgekehrt weitere 16 Prozent und 27 Prozent waren in dieser Zeit geringfügig beschäftigt.

beitslosenquote in der Region einhergeht. Offensichtlich entspricht mit Blick auf Phasen von Arbeitslosigkeit die Struktur der WBB-Teilnehmer an diesen beiden Standorten nicht der regionalen Struktur. In diesen beiden Regionen mit relativ niedriger (hoher) Arbeitslosenquote und entsprechender durchschnittlicher Dauer der Arbeitslosigkeit werden mithin teilweise auch Arbeitslose vom Angebot der WBB angesprochen, die verglichen mit der regionalen Struktur der Arbeitslosigkeit überdurchschnittlich (unterdurchschnittlich) häufig Arbeitslosigkeitsepisoden erlebt haben.

Tabelle 9 zeigt die Erwerbshistorie von Personen, die zwischen 2010 und 2014 mindestens einmal in arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen waren. Das trifft auf nicht einmal ein Viertel der Teilnehmer zu. Hierbei ist auffällig, dass Personen am Standort Erfurt oder Magdeburg deutlich häufiger schon an einer solchen Maßnahme teilgenommen haben.

Tabelle 9
Maßnahmeteilnahme 2010 – 2014; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
Durchgehend in Maßnahmen	0	0	0	0	0	0
Zeiten in Maßnahmen	20	23	36	35	17	23
Nie in Maßnahme gewesen	80	77	64	65	83	77

Anm.: Anteile beziehen sich nur auf Personen, für die eine Erwerbshistorie in den IEB ermittelt werden kann. Aus Datenschutzgründen können hier nur gerundete Zahlen ausgewiesen werden.

Quelle: IEB v12.00; eigene Berechnungen.

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts kann der Arbeitsmarktstatus der WBB-Kundinnen und -Kunden bis August 2015 ermittelt werden. Dieser Stichtag lag für einen Großteil der WBB-Kunden noch mehrere Monate vor Beginn der WBB. Im Endbericht ist es nun möglich für alle Teilnehmer, die vor oder im August 2015 die WBB aufgesucht haben, den Erwerbstatus im Monat unmittelbar vor Beginn der Beratung und im Monat des Beginns der Beratung zu ermitteln. Dies sind 2.497 Personen. Für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die sich nach August 2015 an die WBB gewendet haben, können folglich an dieser Stelle keine Aussagen getroffen werden.

Da sich eine Person zu einem Zeitpunkt in mehreren Zuständen befinden kann (beispielsweise beschäftigt und gleichzeitig in Maßnahme oder arbeitslos und gleichzeitig arbeitsuchend), werden für den Endbericht acht Kategorien gebildet: (1) sozialversicherungspflichtig beschäftigt ohne gleichzeitige Maßnahmeteilnahme, (2) ausschließlich geringfügig beschäftigt, (3) ausschließlich arbeitslos registriert, (4) ausschließlich arbeitsuchend gemeldet, (5) ausschließlich ratsuchend geführt, (6) Maßnahmeteilnahme, (7) arbeitslos registriert bei gleichzeitig geringfügiger Beschäftigung, (8) sozialversicherungspflichtige Beschäftigung bei paralleler Arbeitsuchendenmeldung.

Wie aus Tabelle 10 zu entnehmen ist, waren im Monat vor Beginn der Beratung über 40 Prozent der WBB-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer (ungefördert) beschäftigt und weitere gut 15 Prozent waren beschäftigt bei gleichzeitiger Arbeitssuche. Das heißt,

jeder vierte Beschäftigte in der WBB war bereits arbeitssuchend. In Bremen fällt die letztgenannte Gruppe mit rund 10 Prozent etwas kleiner aus. Auffallend ist, dass der Beschäftigtenanteil (ohne Arbeitssuche) in Erfurt und Magdeburg deutlich unter den Werten der anderen Verbände liegt, dafür aber relativ betrachtet weitaus mehr Beschäftigte gleichzeitig auf Arbeitssuche sind.

Der Prozentsatz an Personen, die im Monat, bevor sie die WBB aufgesucht haben, arbeitslos oder arbeitssuchend waren, beträgt 20 Prozent, der Anteil der ausschließlich Ratsuchenden 8,2 Prozent.

Wird der Erwerbsstatus nicht vor sondern im Monat des Beginns der WBB betrachtet, sinkt der Anteil der Beschäftigten (mit/ohne Arbeitssuche) um rund 4 Prozentpunkte und der Anteil der Arbeitslosen steigt um gut 3 Prozentpunkte.

Tabelle 10
Erwerbsstatus im Monat vor Beginn der WBB (nur Fälle mit Beginn im oder vor August 2015); Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
sv. besch. (ungefördert)	45,7	39,9	26,6	26,2	47,6	41,4
ausschl. geringfügig besch.	4,8	4,7	0,7	1,2	6,2	4,6
ausschl. arbeitslos	9,6	19,8	24,3	36,5	10,2	15,9
ausschl. arbeitssuchend	4,1	4,0	5,3	3,3	3,9	4,0
ausschl. ratsuchend	15,0	6,9	2,0	0,8	9,6	8,2
Maßnahmeteilnahme	0,8	1,7	2,6	0,8	0,6	1,1
arbeitslos + geringf. besch.	2,5	1,7	3,9	3,3	1,3	2,1
sv.besch. + arbeitssuchend.	10,4	16,3	23,0	22,5	13,5	15,5
sonstiges bzw. keine Info	7,1	5,0	11,5	5,3	7,2	7,2

Quelle: IEB v12.00 und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Tabelle 11**Status im Monat des Beginns der WBB (nur Fälle mit Beginn im oder vor August 2015); Anteile in Prozent**

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
sv. besch. (ungefördert)	42,9	33,2	23,4	23,8	44,1	37,6
ausschl. geringfügig besch.	5,1	4,2	1,0	0,8	6,7	4,8
ausschl. arbeitslos	11,9	23,5	29,3	42,2	12,4	19,1
ausschl. arbeitsuchend	4,3	3,0	7,2	3,7	4,6	4,5
ausschl. ratsuchend	6,1	2,2	2,3	0,0	3,8	3,4
Maßnahmeteilnahme T	1,3	3,5	3,9	4,1	1,1	2,2
arbeitslos + geringf. besch.	3,3	3,7	3,6	3,7	1,9	2,8
sv.besch. + arbeitsuchend	12,2	15,8	21,4	16,0	14,3	15,3
sonstiges bzw. keine Info	12,9	10,9	7,9	5,7	10,9	10,4

Quelle: IEB v12.00 und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Sind die Werdegänge der Kundinnen und Kunden der WBB „typisch“ für die Region?

Mit Blick auf die Nutzung der WBB ist zunächst festzuhalten, dass die Kundinnen und Kunden die WBB sehr stark als lokales Angebot wahrnehmen: 94 Prozent aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer wohnen auch in der Region, in der sie die WBB in Anspruch nehmen. Es wurde bislang aber nicht betrachtet, inwieweit die WBB Kunden auch die regionale Struktur des Arbeitsmarktes repräsentieren, also in ihren Eigenschaften typisch für die Region sind. Deshalb werden im Folgenden zunächst die Anteile von Beschäftigten und Arbeitslosen verglichen, indem Merkmale der Kundenstruktur der WBB den Merkmalen des regionalen Arbeitsmarktes auf Basis der Eckdaten der jeweiligen Arbeitsagenturbezirke gegenübergestellt werden.

Tabelle 12 zeigt, wie hoch der Anteil von Beschäftigten und Arbeitslosen an den Personen ist, die sich zwischen April und August 2015 an die WBB gewendet haben, sowie den durchschnittlichen Anteil (zwischen Januar und Juli 2015) der beiden Gruppen in der Region. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte haben demnach in allen fünf Standorten zusammen mit fast 92 Prozent ein weitaus größeres Gewicht als Arbeitslose (an der Summe aus Beschäftigten und Arbeitslosen). Das Verhältnis an den WBB-Teilnehmern fällt mit rund 75 zu 25 Prozent²⁴ etwas weniger deutlich für die Beschäftigten aus. Den geringsten Anteil an Beschäftigten unter den WBB-Ratsuchenden hat Magdeburg mit 55 Prozent, allerdings fällt auch das regionale Be-

²⁴ In Tabelle 10 werden die Anteile für Beschäftigte und Arbeitslose an den WBB-Teilnehmerinnen und -Teilnehmern nur auf die Summe aus Beschäftigten (SVB und SVB + ASU) und Arbeitslosen (ausschl. ALO und ALO + geringfügig) bezogen. Maßnahmeteilnehmer und andere Personen werden nicht berücksichtigt, so dass die Werte nicht direkt mit den Angaben in Tabelle 10 vergleichbar sind.

schäftigtengewicht mit 87 Prozent etwas geringer und der Anteil der Arbeitslosen entsprechend höher aus. Die Standorte Celle und besonders auch Erfurt weisen hingegen recht niedrige Beschäftigtenanteile an den WBB-Teilnehmern auf, obwohl die Beschäftigten im Vergleich zu den Arbeitslosen in den Regionen stark vertreten sind.

