



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



Leitfaden für das Coachingverfahren

**Programmbereich:
„Entwicklung integrierter lokaler Strategien“
(Lokale Aktionspläne)**

**im Programm „VIELFALT TUT GUT.
Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“**

Stand: 31.03.2008

Inhalt:

- 1. Was ist Coaching?**
- 2. Der Coachingprozess im Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“**
- 3. Regeln für den Coachingprozess**
- 4. Herausforderung für den Coachingprozess**
- 5. Qualifikation des Coaches**
- 6. Ziele und Aufgaben des Coachings**
- 7. Schwerpunktaufgaben im Coachingverfahren**
- 8. Die vier Phasen des Coachingverfahrens**
- 9. Finanzierung und Bewilligung des Coachingverfahrens**
- 10. Berichtspflichten im Coachingverfahren**
- 11. Mögliche Methoden / Instrumente im Coachingverfahren**
- 12. Unterlagen zum Coachingverfahren**

1. Was ist Coaching?

Die beteiligten Programmpartner verstehen unter Coaching im Rahmen des Programmbereichs „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Säule 1) die professionelle Beratung, Unterstützung und Begleitung der lokalen Entscheidungsträger und beteiligten Akteurinnen und Akteure bzw. Akteursgruppen bei der Entwicklung, Implementierung und 1. Fortschreibung eines Lokalen Aktionsplanes.

Im Coachingprozess werden gemeinschaftlich die notwendigen Arbeitsprozesse mit allen Beteiligten (weiter-)entwickelt und implementiert.

Als ergebnis- und lösungsorientierte Beratungsform ist das Coaching eine individuelle Unterstützung zur Bewältigung verschiedener Anliegen bei der Erstellung und Implementierung eines Lokalen Aktionsplanes in der Kommune / im Landkreis / im Zusammenschluss von Gebietskörperschaften.

Der Coach unterstützt vor allem beim Erkennen von Problemursachen sowie bei der Identifikation und Lösung der dazu notwendigen Prozesse.

Die lokalen Entscheidungsträger und Akteurinnen und Akteure bzw. Akteursgruppen sollen im Rahmen des Coachingprozesses befähigt werden, ihre Aufgaben eigenständig zu lösen, die entwickelte lokale Strategie weiterzuentwickeln und wirkungsorientierte Ergebnisse zur Stärkung der Zivilgesellschaft in ihrer Region zu erreichen.

2. Der Coachingprozess im Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“

Entsprechend den Leitlinien zur Umsetzung dieses Programmbereichs erhalten die Kommunen / Landkreise / Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften für die Erstellung des Lokalen Aktionsplanes Beratungs- und Coachingangebote.

Durch die Regiestelle Vielfalt wird prozessbegleitend die Koordination, der Fachaustausch und die administrative Umsetzung dieses Angebots übernommen.

Die Länder haben, ggf. nach Abstimmung mit den Kommunen / Landkreisen / Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften, die Möglichkeit

- a) eine ihnen bekannte Organisation / Institution (Träger), unter Berücksichtigung der in diesem Leitfaden genannten Coaching-Voraussetzungen (Regeln / Qualifikationen) gegenüber der Regiestelle zu benennen oder
- b) die Regiestelle zu beauftragen, ihnen einen Vorschlag für eine Organisation / Institution (Träger) zur Durchführung des Coachingverfahrens in dem Bundesland zu unterbreiten.

