

Lernen Prozess selbstgesteuertes Coaching  
Systemisches forever Implementierungscoaching  
learn

## Inhalt

1	Einleitung.....	3
2	Grundverständnis/Grundelemente .....	4
2.1	Überblick learn forever Grundelemente .....	5
2.2	TeilnehmerInnen im Mittelpunkt.....	5
2.3	Kompetenzorientierung.....	6
2.4	Moderation von Lernprozessen .....	6
2.5	Selbstgesteuertes Lernen initiieren .....	7
2.6	Medienbasiertes Lernen.....	7
3	Ziele des Implementierungscoachings für Bildungsorganisationen.....	8
4	Nutzen des Implementierungscoachings .....	9
5	Zielgruppe .....	10
6	Voraussetzungen.....	10
6.1	Seminare.....	11
7	Verständnis von Coaching.....	11
7.1	Haltung.....	12
8	Handlungsfelder .....	12
9	Ablauf.....	13
10	Organisatorisches / Eckdaten .....	15
11	Unterschiede Transfer- Implementierungscoaching.....	15
11.1	Transfer .....	15
11.2	Implementierungscoaching .....	16
12	Erfolgsfaktoren für learn forever.....	16
13	Anhänge.....	17
13.1	Auftragsklärung.....	17
13.2	Prozessbegleitung .....	18
13.3	learn forever Grundelemente.....	19

# 1 Einleitung

---

Zur Unterstützung der Implementierung von learn forever **Grundelementen** bietet das learn forever Netzwerk interessierten Erwachsenenbildungseinrichtungen ein Implementierungscoaching an.

Seit 2005 arbeiten Expertinnen aus den Bereichen Erwachsenenbildung, feministische Bildung, Bildungsmanagement und Bildungsberatung, Gender Mainstreaming, Genderforschung, Unternehmensberatung und Begleitung von Veränderungsprozessen im Netzwerk learn forever organisationsübergreifend zusammen.

learn forever versteht Bildungsbenachteiligung als strukturelles Problem und hat sich zum Ziel gesetzt, die Weiterbildungsbeteiligung von Frauen zu erhöhen, die aus unterschiedlichen Gründen keinen Zugang zu formellen Lernprozessen und zu gängigen Angeboten der Erwachsenenbildung haben. Bildungsbenachteiligte Frauen sind gefährdet, den Anschluss an die Wissens- und Informationsgesellschaft zu verlieren. learn forever macht Bildungsbedürfnisse und -bedarfe von bildungsbenachteiligten Frauen sichtbar, entwickelt Lernangebote, die den (Wieder-)Einstieg ins Lernen ermöglichen und setzt diese um.

Weiters verbreitet und transferiert learn forever die erfolgreich umgesetzten Lernangebote in Form von Train-the-Trainer-Seminaren und Know-How Transferprojekten. Ein besonderes Anliegen ist es, die Handlungsspielräume von ErwachsenenbildnerInnen in der Arbeit mit Bildungsbenachteiligten zu fördern und zu erweitern. In den Seminaren wird auch die Bildungspraxis der Teilnehmenden reflektiert und erste Umsetzungspläne für die weitere Bildungsarbeit in der eigenen Einrichtung entwickelt.

## 2 Grundverständnis/Grundelemente

---

Alle Aktivitäten in learn forever basieren auf der Verknüpfung der drei gesellschafts- und bildungspolitischen Anliegen

- Gleichstellung von Frauen und Männern
- Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung von bildungsbenachteiligten Frauen im Sinne des lebensbegleitenden Lernens und
- gleiche Teilhabe von Frauen und Männern an der Wissens- und Informationsgesellschaft