Tabelle 12
Regionaler Anteil (in Prozent) von Beschäftigten (SVB) und Arbeitslosen (ALO) im Durchschnitt der Monate Januar bis Juli 2015 verglichen mit den WBB-Teilnehmern bis August 2015

	Regionale Struktur		WBB-Struktur	
	Anteil SVB	Anteil ALO	Anteil SVB	Anteil ALO
Bremen	88,6	11,4	82,2	17,8
Celle	92,4	7,6	72,3	27,7
Erfurt	91,3	8,7	63,7	36,3
Magdeburg	87,4	12,6	55,1	44,9
Stuttgart	94,8	5,2	84,2	15,8
Insgesamt	91,8	8,2	75,9	24,1

Quelle: BA-Statistik und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Auf Basis der IEB lassen sich auch die Erwerbsbiografien der Kundinnen und Kunden der WBB mit den Erwerbsbiografien aller Personen in der gleichen regionalen Abgrenzung für die Jahre 2010 bis 2014 vergleichen. Dabei wird deutlich (Tabelle 13), dass gegenüber dem Durchschnitt der regionalen Erwerbsbiografien die Kundinnen und Kunden der WBB häufiger Zeiten der Arbeitslosigkeit erlebt haben.

Tabelle 13
Arbeitslosigkeit 2010-2014, alle Personen im Vergleich zur WBB, Anteile in Prozent

	Bremen		Celle		Erfurt		Magdeburg		Stuttgart		Insgesamt	
	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB
Durchgehend arbeitslos	0,3	0,3	0,2	0,0	0,1	0,0	0,1	0,4	0,1	0,0	0,2	0,1
Zeiten in Arbeitslosigkeit	32,6	39,4	27,7	43,5	33,2	57,5	38,7	56,9	21,7	32,2	28,8	41,5
Nie arbeitslos gewesen	67,1	60,3	72,2	56,5	66,7	42,5	61,2	42,8	78,2	67,8	71,0	58,4

Quelle: IEB v12.00 und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Es fällt ins Auge, dass die entsprechenden Anteile in der WBB und den IEB für die Standorte Erfurt und Magdeburg höher liegen als an den anderen Standorten. Wird die durchschnittliche regionale Maßnahmeteilnahme aus den IEB mit jenen der Kundinnen und Kunden der WBB verglichen, sind allenfalls geringe Unterschiede zu beobachten (Tabelle 14).

Tabelle 14
Maßnahmeteilnahmen 2010-2014, alle Personen im Vergleich zur WBB, Anteile in Prozent

	Bremen		Celle		Erfurt		Magdeburg		Stuttgart		Insgesamt	
	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB
Durchgehend in Maßnahmen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zeiten in Maßnahmen	18	20	15	23	21	36	24	35	11	17	16	23
Nie in Maßnahme gewesen	82	80	85	77	79	64	76	65	89	83	84	77

Quelle: IEB v12.00 und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Werden die Beschäftigungszeiten betrachtet, dann zeigt Tabelle 15, dass in der WBB deutlich weniger durchgehend Beschäftigte waren als im regionalen Durchschnitt an den Standorten (18 % gegenüber rund 43 %): Die Mehrheit der Kundinnen und Kunden der WBB war mit rund 43 Prozent „überwiegend“ beschäftigt. Während in der Region im Durchschnitt nur ein Viertel keine oder kaum Beschäftigungserfahrung hatten, trifft dies auf fast 40 Prozent der Kunden der WBB zu. Ein Vergleich über Standorte hinweg zeigt zudem ein recht homogenes regionales Muster.

Tabelle 15
Beschäftigungszeiten 2010-2014, alle Personen im Vergleich zur WBB, Anteile in Prozent

	Bremen		Celle		Erfurt		Magdeburg		Stuttgart		Insgesamt	
	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB
Durchgehend beschäftigt	38,3	17,0	42,6	17,9	42,5	15,1	40,3	13,9	46,1	20,4	42,7	18,0
Überwiegend beschäftigt	30,1	39,1	31,0	45,1	34,2	50,2	31,8	50,8	30,8	38,9	31,4	42,9
Überwiegend nicht beschäftigt	15,7	21,0	13,0	20,5	12,9	24,3	14,1	23,1	12,7	20,8	13,5	21,5
Nie beschäftigt gewesen	15,8	22,8	13,5	16,5	10,5	10,4	13,8	12,2	10,3	19,9	12,4	17,6

Quelle: IEB v12.00 und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Bemerkenswert ist schließlich, dass die Kundinnen und Kunden der WBB mehrheitlich in Vollzeit beschäftigt waren, wann immer zwischen 2010 und 2014 sie einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgegangen sind, wenn auch zu geringeren Anteilen als im jeweiligen regionalen Durchschnitt. Die Kundinnen und Kunden der WBB waren dafür zu höheren Anteilen als im regionalen Durchschnitt in Teilzeit und in Vollzeit beschäftigt, hatten mithin häufiger Arbeitszeitwechsel im Verlauf ihrer Erwerbsbiografie.

Bedeutsam für die WBB vor allem mit Blick auf mögliche Weiterbildungsempfehlungen dürfte schließlich auch sein, welche formale Qualifikation die ratsuchenden Beschäftigten mitbringen und wie demgegenüber die regionale Qualifikationsstruktur ausgestaltet ist.

Tabelle 16 verdeutlicht, dass unter den Beschäftigten, die sich an die WBB wenden, fast ein Viertel keinen formalen Berufsabschluss hat gegenüber nur 18 Prozent im regionalen Durchschnitt. Die WBB erreicht folglich einen überproportionalen Anteil von Beschäftigten in der Region, für die weitere Qualifizierungen besonders nutzbringend sein können. Dies gilt auch und insbesondere für die Kunden der WBB, die im Zeitraum 2010-2014 durchgängig beschäftigt waren. Gut ein Fünftel dieser Gruppe zählt zu den Geringqualifizierten (in der Region 8 %). Es ist zudem ersichtlich, dass der Prozentsatz der Personen ohne formalen Abschluss besonders hoch unter den WBB-Ratsuchenden mit geringen bzw. gar keinen Beschäftigungszeiten zwischen 2010–2014 ist. Im regionalen Durchschnitt fallen die Unterschiede im Anteil der Geringqualifizierten unter den Personen mit durchgängigen Beschäftigungszeiten (8 %) und ohne Beschäftigungsepisoden (41 %) noch weitaus größer aus.

Tabelle 16
Beschäftigungszeiten und Qualifikation, alle Personen im Vergleich zur WBB

	Ohne Ausbildung (GQ)		Mit Ausbildung		Akademischer Abschluss		Ausbildung unbekannt	
	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB	IEB	WBB
Durchgehend beschäftigt	7,7	21,2	71,2	66,3	16,0	9,3	5,0	3,2
Überwiegend beschäftigt	13,5	19,0	69,9	70,4	13,5	9,7	3,1	0,9
Überwiegend nicht beschäftigt	33,1	30,4	52,6	51,8	10,6	16,1	3,7	1,7
Nie beschäftigt	41,5	30,5	37,8	41,6	4,1	21,2	16,6	6,7
Insgesamt	18,0	23,5	63,3	61,7	12,8	12,5	5,9	2,3

Quelle: IEB v12.00 und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Der Anteil der Akademiker unter den Ratsuchenden der WBB insgesamt entspricht hingegen ihrem regionalen Anteil. Auffallende strukturelle Unterschiede zwischen den Kunden der WBB und den Beschäftigten in der Region ergeben sich indessen für die Akademiker je nach Beschäftigungserfahrung. Während der Anteil der Hochqualifizierten mit „brüchiger“ werdenden Beschäftigungszeiten im regionalen Durchschnitt sinkt, steigt er für die WBB-Kunden mit abnehmender Beschäftigungserfahrung zwischen 2010–2014. Das bedeutet allerdings gleichzeitig, dass sich unter den WBB Kunden mit durchgehenden Beschäftigungsphasen relativ wenig Akademiker finden und Hochqualifizierte, die sich an die WBB wenden, häufiger als in der Region üblich keine oder nur geringe Beschäftigungszeiten aufweisen. In den einzelnen Standorten lassen sich allenfalls geringe Unterschiede in den beschriebenen Mustern ausmachen.