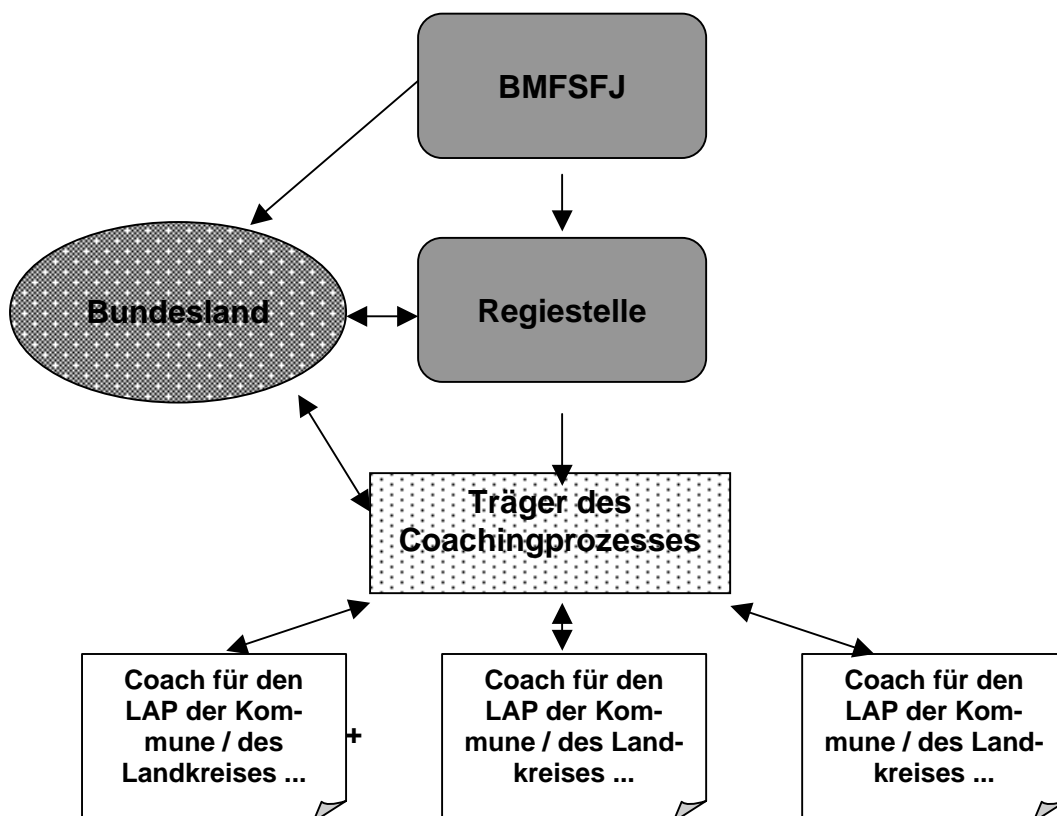
Die Regiestelle überprüft im Rahmen des Zuwendungsverfahrens den Träger in Bezug auf Eignung entsprechend den Anforderungen und Aufgaben des Coachingverfahrens (Förder Voraussetzungen) sowie auf die Förderfähigkeit.

Durch den Träger wird das Coachingverfahren in Abstimmung mit dem Bundesland und der Regiestelle in den ausgewählten Kommunen / Landkreisen / Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften des Landes implementiert.

Durch die Regiestelle wird das Coachingverfahren mit den beauftragten Trägern der Bundesländer im Programmbereich administrativ umgesetzt, koordiniert und der Fachaustausch gefördert. Durch die Regiestelle werden im Jahr zwei bundesweite Arbeitstreffen in Bezug auf Fach- und Erfahrungsaustausch organisiert und durchgeführt.

Die beauftragten Träger in den Ländern organisieren den Coachingprozess in bis zu 10 Kommunen / Landkreisen / Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften je Bundesland, wobei ein Coach jeweils drei Lokale Aktionspläne betreuen sollte.

Für die alten Bundesländer, in denen in der Regel drei Lokale Aktionspläne vorgesehen sind, gibt es die Empfehlung sich zu Regionen (z. B. Region Nord: Hamburg, Schleswig-Holstein, Niedersachsen, Bremen; Region West: Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland und Region Süd: Hessen, Baden-Württemberg und Bayern) zusammenzuschließen und jeweils im Verbund einen Träger zu bestimmen.



3. Regeln für den Coachingprozess

Prinzip der Freiwilligkeit

Die Kommune / der Landkreis / der Zusammenschluss von Gebietskörperschaften hat das Coaching gewünscht und hat ein begründetes Interesse an der Beratungsdienstleistung. Durch konkrete Nachfragen kann der Coach sicherstellen, dass dies gewährleistet ist. Achtung: Wer nicht beraten werden will, kann nicht beraten werden. Ein Coaching kann nicht ohne eigene Einsicht "von oben verordnet" werden.