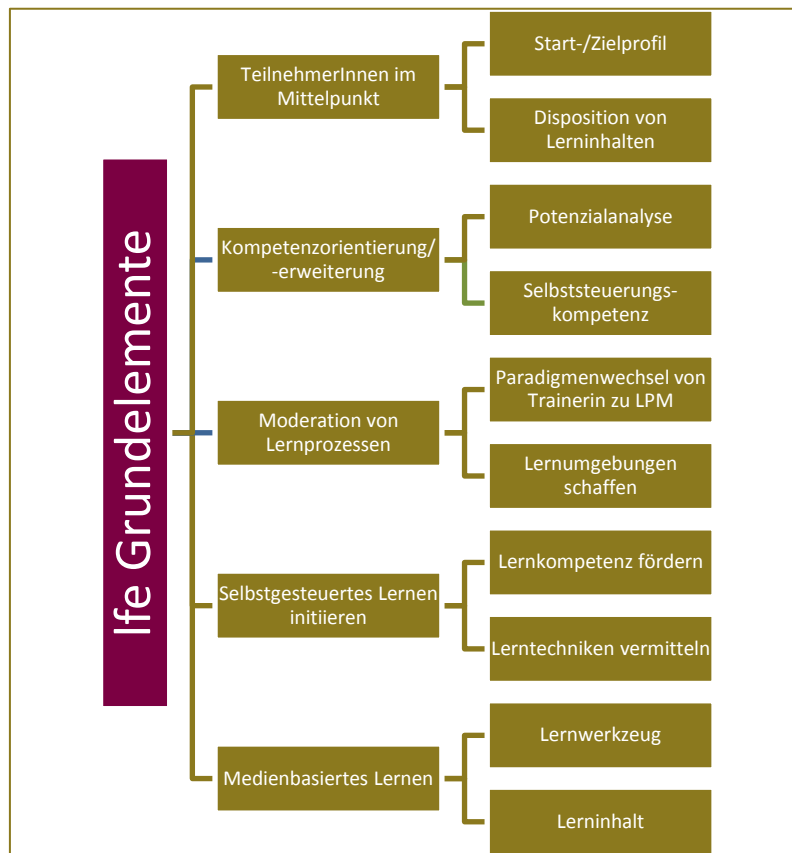
Gleichstellung zielt auf die gleiche Teilhabe von Frauen und Männern an allen gesellschaftlichen Prozessen und die gleiche Verantwortung für alle Lebensbereiche ab. Sie hat demnach die Veränderung der gesellschaftlichen Verhältnisse zum Ziel.

learn forever hat sich die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung von bildungsbenachteiligten Frauen zum Ziel gesetzt und verfolgt dabei die Strategie der Frauenförderung. Diese wird vor allem dort eingesetzt, wo Frauen besonders benachteiligt sind: Frauen nehmen weniger als Männer an beruflich verwertbarer Weiterbildung teil und sie finden Rahmenbedingungen (Zeit, Mobilität, Geld etc.) vor, die ihnen den Zugang zu Weiterbildung zusätzlich erschweren.

Learn forever macht bildungsbenachteiligte Frauen sichtbar und entwickelt Lernangebote, die ihren Rahmenbedingungen und Interessen entsprechen.

Die Lernangebote von learn forever setzen sich aus folgenden **Grundelementen** zusammen:

## 2.1 Überblick learn forever Grundelemente



## 2.2 TeilnehmerInnen im Mittelpunkt

Die Teilnehmerinnen sind Ausgangs- und Bezugspunkt aller didaktischen und methodischen Überlegungen. Diese zentrale Positionierung setzt eine intensive Auseinandersetzung mit den Lebenswelten der Teilnehmerinnen voraus (Startprofil). Welche Kompetenzen, (Lern-) Erfahrungen und Vorkenntnisse bringen sie mit, was sind ihre Interessen und Ziele, was ist ihre Motivation zur Teilnahme, wie sind ihre Rahmenbedingungen? Diese erste Analyse bestimmt wesentlich die Festlegung der Lernsettings und die inhaltliche Detailplanung der Lernangebote. In engem Zusammenhang mit der Analyse des Startprofils steht die Entwicklung des Zielprofils. Es beschreibt Fähigkeiten und Wissen, über die die Teilnehmerinnen am Ende des Lernangebots verfügen sollen bzw. wollen. Während des Lernprozesses werden die Ziele – entsprechend der individuellen Kompetenzentwicklung der Ler-

nenden – immer wieder reflektiert, bei Bedarf adaptiert und möglicherweise auch neu formuliert.