3.4 Wie erfolgt der Zugang zur Weiterbildungsberatung?

Es gibt zwei wesentliche Kanäle, über die eine Kundin oder ein Kunde in die WBB kommen kann. Im Falle des „Direktzugangs“ erfolgt eine unmittelbare Kontaktauf-

nahme (via Service-Center, Eingangszone oder Berufsinformationszentrum) zwischen dem Ratsuchenden und einem Weiterbildungsberater oder einer -beraterin. Der Direktzugang zur WBB kann persönlich, telefonisch oder online erfolgen. Er steht Nichterwerbstätigen und erwerbstätigen Ratsuchenden offen. Arbeitsuchende und Arbeitslose gelangen auch über den zweiten Zugangsweg, die „Einschaltung“, nach einem Termin in der Arbeitsvermittlung an die WBB. Tabelle 17 zeigt die Anteile der jeweiligen Zugangsart differenziert nach WBB-Standorten.

Tabelle 17
Zugangsart nach Standort; Anteile in Prozent

		Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
Zugangsweg	Direktzugang	73,6	50,0	40,3	34,2	71,5	59,9
	Einschaltung	26,4	50,0	59,7	65,8	28,5	40,1

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Wie aus der Tabelle zu sehen ist, sind deutliche Unterschiede zwischen den Standorten vorhanden. So sind in Bremen und Stuttgart die meisten Kunden über den Direktzugang in die WBB gekommen, während in Erfurt und Magdeburg mehrheitlich der indirekte Weg über die Einschaltung der WBB durch die Arbeitsvermittlung erfolgte. In Celle ist das Verhältnis ausgeglichen. Solche Unterschiede können auf die Ansprache bestimmter Personengruppen für die WBB an den Standorten zurückzuführen sein. Das heißt, ein höheres Niveau bei den Einschaltungen ergäbe sich dort, wo bestimmte Zielgruppen wie etwa die der Spätstarter in Magdeburg vorrangig in die WBB gelangen, um ihnen abschlussorientierte Qualifizierung zu vermitteln. Wird betrachtet, auf welchem Zugangsweg Personen ohne Berufsausbildung, die möglicherweise von den Angeboten der WBB besonders profitieren können, zur WBB gelangen, so ergeben sich fast an keinem Standort nennenswerte Unterschiede zum Durchschnitt der Kunden der WBB. Insgesamt liegt das Verhältnis von Direktzugang zu Einschaltung für die Geringqualifizierten wie auch für die anderen Gruppen bei 60:40. Geringe Abweichungen ergeben sich allenfalls in Celle. An diesem Standort wählen 45 Prozent der Personen ohne Abschluss den direkten Weg zur WBB und 55 Prozent kommen über die Einschaltung. Für alle WBB-Ratsuchenden ist das Verhältnis in Celle, wie oben beschrieben, ausgeglichen.

Möglicherweise wird aber an einigen Standorten das Angebot der BA traditionell auch von Beschäftigten stärker wahrgenommen als an anderen Standorten, so dass hier die Bedeutung des Direktzugangs für die WBB ausgeprägter ist.

3.5 Welche Zielgruppen werden erreicht?

Die Pilotierungsphase der WBB soll dafür genutzt werden herauszufinden, welcher Personenkreis wie am besten angesprochen werden kann. Hierzu haben die Standorte zum Teil unterschiedliche Zielgruppen im Fokus. Für den Verbund Bremen und in Celle geht es um Personen der Stillen Reserve und arbeitsuchende und arbeitslose

ältere Akademikerinnen und Akademiker. In Stuttgart, Magdeburg und Erfurt soll geprüft werden, inwieweit Spätstarter und Ratsuchende in der zweiten Bildungsphase gezielt angesprochen werden können. Tabelle 18 veranschaulicht, wie stark eine Zielgruppe an einem Standort auch an der Beratung teilgenommen hat. Personen, die zu keiner der vier vorab definierten Zielgruppen gehören, werden gemäß ihrem Anliegen zu den Gruppen „Förderanliegen“, „Karriereanliegen“ oder „sonstige komplexe WBB-Anliegen“ zugeordnet.

Tabelle 18
Ziel-/Kundengruppe nach Standort; Anteile in Prozent

	Stille Reserve und ältere arbeitslose Akademiker/-innen		Spätstarter und Ratsuchende in der zweiten Bildungsphase			Insgesamt
	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	
Förderanliegen	13,8	6,3	6,0	5,8	10,5	9,2
Karriereanliegen	7,9	15,7	6,7	7,4	11,4	10,3
Spätstarter	6,4	14,2	9,6	18,5	8,3	10,4
Stille Reserve	16,8	8,7	1,8	0,6	2,0	5,4
Zweite B-Phase	7,6	30,3	55,9	43,2	12,0	24,2
sonstige komplexe WBB-Anliegen	46,2	21,0	15,9	23,4	54,5	38,5
Ältere Akademiker	1,2	3,9	4,2	1,1	1,4	2,1

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Wie aus Tabelle 18 zu erkennen ist, ist der Anteil der Kunden aus der Stillen Reserve erwartungsgemäß in Bremen und Celle am höchsten. Dagegen sind besonders in Erfurt und abgeschwächt in Magdeburg die Anteile der Personen in der zweiten Bildungsphase am höchsten. Am Standort Celle – aber mehr noch in Erfurt – sticht auch der relativ hohe Anteil an arbeitslosen älteren Akademikerinnen und Akademikern hervor. Diese Ergebnisse reflektieren zum Teil die besondere Ansprache einzelner Zielgruppen in den Standorten. Der höchste Anteil entfällt insgesamt auf „sonstige komplexe WBB-Anliegen“. Personen, die mit solchen Anliegen in die WBB kommen, unterscheiden sich bezüglich ihrer Erwerbsbiografie und mit Blick auf ihr Alter und

ihre Bildung kaum von anderen Kundinnen und Kunden.²⁵ Die erheblichen Unterschiede in der Bedeutung dieser Kategorie für die einzelnen Standorte²⁶ verweisen mitunter auf Unterschiede in der Einordnung der Kundenanliegen und der entsprechenden Beratung vor Ort.

3.6 Welche Anliegen ergeben sich an welchem Standort?

Die WBB erfolgt in vier Beratungsmodulen mit entsprechenden Zielgruppen. Unterschiede zwischen den Beratungsmodulen bestehen neben Zielgruppe und Zielstellung vor allem mit Blick auf den Anlass der WBB. So wird eine Beratung im Modul 1 zur Entwicklung einer beruflichen Perspektive notwendig, wenn Kundinnen und Kunden ihre Stärken nicht mehr einschätzen können und/oder unklare Vorstellungen darüber haben, welche Qualifizierung ihnen eine Perspektive auf dem Arbeitsmarkt eröffnen kann, bzw. wenn sie sich nicht mehr zwischen mehreren Weiterbildungsoptionen entscheiden können. Hauptzielgruppe sind hierbei Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger sowie Arbeitslose, bei denen eine berufliche Neuorientierung notwendig wurde oder Berufswechsler.

Modul 2 zielt auf eine berufliche Stabilisierung. Im Fokus sind hier Arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Kunden sowie Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger, die ihre beruflichen Kenntnisse erweitern oder anpassen müssen.

Modul 3 ist für Kundinnen und Kunden vorgesehen, die entweder arbeitslos sind und durch eine Fortbildung ihre Chancen auf eine nachhaltige Integration am Arbeitsmarkt erhöhen könnten (insbesondere Spätstarter), oder Personen, die ein Studium angefangen bzw. abgeschlossen haben. Schließlich zielt Modul 4 auf eine Anpassungsqualifizierung, die dem Positionserhalt dient. Hier ist die Hauptzielgruppe Beschäftigte, insbesondere Ältere.