Persönliche Akzeptanz

Akzeptiert die Kommune / der Landkreis / der Zusammenschluss von Gebietskörperschaften den Coach nicht, so muss nach Alternativen gesucht werden. In diesem Falle muss der Coach mit dem Träger des Coachingverfahrens Kontakt aufnehmen.

Neutralität

Der Coach muss im Rahmen des Coachingprozesses eine neutrale Position gegenüber der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften einnehmen. Neutralität ist Grundvoraussetzung für Unabhängigkeit und Grundbedingung für eine ehrliche und fundierte Rückmeldung zu den Stärken und Schwächen des Handlungskonzepts einschließlich aller Rahmenbedingungen.

Beziehung gemeinsam gestalten

Vertrauen und gegenseitiger Respekt zwischen der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften und dem Coach muss von beiden Seiten gegeben sein. Zwischen den Beteiligten werden klare Vereinbarungen getroffen und gehalten.

Diskretion

Zu Beginn eines Coachings ist gegenüber der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften unmissverständlich durch den Coach zu erklären, dass alle thematisierten Inhalte vertraulich bleiben und auf keinen Fall zum Zwecke der Beurteilung Dritter dienen.

Nur durch Diskretion kann Offenheit im Coachingprozess erzeugt werden. Andernfalls können Themen nicht behandelt werden, die besonders heikel sind und üblicherweise eher verschwiegen werden.

Effektives Kommunizieren

Der Coach geht auf die Anliegen und Ziele der Kommune / des Landkreises / des Zusammenschlusses von Gebietskörperschaften ein, hört auf die Bedenken und Werte. Er fasst zusammen und spiegelt das Ergebnis wider, um Klarheit und Eindeutigkeit in der Verständigung sicherzustellen. Der Coach integriert Vorschläge und Ideen von der Kommune / vom Landkreis und baut auf diesen auf.

Der Coach fragt gezielt nach, um die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften zu größerer Klarheit, mehr Möglichkeiten oder neuen Entwicklungen zu führen.

Durch den Coach werden die Ziele des Coachings für die Tagesordnung der Treffen erstellt, mit der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften abgestimmt und dokumentiert.

Der Coach demonstriert, dass er den Prozessverlauf im Auge behält und verfolgt.

Ergebnisorientiertes Lernen und Arbeiten

Der Coach besitzt die Fähigkeit einen effektiven Coachingplan zu entwickeln, beizubehalten und ggf. zu aktualisieren. In diesem Zusammenhang werden die notwendigen Informationsquellen integriert. Der Plan ist so zu gestalten, dass (Zwischen-)Ergebnisse / Resultate erhalten sind, die erreichbar, messbar, detailliert und mit Terminen versehen sind. Durch den Coach ist die Aufmerksamkeit auf das zu fokussieren, was der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften wichtig ist. Wenn Anpassungen erforderlich erscheinen, sind diese zeitnah durch den Coach zu integrieren.

Der Coach muss die Fähigkeit besitzen, sich zwischen dem Gesamtziel und dem aktuell diskutierten Kontext hin und her bewegen zu können. Das Wesentliche darf nicht aus dem Blick geraten.

Die Verantwortung für das Handeln muss bei der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften bleiben. Dabei sind Selbstdisziplin und die Einstellung zur Weiterentwicklung zu fördern.

Der Coach fördert Engagement, die Sichtweise zu ändern und neue / bessere Handlungsmöglichkeiten zu finden. In diesem Zusammenhang werden Hauptlernfelder identifiziert und besprochen.

Als professioneller/e Berater/-in hat der Coach darauf zu achten, dass o. g. Regeln eingehalten werden. Aufgrund dessen sollten gegenüber dem Gecoachten alle Punkte offen angesprochen und geklärt werden.

4. Herausforderungen im Coachingprozess

Folgende Herausforderungen sind im Rahmen des Coachings durch den Coach zu lösen:

Interessengruppen beachten – Integration aller relevanten (Schlüssel-)Akteurinnen und Akteure unter Beachtung der jeweiligen Interessen. Ggf. sind Konfliktlösungsstrategien zu implementieren (Konsenslösung). Angesichts der komplexen Thematik können nur so tragfähige, sinnvolle Lösungen entstehen.