## 2.3 Kompetenzorientierung

Das Bewusstmachen, Einsetzen und Weiterentwickeln von Potenzialen und Kompetenzen ist gerade in selbstgesteuerten Lernprozessen von zentraler Bedeutung und wirkt direkt auf eine Erhöhung der Selbstwirksamkeitsüberzeugung (Selbstwirksamkeit bezieht sich auf die Überzeugung einer Person, dass sie selbst fähig ist, zu lernen bzw. bestimmte Aufgaben auszuführen) sowie die Aufrechterhaltung der Lernmotivation. Selbstgesteuertes Lernen ist das Lernfeld, in dem die Teilnehmerinnen ihre Fähigkeiten weiterentwickeln, um sie dann in andere Bereiche (beruflich oder privat) transferieren zu können und so ihre Handlungsmöglichkeiten erweitern. Teilnehmerinnenadäquat aufbereitete Instrumente und Methoden der Potenzialanalyse kommen in diesem Prozess zum Einsatz.

## 2.4 Moderation von Lernprozessen

Das learn-forever-Netzwerk versteht Lernprozesse als nicht-lineare Prozesse des Durchschreitens von sogenannten Lernräumen, welchen die Lernenden individuell mitgestalten. Die Lernenden entscheiden über die Aufenthaltsdauer und den Wechsel zwischen den Lernräumen Orientierung/Disposition, Aneignung, Vertiefung und Bewährung selbst.<sup>1</sup>

Daraus resultiert ein verändertes Rollenverständnis auf Seiten der Lernenden und Lehrenden. Von Anfang an liegt der Fokus des Lernprozesses auf dem Aufbau von Autonomie und die Beziehung zwischen Lernenden und Lehrenden verändert sich wesentlich. In medienbasierten Lernangeboten müssen die Lernenden vom Start des Lernangebots weg Verantwortung für ihre Lernerfolge übernehmen und die Lehrenden sie durch die Gestaltung der Lernsituationen und durch professionelle Anleitungen in der Entwicklung von Selbststeuerungskompetenz fördern.

Dieser Veränderungsprozess vollzieht sich sukzessive auf Seiten der Lernenden und Lehrenden und kann nur gelingen, wenn das Ziel – die Durchführung selbstgesteuerten Lernens bereits in der Planung und Entwicklung des Lernangebots – mitbedacht wird.

---

<sup>1</sup> Zur Beschreibung der Lernräume siehe Pretterhofer / Eichberger / Auer 2007.

## 2.5 Selbstgesteuertes Lernen initiieren

Der Begriff des selbstgesteuerten Lernens im Projekt learn forever bringt zum Ausdruck, dass lernende Menschen im Mittelpunkt stehen, dass es die Person ist, die den Prozess des Lernens initiiert und organisiert, also steuert. Lernen wird als aktiver Aneignungsprozess verstanden und umfasst auch die Nutzung bestehender Lernangebote als Teil eines selbstgesteuerten Lernverhaltens.

Selbstgesteuertes Lernen verlangt von den Lernenden die Kompetenz, als aktiv den Lernprozess Steuernde handlungsfähig zu sein. Im Wesentlichen geht es darum, Lernprozesse vorzubereiten, auszuführen, zu regulieren – also reflektierend zu überprüfen und bei Bedarf zu adaptieren – und Lernergebnisse bewerten zu können. Zusätzlich brauchen die Lernenden Strategien, um ihre Konzentration und Motivation aufrechterhalten zu können. Diese für selbstgesteuerte Lernprozesse notwendigen Kompetenzen werden als Lernkompetenz bezeichnet und können nicht vorausgesetzt werden. Das Bewusstmachen und Fördern dieser Kompetenzen ist ein zentrales Element in allen Lernangeboten von learn forever.