²⁵ Der Anteil der durchgehend Beschäftigten ist leicht höher (20,4 Prozent) und die Personen waren seltener arbeitslos (Anteil nie arbeitslos: 61,9 Prozent) als im Durchschnitt. In der Personengruppe gibt es einen leicht geringeren Anteil der 25–34-jährigen (32,6 Prozent), einen etwas höheren Anteil der 35–49-jährigen sowie einen geringeren Anteil von Personen ohne abgeschlossene Berufsausbildung (19,7 Prozent).

²⁶ Zwischen 15,9 Prozent in Magdeburg und 54,5 Prozent in Stuttgart. Während die sonstigen komplexen WBB-Anliegen in Magdeburg im Vergleich zu den ersten Monaten der Pilotierungsphase Bedeutung verloren haben (-15 Prozentpunkte), ist ihr Anteil in Bremen (+18 Prozentpunkte) weiter gestiegen.

Tabelle 19
Hauptanliegen nach Standort, Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
Modul 1	54,8	56,9	60,5	78,2	58,6	60,6
Modul 2	27,0	22,3	19,5	15,2	11,5	17,4
Modul 3	16,6	16,3	18,2	5,8	22,7	17,8
Modul 4	1,7	4,5	1,8	0,8	7,2	4,3

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Mehr als jede zweite Teilnehmerin bzw. jeder zweite Teilnehmer der WBB erhält Beratungsmodul 1 (Entwicklung einer beruflichen Perspektive) – in Magdeburg (siehe Tabelle 19) gilt dies sogar für drei von vier Personen. Diese hohe Zahl von Modul-1-Beratungen findet sich auch bei Personen, die im Zeitraum 2010 bis 2014 durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren. Möglicherweise befinden sich hierunter viele Personen, die einen Berufswechsel anstreben.

Auffallend ist der über alle Standorte hinweg niedrige Anteil des Moduls 4. Gemäß der Hauptzielgruppe sind hierbei überdurchschnittlich Personen vertreten, die 50 Jahre oder älter sind, bzw. im Zeitraum 2010 bis 2014 (durchgehend oder überwiegend) sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren.

3.7 WBB at Work: Prozessdauer, Gesprächszahl, Beratungsergebnis

Im Folgenden geht es um den WBB-*Prozess*. Im Mittelpunkt steht dabei das erbrachte Beratungsergebnis. Betrachtet wird aber auch, wie viele Gespräche es bis zum Abschluss der WBB gebraucht hat. Es werden dabei ausschließlich WBB-Fälle betrachtet, für die bereits ein Enddatum der Beratung vermerkt wurde. Dies gilt für 5.823 der uns vorliegenden 7.065 Weiterbildungsberatungen (82 %).

Prozessdauer

Die große Mehrheit (83 %) der Weiterbildungsberatungen wurde an einem Tag erledigt (Tabelle 20). Gleichzeitig wurde an einzelnen Standorten eine durchaus beträchtliche Anzahl von Tagen benötigt, um den Beratungsprozess abzuschließen, in Celle hatten immerhin 17 Prozent der Beratungen eine Dauer von 30 Tagen und mehr in Anspruch genommen, in Magdeburg 11 Prozent und in Erfurt 9 Prozent. Für Einschaltungsfälle werden insgesamt in 12 Prozent der Fälle – und damit etwas häufiger als beim Direktzugang – 30 Tage und mehr für den Abschluss der Beratung benötigt. Besonders ausgeprägt ist der Unterschied nach Zugangsart am Standort Celle: 29 Prozent der Einschaltungsfälle und lediglich 7 Prozent der Direktzugänge beanspruchen 30 Tage und mehr für den Beratungsabschluss.

Tabelle 20
Prozessdauer nach Standort; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
1 Tag	88,1	71,0	74,4	75,2	88,9	82,5
2-7 Tage	0,9	1,7	2,9	1,4	0,7	1,3
8-14 Tage	1,3	2,9	5,1	3,4	1,2	2,3
15-30 Tage	4,1	7,1	8,5	8,5	3,5	5,4
30plus Tage	5,5	17,3	9,0	11,4	5,7	8,5

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Gesprächsanzahl

Rund 87 Prozent der Beratungen benötigen ein Gespräch (Tabelle 21, für weitere 11 Prozent erfolgten zwei Gespräche. Bei Betrachtung der Standorte fällt auf, dass in Stuttgart 93 Prozent der Weiterbildungsberatungen in nur einem Gespräch beendet wurden. In Celle war das lediglich bei 79 Prozent der Weiterbildungsberatungen der Fall. Dort erforderten 5 Prozent der Fälle drei Beratungsgespräche. Teilweise variiert die Zahl der Beratungen ebenfalls mit der Zugangsart. Für die Zugänge zur WBB, die über die Einschaltung erfolgen, ist die Zahl der Beratungen, die mit einem Gespräch abgeschlossen werden, mit gut 80 Prozent um 10 Prozentpunkte geringer, als wenn der Zugang direkt erfolgt. Entsprechend höher ist der Anteil der Beratungen bei Einschaltung, für die zwei oder drei Gespräche benötigt werden. In Celle fallen die Unterschiede nach Zugangsart noch größer aus und erklären somit den oben genannten Befund. Dort wird im Einschaltungsfall lediglich für 63 Prozent, der Beratungen nur ein Gespräch geführt, ein Viertel benötigt zwei Gespräche und in jedem zehnten Fall ist erst nach drei Gesprächen die Beratung abgeschlossen.

Bezüglich der benötigten Gesprächszahl ist zudem anzumerken, dass die Monitoringdaten nur die vis-à-vis Gespräche protokollieren. Diese bilden nicht ab, wenn es im Vorfeld oder auch nach einem Beratungsgespräch weitere, z. B. telefonische Kontakte gibt. Ferner ist es durchaus möglich, dass Kunden nach formal abgeschlossenem Gespräch nach einigen Monaten erneut eine Beratung in Anspruch nehmen, was unter anderem am Standort Celle häufiger zu beobachten ist.

Tabelle 21
Gesprächsanzahl nach Standort; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
1	90,4	78,7	78,1	82,9	92,7	87,1
2	9,1	15,0	20,3	14,9	5,7	10,7
3 und mehr	0,5	6,3	1,6	2,2	1,7	2,2

Anm.: Ohne Beratungen mit unplausiblen Werten bei der Prozessdauer (9 Beobachtungen).

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Beratungsergebnis

Aus den Daten des Monitorings der WBB sind Ergebnisse für 5.676 Personen oder 80 Prozent der Weiterbildungsberatungen hinterlegt. Lediglich ein sehr geringer Teil der WBB-Prozesse endete mit einem Abbruch (4 %) und in 11 Prozent der Fälle waren Kundinnen und Kunden zum Zeitpunkt der Berichtslegung nicht oder noch nicht zur Beratung erschienen. Für 342 Beratungen (5 %) liegt keine Ergebnisinformation vor.

Tabelle 22 bilanziert die Beratungsergebnisse der WBB. Zu unterscheiden sind direkte Qualifikationsempfehlungen (Förderung durch die Bundeagentur für Arbeit bzw. externe Institutionen), Verweise an andere Einheiten innerhalb oder außerhalb der BA, sowie das Ausbleiben einer Qualifikationsempfehlung.

Tabelle 22
Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Standort; Anteile in Prozent

	Bremen	Celle	Erfurt	Magdeburg	Stuttgart	Insgesamt
Qualifikationsempf. (BA-gefördert)	22,8	20,7	36,9	47,4	13,8	23,6
Qualifikationsempf. (ext.-gefördert)	26,2	20,7	23,8	15,3	26,2	23,8
Verweis andere Einheiten in BA	12,0	7,6	10,8	8,9	5,2	7,9
Verweis externe Institutionen	20,5	27,9	15,1	16,7	17,7	19,0
keine Qualifikationsempfehlung	18,6	23,2	13,3	11,7	37,1	25,8

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Es fällt zunächst auf, dass bei den Ergebnissen des WBB-Prozesses die ganze Bandbreite vertreten ist. So werden zu ungefähr gleichen Anteilen Qualifikationsempfehlungen nach innen wie nach außen ausgesprochen (jeweils rund 24 %). Auch Kontakte zu externen Institutionen werden in ähnlichem Umfang genutzt (19 %). Vergleichsweise selten dagegen wird zum Zweck der Weiterbildung am Ende des Beratungsprozesses an andere Organisationseinheiten im Haus verwiesen (8 %). Bleibt festzuhalten, dass das Ausbleiben einer Qualifikationsempfehlung bis Februar 2016 mit rund 26 Prozent ein sehr häufiges Ergebnis der WBB war, am häufigsten am

Standort Stuttgart. Das legt nahe, dass für die Kundinnen und Kunden der WBB und im WBB-Prozess keineswegs nur konkrete Fragen der Weiterqualifizierung oder Förderung der Weiterbildung von Bedeutung sind, bzw. dass übereinstimmend festgestellt wird, dass keine Weiterbildung erforderlich ist. Denkbar ist beispielsweise aber auch, dass vor einer Qualifikationsempfehlung zunächst andere Schritte vorgeschlagen oder vereinbart werden, etwa zur Fokussierung eines Qualifikationsanliegens oder was allgemein die Überzeugung zur oder Stärkung der Bereitschaft zur Weiterbildung bei den Kundinnen und Kunden angeht. Es könnte aber auch sein, dass es am Ende „passt“, ein Qualifikationsbedarf nicht festgestellt wird.