Perspektivwechsel erleben – Die verschiedenen Beteiligten haben unterschiedliche Interessen. Der Coach hat die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften dabei zu unterstützen, dass sich die Beteiligten in die Rollen der / des anderen hineinversetzen können. In diesem Zusammenhang sind die Kompetenzen bei den Beteiligten so zu fördern, dass Konsensentscheidungen getroffen werden, die auch zukünftig Bestand haben.

Ziele setzen und erreichen – Die erfolgreiche Organisation von Arbeitsprozessen beinhaltet das Setzen gemeinsam erarbeiteter realistischer Ziele. Die Ziele müssen zu den Akteuren passen und für sie tatsächlich erreichbar sein, damit sie nicht demotivierend und damit hemmend wirken.

Nachhaltigkeit sichern - Der Erfolg eines Coachings zeigt sich häufig erst zu einem Zeitpunkt, der z. T. lange nach dem Beratungsprozess liegt. Gemeinsam mit der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften sind im Coachingprozess individuelle und technische Unterstützungsmöglichkeiten zu implementieren.

Weiterbildung – Im Coachingprozess werden vorhandene Kompetenzen sichtbar. Durch den Coach ist der Bedarf zu dokumentieren. Sowohl durch die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften sind eigene Anstrengungen in Bezug auf die Aneignung fehlender Kompetenzen zu unternehmen. Darüber hinaus werden durch die Regiestelle entsprechende Angebote im Rahmen von Fachveranstaltungen angeboten.

5. Qualifikation des Coaches

Bei der Auswahl des Coaches sollte so wenig wie möglich dem Zufall überlassen werden.

Zur Qualifikation eines Coaches gehören

- persönliche Kompetenz,
- fachliche Qualifikation und
- Feldkompetenz.

Persönliche Kompetenz

Ein Coach muss die Fähigkeit besitzen, das vorhandene Wissen angemessen einordnen und umsetzen zu können. Diese analytische Fähigkeit und die Fähigkeit der Selbstreflexion ermöglicht erst eine erfolgreiche Umsetzung des Coachingprozesses.

Im Zuge des Beratungsauftrages im Bereich der Entwicklung und Implementierung von Lokalen Aktionsplänen sollten vor allem folgende persönliche Kompetenzen vorhanden sein:

- Fähigkeit zur realistischen Selbsteinschätzung (Wahrnehmung der eigenen Stärken und Schwächen)
- mehrjährige, umfassende Beratungserfahrung (vorteilhaft ist die Beratung von kommunalen / zivilgesellschaftlichen Netzwerken)
- Interesse an den Anliegen des Klienten
- Flexibilität im Inhalt
- kontinuierliche Weiterbildung
- Fähigkeit, zuhören zu können
- Neutralität, Vorurteilsfreiheit, Unabhängigkeit und Offenheit
- Standfestigkeit im Vorgehen, Frustrationstoleranz

- Empathie und Glaubwürdigkeit
- Loyalität gegenüber dem Klienten
- Diskretion bezüglich der Inhalte des Coachings gegenüber Unbeteiligten

Fachliche Qualifikation

Unter fachlicher Qualifikation wird das Vorhandensein von psychologischen und (betriebs-)wirtschaftlichen Kenntnissen verstanden. Darunter fallen auch die Feldkompetenzen.

Die bisherigen Erfahrungen in diesem Themenfeld verdeutlichen, dass ein qualifizierter Coach Kenntnisse sowohl im Bereich der Prozessfragen und der Feldkompetenz besitzen sollte. Dabei ist durch den Coach darauf zu achten, dass er seine Feldkompetenz nicht überbewertet. Coaching muss eine unterstützende Beratungstätigkeit bleiben. Die Verantwortung für das Handeln bleibt bei der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften.

Hervorzuheben ist die Notwendigkeit, komplexe fachliche Abläufe grundsätzlich zu verstehen.

Die Minimalanforderung im Bereich der fachlichen Qualifikation sollte das Interesse und Engagement bezüglich der beruflichen Aufgaben des Klienten sein.