Die Rolle der selbstbestimmt Lernenden ist für die Teilnehmerinnen anfangs neu und ungewohnt. Es bedarf daher einer schrittweisen Hinführung, Begleitung und Unterstützung in diesem Prozess, in dem sie idealerweise letztendlich selbstbestimmt und selbstbewusst ihre Lernwege gehen.

7

## 2.6 Medienbasiertes Lernen

Medienkompetenz ist zentrale Voraussetzung für die Teilhabe an der Wissens- und Informationsgesellschaft. Lernangebote zur Initiierung von selbstgesteuertem Lernen verknüpfen analoge und digitale Medien gleichermaßen.

Baacke<sup>2</sup> (2008) beschreibt vier Dimensionen von Medienkompetenz: Medienkunde, Mediennutzung, Mediengestaltung und Medienkritik.

a) In Bezug auf Lernen beschreibt *Medienkunde* das Wissen über unterschiedliche digitale Medien, Geräte, Technologien und die Fertigkeit, diese auch bedienen zu können.

---

<sup>2</sup>Baacke, Dieter (1998): Zum Konzept und zur Operationalisierung von Medienkompetenz. Online unter: <http://www.bpjm.bund.de/bpjm/redaktion/PDF-Anlagen/baacke-medienkompetenz.property=pdf,bereich=bpjm,sprache=de,rwb=true.pdf> (04.09.2013)

b) *Mediennutzung* enthält sowohl die Anwendungsebene in der Benutzung von Geräten, Technologien oder Software als auch das interaktive Anbieten von Inhalten (etwa Diskussionsforen, Betreiben eines Blogs, um bestimmte Lernziele zu erreichen).

c) *Mediengestaltung* bezieht sich auf die innovative Weiterentwicklung von Medien oder Mediensystemen und die Einflussnahme auf die sich ständig verändernden Mediensysteme.

d) *Medienkritik* enthält die Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Auswirkungen von Medienentwicklungen, durchaus auch auf einer ethischen Ebene. Nicht zuletzt gehört zu Medienkritik auch die kritisch Reflexion der eigenen Mediennutzung.

Digitale Medien sind daher nicht nur Lerninhalte, sondern gleichzeitig auch zentrale Lernwerkzeuge. Damit bildungsbenachteiligte Frauen diese für ihre Lernprozesse nutzen können, müssen alle Dimensionen von Anfang an in die Lernangebote einbezogen werden.

### 3 Ziele des Implementierungscoachings für Bildungsorganisationen

---

Bildungseinrichtungen, die Schritte in Richtung einer neuen Lernkultur setzen wollen, werden bei der Implementierung von learn forever Grundelementen begleitet und beraten.

#### Ziele:

- realistische Lösungsansätze für die Implementierung von learn forever Grundelementen in Teile der Organisation entwickeln
- geeignete Rahmenbedingungen für die Umsetzungen von learn forever Grundelementen benennen
- Reibungsverluste bei der Implementierung durch die Erfahrungen der Coachinnen minimieren
- Veränderungen im Selbstverständnis vom Training zur Lernprozessmoderation begleiten, um neue Lernformen einsetzen zu können



- das in den learn forever Seminaren erworbene Wissen der TraineeInnen nachhaltig für die Organisation zu nutzen,
- relevante Schlüsselpersonen am Prozess beteiligen, um Nachhaltigkeit zu gewährleisten