Bei einer großen Bandbreite der Ergebnisse der WBB gibt es mit Blick auf die einzelnen Standorte nennenswerte Unterschiede. So werden an den Standorten Erfurt (37 %) und Magdeburg (47 %) überdurchschnittlich viele von der BA geförderte Qualifikationen empfohlen. Die Qualifikationsempfehlung nach außen hat in Stuttgart und gleichermaßen auch in Bremen die größte Bedeutung. Insgesamt gehen für die WBB an den Standorten in Magdeburg rund 60 Prozent der WBB-Ergebnisse konkret in die Richtung Qualifikationsempfehlung. Der entsprechende Anteil beträgt in Stuttgart und Celle lediglich jeweils ca. 40 Prozent. In Stuttgart wird auffällig häufig keine Qualifikationsempfehlung ausgesprochen (37 %). In Celle erfolgt überdurchschnittlich oft ein Verweis auf externe Informationen oder Partner (28 %).

Werden statt Standorten die unterschiedlichen Organisationsmodelle der WBB und das Beratungsergebnis betrachtet, dann fällt der mit 42 Prozent überdurchschnittlich hohe Anteil der von der BA geförderten Qualifikationsempfehlungen im aüT-Modell ins Auge (vergleiche Tabelle 23), bei einem insgesamt überaus hohen Anteil der Qualifikationsempfehlungen am Beratungsergebnis insgesamt.

Tabelle 23
Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Organisationsmodell; Anteile in Prozent

	Agenturübergreifendes Team (aüT)	Koordinationsmodell (Koo-M)	Integrationsmodell (Integ-M)	Insgesamt
Quali-Empf. (BA-gefördert)	41,8	16,2	20,7	23,6
Quali-Empf. (ext.-gefördert)	19,9	26,2	20,7	23,8
Verweis andere OE	10,0	7,0	7,6	7,9
Verweis ext. Info/ Beratung	15,8	18,4	27,9	19,0
keine Quali-Empf.	12,6	32,2	23,2	25,8

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Im Integrationsmodell sind vergleichsweise häufig Verweise auf Informationen von und Beratung durch Externe das Ergebnis der WBB. Im Koordinationsmodell werden dagegen besonders häufig keine Qualifikationsempfehlungen ausgesprochen – ein Ergebnis, das, wie oben beschrieben, vor allem vom WBB-Prozess am Standort Stutt-

gart beeinflusst wird. Der Verweis der Beratungsanliegen an andere Organisationseinheiten der BA spielt durchgehend eine geringe Rolle in allen Organisationsmodellen.

Soziodemografie und Beratungsergebnis

Werden die Ergebnisse der WBB hinsichtlich soziodemografischer Merkmale betrachtet, so zeigen sich für Geschlecht, Nationalität und berufliche Bildung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer keine Auffälligkeiten. Erwähnenswert ist, dass der Anteil derer, die keinerlei Qualifikationsempfehlung erhalten, unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit Hochschul- oder Universitätsabschluss leicht überdurchschnittlich ist – 32 Prozent im Vergleich zu 24 Prozent für die anderen Bildungsgruppen. Dazu kommen bei den Hochqualifizierten insgesamt etwas geringere Anteile bei den Qualifizierungsempfehlungen (BA und Externe).

Bezüglich der Altersgruppen (Tabelle 24) ist festzuhalten, dass sowohl die Jüngeren (U25) als auch die Älteren (50 Jahre und älter) unterdurchschnittlich häufig eine direkte Qualifizierungsempfehlung als Ergebnis erhalten (jeweils knapp 41 %). Für die unter 25-jährigen ist dabei eine von der BA geförderte Qualifizierung sehr selten, lediglich 5 Prozent erhalten solch ein Ergebnis – die übrigen Altersgruppen im Vergleich dazu zu zwischen 25 und 31 Prozent. Die unter 25-jährigen werden im Gegenzug relativ häufig auf von Externen geförderte Qualifizierungen verwiesen (36 %) und auf externe Informationen oder Beratung (23 %). Bei den Älteren liegen im Vergleich etwas höhere Anteile bei den Verweisen an andere Organisationseinheiten der BA vor und niedrige Anteile bei Verweisen auf externe Qualifizierungen (13 %), ein Ergebnis, das der Tendenz nach schon für die Kundinnen und Kunden im Alter zwischen 35 und 49 gilt (20 %). Auch das Ausbleiben einer Qualifikationsempfehlung in der WBB kommt in der Tendenz bei den jüngsten und ältesten Kundinnen und Kunden etwas häufiger vor als im Durchschnitt.

Tabelle 24**Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Altersgruppe, Anteile in Prozent**

	u25	25-34	35-49	50plus	Ins- gesamt
Quali-Empf. (BA-gefördert)	5,2	24,8	30,5	28,1	24,5
Quali-Empf. (ext.-gefördert)	35,7	25,7	19,6	13,0	23,4
Verweis andere OE	7,7	7,5	8,1	10,2	8,1
Verweis ext. Info/ Beratung	22,3	17,3	17,7	20,0	18,5
keine Quali-Empf.	29,1	24,7	24,0	28,6	25,5

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; IEB V12.00; eigene Berechnungen.

Tabelle 25**Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Zugangsweg, Anteile in Prozent**

	Direktzugang	Einschaltung	Insgesamt
Quali-Empf. (BA-gefördert)	11,0	43,1	23,6
Quali-Empf. (ext.-gefördert)	28,3	16,8	23,8
Verweis andere OE	9,5	5,2	7,9
Verweis ext. Info/ Beratung	23,0	12,9	19,0
keine Quali-Empf.	28,2	22,0	25,8

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Bei Betrachtung der Ergebnisse im Hinblick auf WBB-Merkmale ist eine erhebliche Varianz festzustellen. Der Personenkreis, der auf direktem Weg zur WBB kommt, erhält nur in 11 Prozent aller Fälle (Tabelle 25) eine durch die BA geförderte Qualifizierungsempfehlung. Da es sich hierbei zum Großteil um Beschäftigte handelt, war dieses Bild zu erwarten. Auch die Tatsache, dass dieser Personenkreis dann (vorerst) wahrscheinlich mit Lohneinbußen rechnen müsste könnte eine Rolle spielen. Eine Empfehlung für eine extern geförderte Qualifizierung erhalten 28 Prozent der Personen, die direkt in die WBB kommen. Erfolgt der Zugang über Einschaltung, liegen die entsprechenden Anteilswerte bei 43 Prozent bzw. 17 Prozent. Für 28 Prozent aller WBB-Teilnehmerinnen und -teilnehmer, die über den direkten Weg kommen, und 22 Prozent, die WBB nach Einschaltung wahrnehmen, wird eine weitere Qualifizierung derzeit als nicht notwendig erachtet.

Besonders häufig erhalten Personen eine direkte Qualifizierungsempfehlung, wenn sie zu den Kundengruppen Spätstarter (75 %) und etwas seltener (60 %) auch zu Kunden in der Zweiten Bildungsphase gehören (vgl. Tabelle 26). Bei den Spätstartern wird für 57 Prozent eine BA-geförderte Qualifizierungsmaßnahme empfohlen. Keine Qualifizierungsempfehlung wird dieser Gruppe entsprechend mit Abstand am seltensten nahegelegt, während sie für Personen mit „komplexen Weiterbildungsanliegen“ am häufigsten gegeben wird.