Ein Coach sollte in diesem Beratungsfeld vor allem über folgende fachliche Kompetenzen verfügen:

- mehrjährige Projekterfahrung in mindestens einem der Themenfelder des Bundesprogramms
- Erfahrungen im Bereich Netzwerkentwicklung und -beratung unter Beteiligung von Vertretern einer Kommune / eines Landkreises / eines Zusammenschlusses von Gebietskörperschaften
- Kenntnisse des kommunalen Umfeldes und seiner Entscheidungsträger
- Erfahrungen in der Anwendung von Interventionsverfahren und Methoden (z. B. Zeitmanagement, Konfliktmanagement, Kommunikationstechniken)
- soziale Kompetenz im Umgang mit anderen Personen

6. Ziele und Aufgaben des Coachings

Ziel eines externen Coachings im Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne)“ ist es, die Kommunen / Landkreise / Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften in Bezug auf Erstellung und Implementierung eines Lokalen Aktionsplanes (LAP) mit seiner Aufbau- und Ablauforganisation zu ihrer Zufriedenheit zu unterstützen.

Dazu gehören:

- Entwicklung einer bedarfsorientierten lokalen Strategie für Vielfalt, Toleranz und Demokratie – gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus
- Organisation von partizipativen, demokratischen Entscheidungsstrukturen
- Implementierung der entwickelten lokalen Strategie
- die weitere bedarfsgerechte Beratung

- die Auswertung der vorliegenden Erfahrungen und Ergebnisse sowie die gezielte Nachsteuerung in einzelnen Bereichen
- die flexibel zu gestaltende Unterstützung der verantwortlichen Akteure bei der Umsetzung der ersten Fortschreibung im Vorverfahren

Das Coaching im Rahmen der „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ hat dabei sowohl eine aktivierende als auch eine qualifizierende Funktion.

In den Leitlinien zum Programmbereich wurden im Punkt 2 die notwendigen Aussagen zum Inhalt eines LAP wie folgt festgelegt:

- Analyse der Problemlagen (z. B. anhand von Strukturdaten zu Wahlergebnissen, parlamentarischer Zusammensetzung, rechtsextremen Straf- und Gewalttaten, Arbeitslosenquote)
- Analyse der vorhandenen Netzwerke, zivilgesellschaftlichen Initiativen und weiteren Partnern und Ressourcen
- Darstellung der bisherigen Maßnahmen und Aktivitäten gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus sowie deren fachliche Einschätzung
- Formulierung von Zielstellungen, die mit dem Lokalen Aktionsplan erreicht werden sollen. Dabei sind Leit-, Mittler- und Handlungsziele zu benennen (SMARTe Ziele, nähere Erläuterungen unter www.gs-kompendium.de/)
- Beschreibung eines Handlungskonzeptes zur Erreichung dieser Zielsetzungen und der dazu erforderlichen konkreten Umsetzungsschritte
- Projektideen zur Erreichung der Zielstellungen
- Beschreibung von anzusprechenden Zielgruppen
- Aussagen zu Gender Mainstreaming
- Aussagen zur Öffentlichkeitsarbeit
- Aussagen zur Gewährleistung der internen Kommunikation zwischen den beteiligten Akteurinnen und Akteuren
- Nennung der zivilgesellschaftlichen Partner/-innen, die in die Entwicklung des Lokalen Aktionsplanes einbezogen werden sollen
- Aussagen zu dem bereits bestehenden oder zu errichtenden Ämternetzwerk
- Benennung der lokalen Koordinierungsstelle
- Aussagen zur Besetzung des Begleitausschusses
- Aussagen zur Einbindung des Lokalen Aktionsplanes in bestehende oder geplante kommunale Entwicklungskonzepte
- Aussagen zum Controlling der Umsetzung des Lokalen Aktionsplanes
- Aussagen zur Selbstevaluation und Qualitätssicherung der Einzelmaßnahmen

Mindestanforderungen und Ablauf zur Erstellung eines LAP werden in der beigefügten Arbeitshilfe geregelt.