## 4 Nutzen des Implementierungscoachings

---

- Die Coachin verfügt über langjährige Erfahrung in der Entwicklung von Lernangeboten, in denen die learn forever Grundelemente umgesetzt wurden. Dieses Know-how steht den Bildungseinrichtungen zur Verfügung.
- Alle entwickelten Curricula orientieren sich an den learn forever Qualitätsstandards (siehe <http://learnforever.at/uploads/000994.pdf>) und wurden mehrfach in der Praxis erprobt. Diese Fachkompetenzen fließen direkt in die Implementierung ein.
- Die methodisch-didaktische Ausrichtung der Lernangebote wurde in erster Linie für Bildungsbenachteiligte entwickelt. Durch die Implementierung kann das Weiterbildungsangebot der Erwachsenenbildungseinrichtung um Angebote für diese (neue) Zielgruppe erweitert werden.
- Die konsequente Einbindung der learn forever Grundelemente erhöht die Lernmotivation der Teilnehmenden deutlich und schafft eine gewünschte Lernatmosphäre und somit zufriedener KundInnen, denen Lernen dann auch besser gelingt.

## 5 Zielgruppe

---

Das Implementierungscoaching richtet sich an Organisationen der Erwachsenenbildung.

Interessierte Erwachsenenbildungsorganisationen, die für ihre Mitarbeiterinnen schon ein learn forever-Seminar gebucht haben bzw. deren MitarbeiterInnen schon mindestens ein learn forever Seminar besucht haben, können ein Implementierungscoaching in Anspruch nehmen.

Teilnehmende Personen an einem Implementierungscoaching können

- LeiterInnen von Bildungseinrichtungen
- Personalverantwortliche
- Abteilung Qualitätssicherung
- Pädagogische LeiterInnen
- TrainerInnen, LernprozessmoderatorInnen sein.

10

---

## 6 Voraussetzungen

---

Die teilnehmende Organisation bringt das Interesse mit, sich mit den Strategien des lebenslangen Lernens auseinandersetzen zu wollen und sie in Teile ihres Regelprogrammes zu implementieren. Sie versteht sich als lernende Organisation.

Sie ist bereit, sich mit dem Grundverständnis von learn forever und dessen Qualitätskriterien auseinander zu setzen.  
(<http://learnforever.at/qualitaetssicherung>)

Für ein gelungenes Implementierungscoaching ist eine Offenheit gegenüber neuen methodischen Lernformen in der Erwachsenenbildung Voraussetzung.

Der Know-how Aufbau durch eine vorherige Teilnahme an einem oder mehreren learn forever Seminare/n der pädagogischen Leitung und/oder der TrainerInnen bzw. LernprozessmoderatorInnen ist notwendig.

## 6.1 Seminare

learn forever stellt das seit 2005 erarbeitete theoretische Wissen und das praktische Know-how interessierten Bildungseinrichtungen bzw. deren TrainerInnen kostenlos zur Verfügung.

(siehe <http://learnforever.at/inhouse-seminare>)



## 7 Verständnis von Coaching

---

Ziel dieses zeitlich begrenzten Coachings ist es, langfristige, nachhaltige Lern- und Erneuerungsprozesse zu initiieren und zu begleiten.

Wir sind überzeugt, dass jeder Mensch die Potentiale besitzt, die eigenen Problemstellungen selbst zu lösen.

Die Organisation verfügt über die Expertise für Ihre Herausforderungen und ist daher auch Experte für ihre individuell passenden Lösungen.

Die Coachin ist Experte für den Weg zum Finden dieser Lösungen und unterstützt durch bestimmte Frage- und Interventionstechniken und stellt zusätzlich ihre Fachkompetenz zur Verfügung.

Dieses Coaching soll bei der Aktivierung der Ressourcen in der Organisation und beim Erweitern der Handlungsoptionen unterstützen.

Wir arbeiten zielgerichtet an Lösungen und nicht an der Ursachenforschung der Probleme. Im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns stehen die Kundinnen der Organisationen und ihre individuellen Lernziele.