Tabelle 26**Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Ziel-/Kundengruppe, Anteile in Prozent**

	Förderanliegen	Karriereanliegen	Spätstarter	Stille Reserve	Zw. B-Phase	sonstige kompl. WBB-Anliegen	Ältere Akad.	Insgesamt
Quali-Empf. (BA-gefördert)	25,4	5,3	57,1	35,7	32,0	13,1	34,2	23,6
Quali-Empf. (ext.-gefördert)	22,2	39,8	18,1	18,0	28,1	19,7	13,3	23,8
Verweis andere OE	14,0	3,9	6,2	8,8	6,0	8,6	9,2	7,8
Verweis ext. Info/Beratung	15,2	26,6	7,6	17,7	16,7	22,2	18,3	19,0
keine Quali-Empf.	23,1	24,5	11,1	19,8	17,2	36,3	25,0	25,8

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; eigene Berechnungen.

Bei den anderen Personen, die keiner Zielgruppe zugeordnet werden können, fällt auf, dass Personen mit Förderanliegen vergleichsweise häufig an andere Organisationseinheiten verwiesen werden. Personen der Stillen Reserve wird zu etwa einem Drittel eine von der BA geförderte Qualifizierung empfohlen, und bei etwas weniger Personen als im Durchschnitt wird keine Qualifizierungsempfehlung ausgesprochen. Für etwas mehr als ein Drittel der älteren Akademikerinnen und Akademiker wird in der WBB eine Empfehlung für von der BA geförderte Qualifizierungen ausgesprochen. Die älteren Akademikerinnen und Akademiker erhalten dafür unterdurchschnittlich viele Empfehlungen für von Externen geförderte Qualifizierungen. So bemerkenswert wie plausibel sind schließlich die hohen Anteile von Personen, die mit „Karriereanliegen“ in die WBB gekommen sind und dort entweder Qualifizierungsempfehlungen nach außen (40 %) oder Verweise auf externe Beratungen und Informationen (27 %) erhalten haben. Es dürfte sich hier um eine Gruppe handeln, die im Wesentlichen an einem konkreten Angebot zum Ausbau der eigenen Qualifikationen interessiert sein dürfte, wie es etwa Studienberatungen der Hochschulen und Universitäten aber auch die Kammern vorhalten. Das gilt auch für Personen in der Zweiten Bildungsphase in der WBB, denen ebenfalls häufiger als der Durchschnitt von Externen geförderte Qualifizierungen empfohlen werden. Für diese Gruppe spielen aber, wie für Personen der Stillen Reserve auch, zusätzlich Empfehlungen für von der BA geförderte Qualifizierungen eine große Rolle (Anteile von jeweils rund einem Drittel).

Erwerbsbiografie und Beratungsergebnis

Abschließend wird das Beratungsergebnis hinsichtlich der Erwerbshistorie der Teilnehmerinnen und Teilnehmer betrachtet. Waren die Kundinnen und Kunden der WBB während des Zeitraums 2010 bis 2014 durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt (Tabelle 27), dann erhielten sie mit einem Anteil von rund 18 Prozent seltener Qualifikationsempfehlungen in Richtung Förderung durch die BA als Personen, die Unterbrechungen der Erwerbsbiografie haben und Personen, die in dieser Zeit gar nicht oder kaum beschäftigt waren (Anteile von 22–28 %). An die durchgehend

sozialversicherungspflichtig Beschäftigten wurden dafür etwas häufiger als an die anderen Beschäftigtengruppen keine Qualifikationsempfehlungen ausgesprochen. Qualifikationsempfehlungen mit Förderung durch Externe sind an rund ein Viertel aller Ratsuchenden der WBB gegangen, unabhängig von der Dauer ihrer Beschäftigungszeiten. Das gilt im Großen und Ganzen auch für die Beratungsergebnisse „Verweis auf externe Information/Beratung“ (18–22 %) und den „Verweis an andere Organisationseinheiten der BA“ (7–10 %). Es lässt sich festhalten, dass die in der WBB erzielten Beratungsergebnisse vor allem differenziert werden, wenn Kundinnen und Kunden keine durchgängige oder eine stark perforierte Erwerbsbiografie aufweisen oder gar nicht beschäftigt waren.

Tabelle 27
Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Beschäftigungszeiten, Anteile in Prozent

	Durchgehend SVB	Überwiegend SVB	Überwiegend nicht SVB	Nie SVB	Insgesamt
Quali-Empf. (BA-gefördert)	17,8	25,2	27,7	21,9	23,6
Quali-Empf. (ext.-gefördert)	24,1	24,7	21,5	23,2	23,8
Verweis andere OE	7,0	7,8	9,8	6,8	7,9
Verweis ext. Info/ Beratung	21,3	18,3	15,7	22,3	19,0
keine Quali-Empf.	29,8	23,9	25,4	25,8	25,8

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung; IEB V12.00, eigene Berechnungen.

Werden Kundinnen und Kunden der WBB betrachtet, die zwischen 2010 und 2014 an von der BA geförderten Maßnahmen teilgenommen haben (23 %), dann zeigt sich, dass über die Hälfte mit einer Empfehlung für eine durch die BA oder Externe geförderte Qualifizierung aus der Beratung herausgehen. Mitunter handelt es sich dabei um die Zielgruppe der WBB mit Arbeitsloskeitsrisiko. Bei Personen, die 2010 bis 2014 mit Unterbrechungen arbeitslos waren, entfielen ebenfalls rund die Hälfte der Empfehlungen auf von der BA oder von Externen geförderte Qualifizierungen.

Festgehalten werden kann schließlich, dass der Verweis an andere Organisationseinheiten der BA als Beratungsergebnis auch bei Berücksichtigung der Erwerbshistorie der Kundinnen und Kunden insgesamt eine geringe Rolle spielt. Das spricht dafür, dass eine gute Klärung der Anliegen gelingt und die WBB ihr Ziel erreicht, Kundinnen und Kunden „passgenau“ zu beraten, vor allem was die Lagerung des Anliegens im Lebens- und Erwerbsverlauf angeht. Wird außerdem berücksichtigt, dass ein durchaus beträchtlicher Teil der Kundinnen und Kunden davor an Maßnahmen teilgenommen und Arbeitslosigkeitsepisoden erfahren hat, dann weisen die differenzierten Beratungsergebnisse auch darauf hin, dass die WBB offen ist, dass bei der Beratung durchaus neue Wege beschritten werden. Das legt auch das im WBB-Prozess im Vergleich häufigere Verweisen auf Informationen und Beratungsangebote von Externen als Beratungsergebnis nahe.

Wird das Beratungsergebnis der WBB nicht nur anhand der Erwerbshistorie der Kunden differenziert, sondern auch nach dem Erwerbstatus unmittelbar zu Beginn der WBB²⁷ (Tabelle 28), dann ist zu erkennen, dass nur jedem zehnten nicht arbeitssuchenden Beschäftigten eine Qualifizierung durch die BA empfohlen wird, weitere gut 25 Prozent werden auf Förderung durch Externe verwiesen. Als häufigstes Ergebnis wird keine Qualifizierungsempfehlung ausgesprochen. Dies gilt auch für Beschäftigte, die gleichzeitig auf Arbeitssuche sind. Hier wird allerdings immerhin jeweils in einem Fünftel der Fälle entweder eine durch die BA geförderte Qualifizierung oder eine Qualifizierung durch Externe angeraten.

Tabelle 28

Beratungsergebnis (wenn vorhanden) nach Erwerbstatus im Monat des Beginns der WBB (nur Fälle mit Beginn im oder vor August 2015); Anteile in Prozent

	SVB	ALO	ASU	SVB+ASU	Status unbekannt	Insgesamt
Qualifikationsempf. (BA-gefördert)	10,4	47,3	29,0	21,0	7,3	20,8
Qualifikationsempf. (ext.-gefördert)	26,3	11,8	18,7	19,1	28,3	21,7
Verweis andere Einheiten in BA	6,9	7,7	12,2	14,7	3,6	8,4
Verweis externe Instit.	20,6	8,3	15,0	16,1	24,7	17,4
keine Qualifikationsempf.	35,8	24,8	25,2	29,2	36,0	31,7

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Für zu Beginn der WBB Arbeitslose entfallen rund 50 Prozent der Beratungsergebnisse auf Empfehlung einer Förderung durch die BA, weitere knapp 12 Prozent auf die Qualifizierung durch Externe. Nicht beschäftigten Arbeitssuchenden wird etwas weniger häufig, aber in der Summe auch in nahezu jeder zweiten Beratung, entweder eine Qualifizierung durch die BA oder durch Externe empfohlen. Insgesamt werden folglich sowohl für Personen, die unmittelbar vor Beginn der WBB arbeitslos waren, als auch für Arbeitssuchende, Qualifizierungen häufiger angeraten als für andere Gruppen. Dies zeigt sich zudem daran, dass das Ergebnis „keine Qualifizierungsempfehlung“ nur für jeweils ca. ein Viertel der Arbeitslosen und Ratsuchenden, und damit unterdurchschnittlich häufig, ausgesprochen wurde.