7. Schwerpunktaufgaben im Coachingverfahren

Basierend auf den bisherigen Erfahrungen lassen sich die Unterstützungsleistungen durch externe Coaches bei der Entwicklung, Erstellung, Implementierung und Fortschreibung von LAP in folgende Schwerpunktaufgaben gliedern:

1. Analyse der gegenwärtigen Situation bzgl. Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus (Situationsanalyse über Strukturen und Erscheinungsformen in der Kommune / im Landkreis / im Zusammenschluss von Gebietskörperschaften)
2. Bestandsaufnahme von Konzepten und Maßnahmen im Umgang mit diesen Problem-bereichen - Ressourcenanalyse der bestehenden Angebote und Vernetzungen
3. Systematisierung und Auswertung der vorhandenen Aktivitäten
4. Entwicklung einer partizipativen, demokratiefördernden Handlungsstrategie mit den Ebenen: Ziele / Handlungskonzepte / Projektideen
5. Beschreibung von anzusprechenden Zielgruppen
6. Beschreibung der einzubindenden Personen, Initiativen, Organisationen, Interessen-vertretungen, Unternehmen etc.
7. Erstellung eines Lokalen Aktionsplanes
8. Entwicklung und Implementierung der Aufbau- und Ablauforganisation der lokalen Ko-ordinierungsstelle, der Netzwerke und Gremien
9. Entwicklung von Controlling- und Qualitätssicherungsmaßnahmen
10. Entwicklung von Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit
11. Qualifizierung des Ämternetzwerkes
12. Qualifizierung des Begleitausschusses zu einem strategisch handelnden Gremium
13. Überprüfung der Zielerreichung, der Erfahrungen und Ergebnisse
14. Weiterentwicklung des Lokalen Aktionsplanes
15. Unterstützung bei der Lösung von Problemen und Konflikten

Weitere Informationsquellen und Erfahrungsberichte zum Themenbereich lokale Bündnisse / Lokale Aktionspläne:

- Konzepte und Strategien der Netzwerkarbeit – Fachtagung im Rahmen des Modellpro-gramms ENTIMON
www.dji.de/bibs/188_5269_Konzepte-und-Strategien-der-Netzwerkarbeit-Fachtagung-vom-13-15-10-2004.pdf
- Lokaler Aktionsplan Potsdam – www.aktionsplan-potsdam.de/einleitung.html (Der Er-fahrungsbericht kann unter www.camino-werkstatt.de/navigation/navi_files_03/frameset_navi_03_01.html bezogen werden.)
- Lokale Aktionspläne – Gemeinsame Standards www.eundc.de/pdf/06200.pdf
- Publikationen des ehemaligen Projekts der Bertelsmann Stiftung „CIVITAS – Botschaf-terinnen und Botschafter für bürgerorientierte Kommunen in Deutschland“
www.buergerorientiertekommune.de/publikationen/publikationen_projekttraeger.html
- Dokumentation zur Konferenz für Quartiersmanager/-innen, Vertreter/-innen der Kom-munen mit E&C-Gebiet vom Dezember 2005 „Lokale Bündnisse für Stadtteile mit be-sonderem Entwicklungsbedarf – Arbeitsformen, Methoden und Standards“ – www.eundc.de

8. Die vier Phasen des Coachingverfahrens

Phase I – Entwicklung eines LAP

In dieser Phase soll mit Hilfe des externen Coaches der LAP für die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften entwickelt und bis zur Antragstellung gegenüber der Regiestelle in die dafür vorgesehene Form gebracht werden.

Die konkreten Inhalte und das Stundenvolumen werden in Abhängigkeit des konkreten Bedarfs festgelegt.

Mögliche Aufgaben:

- Koordination und Information zwischen den beteiligten Projektpartnern (Coaches / Koordinierungsträger / Kommune / Land)
 - Arbeitstreffen
 - Beratungsgespräche
 - Informations- und Erfahrungsaustausch
 - Dokumentation und Berichtswesen

- Mitwirkung bei der Erstellung einer Bedarfs- und Ressourcenanalyse
 - Recherchen und Dokumentenanalyse
 - Systematisierung und Auswertung der Ergebnisse einschließlich fachlicher Einschätzung der bisherigen Maßnahmen und Aktivitäten gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus
 - Identifizierung und Kontaktaufnahme zu den lokalen Netzwerken und Akteurinnen und Akteuren vor Ort
 - Beratungsgespräche und Teilnahme an Meetings

- Mitwirkung bei Konstituierung der Gremien und der lokalen Koordinierungsstelle
 - Informationstransfer und Kontaktpflege zu den lokalen Netzwerken und Akteurinnen und Akteuren
 - Beratungsgespräche und Teilnahme an Meetings

- Mitwirkung bei der Erstellung eines LAP
 - Beratungsgespräche und Teilnahme an Meetings
 - Beratung und Unterstützung bei der Erstellung des LAP
 - Dokumentation und Berichtswesen

Zeitraum: max. zwei Monate

Stundenvolumen: max. 100 Stunden

Im begründeten Ausnahmefall kann der Zeitraum für diese Phase bei entsprechender Beantragung gegenüber der Regiestelle auch verlängert werden.