## 7.1 Haltung

Entwicklungsprozesse brauchen Zeit. Im Rahmen des Implementierungscoachings können Prozesse initiiert und erste Impulse gesetzt werden.

Die Coach versteht ihre Rolle als Impulsgeberin und stellt ihre Fachexpertise zur Verfügung.

Wir verstehen das Implementierungscoaching als partnerschaftlichen Prozess, in dem gegenseitige Wertschätzung die Basis darstellt. Sorgfalt, Achtsamkeit und ein klarer Fokus auf die Erreichung der Ziele leiten uns.

Uns ist es wichtig die Balance zwischen verändern und bewahren zu halten.

Wir sehen die zu begleitenden Organisationen als ExpertInnen Ihrer Organisation mit Ihrem Know-how und bringen unsere Aussensicht und Fachkompetenz ein.

Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der Glaube an die Entwicklungsfähigkeit von Menschen und Organisationen. Selbstverantwortung ist für uns nicht nur ein Schlagwort.

Gleichstellungsorientierung ist impliziter Bestandteil aller Coachingprozesse.

## 8 Handlungsfelder

---

Bei der Prozessbegleitung und Unterstützungsleistung, um das aus den vorangegangenen Seminaren erworbene Wissen bzgl. neuer methodischer Ansätze nachhaltig in der Organisation zu tragen und umzusetzen, stehen thematisch eine Vielfalt an Möglichkeiten zur Implementierung zur Auswahl.

Mögliche Coaching-Themen ausgehend von den learn forever Grundelementen könnten demzufolge sein:

- Adaptierung des Gelernten an die Rahmenbedingungen und Strukturen der jeweiligen Organisation.
- Feinplanung von Kurseinheiten
- Infrastrukturelle Veränderungen
- Erweiterung der Zielgruppe – Neue Ansätze zur Zielgruppenerreichung

- Ansätze selbstgesteuerten Lernens
- effizienter Einsatz von Ressourcen – Nutzung vorhandener Ressourcen (Wissen, Infrastruktur, Software, ...)
- Erweiterung der Lernmaterialien
- Adaptierung der Lernumgebungen an die neuen Lernangebote
- Personal – Potentiale von MitarbeiterInnen hinsichtlich der learn forever Kriterien nutzen
- Einsatzbereiche, Fortbildungsplanung,...
- Unterstützung bei der Adaptierung des Designs der bisherigen Angebote

## 9 Ablauf

---

- **Kontaktaufnahme**

Erstkontakt der Organisation mit EB projektmanagement GmbH,  
 e.beneke@eb-projektmanagement.at; 04242 22595 20

EB projektmanagement erteilt den Auftrag an eine der Coachingorganisationen im learn forever Netzwerk.

- **Auftragsklärung**

Beratende Organisation/ learn forever Coachin

Hier wird der Auftrag klar formuliert, dessen Ziele und Inhalte festgelegt. Im besten Fall findet die Auftragsklärung vor der Festlegung der wählbaren learn forever Seminare statt, um eine optimale Abstimmung mit den Zielen zu gewährleisten.

Ein Zeitplan mit Meilensteinen wird erstellt.  
 Dazu wird das Formular „Auftragsklärung“ genutzt.

▪ **Prozessbegleitung**

Die in der Auftragsklärung formulierten Ziele und Inhalte werden bearbeitet, nötige Änderungen vorgenommen.

Es ist das Herzstück des Implementierungscoachings.

Im Laufe des Prozesses sind unterschiedliche Settings möglich, wenn sie aus dem Prozess heraus als sinnvoll erachtet werden.

- Einzelcoaching
- Gruppencoaching
- face to face
- Skypekonferenz
- Telefonische Beratung
- schriftlicher Austausch

▪ **Teilnehmende Beobachtung – Analyseinstrument**

Die Coachin beobachtet nach vorher vereinbarten Zielsetzungen und Kriterien das Training. In einem Rückspiegelungsworkshop stellen sie dann die Ergebnisse zur Verfügung und diskutieren sie mit den MitarbeiterInnen.