4 Ausblick: Nach der WBB

Zwischen April 2015 und Februar 2016 wurden 7.065 Beratungsfälle bzw. 6.694 Personen in der Weiterbildungsberatung (WBB) betreut. Damit kann für den Endbericht

²⁷ Für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die sich nach August 2015 an die WBB gewendet haben, können an dieser Stelle keine nach dem Arbeitsmarktstatus differenzierten Aussagen getroffen werden.

zur Pilotierung der Weiterbildungsberatung der Bundesagentur für Arbeit der (Eintritts-)Prozess in die WBB für fast die gesamte Projektlaufzeit beschrieben werden. Allerdings kann zum Zeitpunkt der Berichtslegung noch längst nicht für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer der WBB beobachtet werden, ob Empfehlungen aus der WBB umgesetzt wurden und wenn ja, wie. Für einen Teil der WBB-Kundinnen stehen Entscheidungen über Maßeintritte noch aus und zudem reicht der Beobachtungszeitraum der zur Verfügung stehenden Daten dazu bei weitem nicht hin.

Beobachtet werden kann für die Teilgruppe der Ratsuchenden, die mit einer Empfehlung für "BA-geförderte Qualifizierungsmaßnahmen" im Anschluss an die WBB eine entsprechende Maßnahme begonnen haben, wann der Eintritt erfolgte. Grundlage hierfür sind die Angaben aus den Monitoringdaten der WBB. Aus Tabelle 29 geht hervor, dass 27,3 Prozent der Beratenen mit einer entsprechenden Empfehlung bis Februar 2016 eine Maßnahme begonnen haben.

Tabelle 29
Begonnene Maßnahmen (n=365); Dauer zwischen Beratungsende und Maßnahmebeginn; Anteile in Prozent

	Insgesamt
1-7 Tage	3,0
8-14 Tage	5,5
15-29 Tage	12,3
30-60 Tage	31,5
61-90 Tage	21,1
91-120 Tage	10,4
121plus Tage	16,2
Anteil WBB-Kundinnen und -Kunden, die bis Ende Februar 2016 eine Maßnahme begonnen haben, an allen WBB-Kundinnen und -Kunden mit Empfehlung "BA-geförderte Maßnahme"	27,3

Quelle: Monitoringdaten der Weiterbildungsberatung und Sonderauswertungen; eigene Berechnungen.

Auch wenn eine Einordnung dieses Anteils aufgrund fehlender Informationen zur Teilnahme an von Externen geförderten Qualifizierungsmaßnahmen schwierig ist, sollten signifikante Einsperr-Effekte, so sie denn überhaupt als Folge der WBB auftreten, ohnehin nur für eine Teilgruppe der Beratenen relevant sein. Die Dauer bis zur Umsetzung der Empfehlung hat in nahezu der Hälfte der bisherigen Fälle 61 Tage und länger gedauert, in 16 Prozent sogar länger als 120 Tage. Dafür können ganz unterschiedliche Gründe eine Rolle spielen, wie die Bereitschaft der Ratsuchenden, die Empfehlung zügig umzusetzen, aber auch, wie schnell eine passgenaue Maßnahme gefunden werden kann, bzw. zu welchem Termin Eintritte überhaupt möglich sind.

Es lohnt sich, an dieser Stelle auch den Vergleich mit der ersten Hälfte der Pilotierungsphase zu ziehen. Bis Ende August 2015 hatten lediglich 8 Prozent der WBB-Kundinnen und –Kunden an allen WBB-Kundinnen und -Kunden mit der Empfehlung "von der BA-geförderte Qualifizierungsmaßnahme" diese auch begonnen. Das zeigt, wie „flüssig“ der Prozess und letztlich vorläufig gerade die kurzfristige Ergebnisbetrachtung ist. Ein weiteres Beispiel dafür ist die Entwicklung an einzelnen Standorten, wie zum Beispiel in Magdeburg und Erfurt, wo die Zahl der Beratungsfälle im zweiten Projektabschnitt erheblich zugenommen hat. Dort haben deutlich mehr Personen mit beruflichem Abschluss die WBB aufgesucht als im letzten Beobachtungszeitraum.

Umgekehrt beeindruckt die Kontinuität der Ergebnisse, gerade was die Anliegen der Ratsuchenden und die Beratungsergebnisse angeht – obwohl binnen eines halben Jahres zwei Drittel mehr Beratungsfälle in der WBB bearbeitet wurden.

Auf Basis der Ergebnisse der Begleitforschung zur Pilotierung der WBB kann festgehalten werden, dass die Merkmale der Ratsuchenden so vielfältig sind wie die Anliegen, die sie an die WBB der BA herantragen. Sie treffen dabei auf ein differenziertes Angebot, das mit Blick auf die Bedeutung der Verweise und Empfehlungen nach „draußen“ bei den Beraterinnen und Beratern der BA in hohem Maße Kenntnisse über den Arbeitsmarkt vor Ort und die Rolle und Instrumente auch der anderen wichtigen Arbeitsmarktakteure und Netzwerkpartner verlangt. Da die überwältigende Mehrheit der Ratsuchenden auch vor Ort wohnt und dort Rat bei „ihrer“ Agentur sucht, muss das Angebot der WBB notwendig eine starke lokale Komponente haben. Ein Spannungsfeld könnte sich zukünftig ergeben, wenn eine ausschließlich lokal orientierte WBB auf Anliegen oder Lebenslagen der Ratsuchenden trifft, die über das regionale Angebote hinausweisen, etwa bei (Weiter-)Bildungsangeboten im Hochschulsegment.

Über die Hälfte der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der WBB erhält das Beratungsmodul 1 „Entwicklung einer beruflichen Perspektive“. Dieser Anteil ist auch bei Personen hoch, die zwischen 2010 und 2014 durchgehend sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren. Möglicherweise sind hierunter viele Personen, die einen Berufswechsel anstreben. Mit Blick auf die insgesamt geringe Anzahl an Verweisen an andere Organisationseinheiten der BA (im Hause) scheint es naheliegend, dass die Berührungspunkte der WBB mit einer – den Anliegen der Ratsuchenden entsprechend weit gefassten – Berufsberatung eher außen als innen liegen.

Mit Blick auf die Soziodemografie und Erwerbsbiografien der Ratsuchenden kann von einer „dominierenden“ Gruppe unter den Beratungsempfängern nicht die Rede sein. Trotz des hohen Frauenanteils nehmen WBB weder überwiegend in Teilzeit beschäftigte Personen wahr, noch ergeben sich systematische geschlechtsspezifische Unterschiede hinsichtlich des Beratungsergebnisses. Der WBB-Prozess, das zeigen die Ergebnisse der Pilotierung insgesamt und auch im Vergleich der einzelnen Standorte, verläuft bislang ausgesprochen dynamisch, das legt die Entwicklung der Fallzahlen

in der WBB nahe und das unterschiedliche Verhältnis von Direktzugängen und Einschaltungen an den Standorten. Das Vorhaben, bestimmte Kundengruppen zu erreichen, das zeigen die Ergebnisse, ist dabei im Zeitverlauf eher in den Hintergrund gerückt, möglicherweise auch deshalb, weil die Möglichkeiten der Zielgruppensteuerung durch die WBB sich als gering erwiesen haben. Dafür hat die WBB insgesamt Ratsuchende erreicht, die mehrheitlich häufig - aber nicht durchgehend - sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren, mithin über eine Erwerbshistorie verfügen, in der präventive und lebenslagenorientierte Beratung langfristig besonderes wirksam sein kann. Nachzudenken ist deshalb auch darüber, ob und wie in der WBB, in der die Ratsuchenden bislang mehrheitlich binnen kurzer Frist beraten werden, die Umsetzung der Empfehlungen in Zukunft „nachgehalten“ werden kann.

Literatur

Bartelheimer, Peter; Henke, Jutta; Kotlenga, Sandra; Pagels, Nils; Schelkle, Bettina (2012): "Es lässt sich mit allen arbeiten": PRIMUS - Arbeitsmarktdienstleistung zwischen Vermittlung und Fallmanagement. IAB-Forschungsbericht, 05/2012, Nürnberg, 79 S.

Bauer, Frank; Fuchs, Phillip; Jung, Matthias (2015): Arbeitsvermittler als Pädagogen und Pädagogen als Arbeitsvermittler. In: Becker-Lenz, Roland; Busse, Stefan; Ehler, Gudrun; Müller-Hermann, Silke (Hrsg.), Bedrohte Professionalität. Aktuelle Gefahren und Einschränkungen für Soziale Arbeit, Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, 03, Wiesbaden: Springer VS, S. 279–301.

Bechmann, Sebastian; Dahms, Vera; Tschersich, Nikolai; Frei, Marek; Leber, Ute; Schwengler, Barbara (2014): Betriebliche Qualifikationsanforderungen und Probleme bei der Besetzung von Fachkräftestellen. Auswertungen aus dem IAB-Betriebspanel 2013. IAB-Forschungsbericht, 14/2014, Nürnberg, 97 S.

Bundesagentur für Arbeit (BA) (2015): BA 2020 bringt weiter. Themenheft 3, Industrie 4.0/Arbeitswelt 4.0, Herausforderungen durch umfassende Digitalisierung, Nürnberg.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2013): Arbeitsmarktprognose 2030. Eine strategische Vorausschau auf die Entwicklung von Angebot und Nachfrage in Deutschland. Berlin, 53 S.

Gieseke, Wiltrud; Stimm, Maria (2015): Die professionellen Praktiken in der Berufs- und Weiterbildungsberatung – ein komplexes Innenleben. In: Zeitschrift für Weiterbildungsforschung (ZfW) – REPORT, Heft 2/2015, S. 227–240.

Hausner, Karl Heinz; Söhnlein, Doris; Weber, Brigitte; Weber, Enzo (2015): Qualifikation und Arbeitsmarkt: Bessere Chancen mit mehr Bildung. IAB-Kurzbericht 11/2015, Nürnberg, 8 S.

Käpplinger, Bernd; Maier-Gutheil, Cornelia (2015): Ansätze und Ergebnisse zur Beratung(sforschung) in der Erwachsenen- und Weiterbildung: Eine Systematisierung. In: REPORT - Zeitschrift für Weiterbildungsforschung 2015/2, S. 163–181

Krüger, Rolf (2011): Sozialberatung. Werkbuch für Studium und Berufspraxis. Wiesbaden: VS-Verlag.

Kruppe, Thomas; Lang, Julia (2015): Weiterbildungen mit Berufsabschluss: Arbeitslose profitieren von Qualifizierungen. IAB-Kurzbericht 22/2015, Nürnberg.

Liebermann, Sascha; Loer, Thomas (2010): „Überflüssige“, „Überzählige“, „Entbehrliche“. Konstitutionstheoretische Leerstellen, diagnostische Verkürzungen. In: Sozialer Sinn 10/2009, S. 153–179.

Luhmann, Niklas (1984): Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie. Frankfurt/M.: Suhrkamp.

Mayntz, Renate; Scharpf, Fritz W. (1995): Der Ansatz des akteurszentrierten Institutionalismus. In: Mayntz, Renate; Scharpf, Fritz W. (Hrsg.): Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung, Frankfurt am Main/New York, 39–71.

Oevermann, Ulrich (1996). Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns. In: Combe, Arno; Helsper, Werner: (Hrsg.), Pädagogische Professionalität (S. 70–183). Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Pöllauer, Wolfgang (2014): Professionalisierung versus Professionalität in der Bildungsberatung Einige Anmerkungen mit Bezug zur Professionalisierungsdiskussion in der Soziologie. In: Bundesministerium für Bildung und Frauen Österreich (Hrsg.): Professionalität in der Bildungsberatung. Materialien zur Erwachsenenbildung 1/2014, S. 9–20, Wien

Schanne, Norbert; Weyh, Antje (2014): Wirksamkeitsbetrachtung der Bildungsberatung der "Dresdner Bildungsbahnen". Eine quantitative Studie. IAB-Projektbericht 1553, Nürnberg.

Schiersmann, Christiane; Weber, Peter (2013): Professionalisierungsstrategien, organisationsbezogene Qualitätsentwicklung und Kompetenzentwicklung : drei Ansätze zur Stärkung von Qualität in der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung. In, Feld, Timm; Kraft, Susanne; May, Susanne; Seitter, Wolfgang (Hrsg.): Engagierte Beweglichkeit; S. 141–157.

Seel, Hans-Jürgen (2009): Professionalisierung von Beratung - Fragen und Thesen. In: Journal für Psychologie 17 (1), 1–23.

Weber, Max (1920/1986): Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. In: Winckelmann, Johannes (Hrsg.): Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I, S. 17–206, Tübingen.

Wehrich, Margit; Dunkel, Wolfgang (2003): Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen. Ein handlungstheoretischer Zugang. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 55, S. 758–781.

Zika, Gerd; Maier, Tobias; Helmrich, Robert; Hummel, Markus; Kalinowski, Michael; Hänisch, Carsten; Wolter, Marc Ingo; Mönning, Anke (2015): Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen bis 2030: Engpässe und Überhänge regional ungleich verteilt. IAB-Kurzbericht 09/2015, Nürnberg, 12 S.

In dieser Reihe sind zuletzt erschienen

Nr.	Autor(en)	Titel	Datum
3/2016	vom Berge, P. Kaimer, S. Eberle, J. Klosterhuber, W. Lehnert, C.	Machbarkeitsstudie zur Erstellung eines Arbeitsmarktmonitors Mindestlohn (MoMiLo)	2/16
4/2016	Autorengemeinschaft	Revision der IAB-Stellenerhebung: Hintergründe, Methode und Ergebnisse	2/16
5/2016	Zabel, C.	Erwerbseintritte im Zeitverlauf bei Müttern junger Kinder im SGB II	3/16
6/2016	Szameitat, J.	Diversity Management und soziale Schließung in Betrieben in Deutschland: Ergebnisse aus Experteninterviews	4/16
7/2016	Bauer, F. Benzulla, C. Fertig, M. Fuchs, P.	Ergebnisse der Evaluation der Modellprojekte öffentlich geförderte Beschäftigung in Nordrhein-Westfalen	5/16
8/2016	Vom Berge, P. Klingert, I.	Mindestlohnbegleitforschung - Überprüfung der Ausnahmeregelung für Langzeitarbeitslose	6/16
9/2016	Brücker, H. Kunert, A. Mangold, U. Kalusche, B. Siegert, M. Schupp, J.	Geflüchtete Menschen in Deutschland – eine qualitative Befragung	7/16
10/2016	Fuchs, J. Söhnlein, D. Weber, B. Weber, E.	Ein integriertes Modell zur Schätzung von Arbeitskräfteangebot und Bevölkerung	7/16
11/2016	Tophoven, S. Wenzig, C. Lietzmann, T.	Kinder in Armutslagen	9/16
12/2016	vom Berge, P. Kaimer, S. Copestake, S. Croxtton, D. Eberle, J. Klosterhuber, W. Krüger, J.	Arbeitsmarktspiegel Entwicklungen nach Einführung des Mindestlohns (Ausgabe 2)	10/16
13/2016	Autorengemeinschaft	Wirtschaft 4.0 und die Folgen für Arbeitsmarkt und Ökonomie	11/16
14/2016	Autorengemeinschaft	IAB-BAMF-SOEP-Befragung von Geflüchteten: Überblick und erste Ergebnisse	11/16

Stand: 01.02.2017

Eine vollständige Liste aller erschienenen IAB-Forschungsberichte finden Sie unter

<http://www.iab.de/de/publikationen/forschungsbericht.aspx>

Impressum

IAB-Forschungsbericht 1/2017
13. Februar 2017

Herausgeber

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit
Regensburger Straße 104
90478 Nürnberg

Redaktion

Martin Schludi, Jutta Palm-Nowak

Technische Herstellung

Renate Martin

Rechte

Nachdruck - auch auszugsweise -
nur mit Genehmigung des IAB gestattet

Website

<http://www.iab.de>

Bezugsmöglichkeit

<http://doku.iab.de/forschungsbericht/2017/fb0117.pdf>

ISSN 2195-2655

Rückfragen zum Inhalt an:

Silke Hamann
Telefon 0711.941 1424
E-Mail Silke.Hamann2@iab.de

Philipp Fuchs
Telefon 0221.130 655 37
E-Mail fuchs@isg-institut.de