Diese Methode kann genutzt werden, wenn Sie für die festgelegten Ziele relevant ist.

▪ **Fachexpertise**

Das Netzwerk stellt seine Expertise aus langjähriger learn forever Erfahrung den teilnehmenden Organisationen zur Verfügung. Als Basis dienen die learn forever Grundelemente und Grundprinzipien.

Fachinhalte können z. B. Teilaspekte aus der Seminarreihe der learn forever Seminare sein, diese aber auf keinen Fall ersetzen.

• **Reflexion der Prozesse**

Zur Ergebnissicherung und zur Steigerung der Nachhaltigkeit ist es notwendig, den Prozessverlauf und die daraus resultierenden Ergebnisse zu reflektieren und eine Vorgehensweise zu vereinbaren, um sie - wenn möglich - in nachhaltige Strukturen überzuführen.

## 10 Organisatorisches / Eckdaten

---

Innerhalb von 4 bis 6 Monaten können 6 – 15 Einheiten Coaching in Anspruch genommen werden.

Ausmaß und Verteilung werden im Auftragsklärungsgespräch festgelegt.

- Auftragsklärung: 2 Einheiten
- Prozessbegleitung: 2 – 11 Einheiten
- Reflexion des Prozesses: 2 Einheiten

Eine Coachingeinheit umfasst 50 min.

Die Kosten für das Coaching werden von learn forever übernommen.

Fahrkosten und Personalkosten der internen Mitarbeiterinnen müssen von den Organisationen übernommen werden.

## 11 Unterschiede Transfer- Implementierungscoaching

---

15

### 11.1 Transfer

- Besuch der gesamten learn-forever-Fortbildung „Vom Training zur Lernprozessmoderatorin“
- Implementierung eines Lernarrangements
- Begleitung des gesamten Implementierungsprozesses auf Ebene der Lernprozessmoderatorin, der Pädagogischen Leitung und der Leitungsebene
- weiterer Know-how Aufbau ist möglich

## 11.2 Implementierungscoaching

- Besuch mindestens eines learn forever Seminares
- Implementierung eines Elementes von learn forever
- Geringeres Stundenausmaß
- reiner Coachingprozess

## 12 Erfolgsfaktoren für learn forever

---

- Die Organisation ist an einer weiteren Zusammenarbeit interessiert
- Es sind Veränderungsprozesse initiiert, die dem learn forever Grundverständnis entsprechen.
- learn forever steht in der Organisation für Qualität.



# 13 Anhänge

---

## 13.1 Auftragsklärung

Firma		Ife Kontaktperson	
Adresse		Datum Anbahnungsgespräch	
Tel.		Ife Beraterin	
E-Mail		Datum Auftragsklärung	
AnsprechpartnerIn/ Position		Datum Abschluss	

1. **ausgewählte Grundelemente:**

2. **Handlungsfelder – Themen:**

3. **Ziele die damit erreicht werden sollen:**

17

---

4. **Meilensteinplan:**

5. **Teilnehmende Personen & deren Funktionen im Prozess:**

6. **Einzubindende AkteurInnen aus dem Ife- Netzwerk (ExpertInnen, NetzwerkpartnerInnen, ...):**

7. **Geschätzter Coachingumfang:**

8. **Weitere Anmerkungen:**

---

Unternehmen

---

Beraterin

## 13.2 Prozessbegleitung

Firma			
beteiligte Personen			
Zeitraum			
Datum Abschluss			

### 1. Prozess:

Datum	Meilenstein	Veränderungen	Ergebnisse	TeilnehmerInnen

### 2. Ergebnisse:

### 3. Nachhaltigkeit:

### 4. Sonstige Anmerkungen:

\_\_\_\_\_  
Unternehmen

\_\_\_\_\_  
Beraterin

### 13.3 learn forever Grundelemente