Phase II - Implementierung des LAP

In der zweiten Phase wird mit Unterstützung des externen Coaches der LAP mit seiner Aufbau- und Ablauforganisation eingeführt. Mögliche Aufgaben für den externen Coach können in dieser Phase folgende sein:

- Koordination und Information zwischen den beteiligten Projektpartnern (Coaches / Koordinierungsträger / Kommune / Land)
 - Arbeitstreffen
 - Beratungsgespräche
 - Informations- und Erfahrungsaustausch
 - Dokumentation und Berichtswesen
- Unterstützung beim Aufbau des Netzwerkes der lokalen Akteurinnen und Akteure
 - Vorbereitung und Begleitung bei der Durchführung von Workshops mit allen relevanten Akteurinnen und Akteuren vor Ort
 - Aufbau von Strukturen zur dauerhaften Beteiligung der Zielgruppen im Rahmen des Begleitausschusses
- Unterstützung bei der Konstituierung der Gremien und der Einrichtung der lokalen Koordinierungsstelle
 - Arbeitsgespräche
 - Unterstützung bei den konstituierenden Sitzungen und Teilnahme an den ersten Sitzungen
 - Unterstützung bei der Entwicklung einer Geschäftsordnung für den Begleitausschuss
 - Unterstützung bei der Entwicklung und Implementierung eines Bewertungs- und Entscheidungsverfahrens für die Förderung von Einzelprojekten
- Unterstützung bei der Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit
 - Arbeitsgespräche
 - Durchführung eines Workshops
- Unterstützung bei der Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung
 - Arbeitsgespräche
 - Durchführung eines Workshops

Zeitraum: max. vier Monate

Stundenvolumen: max. 125 Stunden

Phase III – Bedarfsgerechte Beratung / Erste Fortschreibung des Lokalen Aktionsplanes

Die dritte Phase umfasst die übrigen Monate des 1. Förderjahres. In dieser Phase steht der Coach der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften zunächst bedarfsgerecht als Berater zur Seite und unterstützt die Akteure bei ihrer Arbeit im Rahmen der integrierten lokalen Strategie. Die verantwortlichen Akteure sollen in dieser Phase zunehmend eigenverantwortlich handeln, dabei aber die Möglichkeit haben, auf die Beratung durch den Coach zurückzugreifen.

Eine Präsenz des Coaches im Begleitausschuss ist punktuell zu gewährleisten, um die Kontinuität in der Zusammenarbeit sicherzustellen und ein Abreißen des Informationsflusses an dieser entscheidenden Schnittstelle zu vermeiden.

Die Betreuungsintensität durch den Coach soll sich mit der Arbeit am Ergebnisbericht für das 1. Förderjahr sowie an der ersten Fortschreibung für das 2. Förderjahr erhöhen. Bei der Jahresplanung des Coaches und des Coachingträgers ist dieser Sachverhalt zu berücksichtigen. Im Rahmen der Erstellung des ersten Ergebnisberichtes soll mit Hilfe des externen Coaches, die im LAP formulierte Zielstellung überprüft werden. Hierzu gehört die Überprüfung der im Handlungskonzept vereinbarten Umsetzungsschritte in den einzelnen Zielhierarchien.

Für den verantwortlichen Coachingträger steht neben der Koordination des Coachings das Ziel im Vordergrund, die zuständigen Akteure auf der Landesebene verstärkt in den Aufgabenbereich der Vernetzung und des Erfahrungsaustausches einzubinden. Ab 2009 sollte eine vollständige Übernahme der Verantwortung für diesen Aufgabenbereich durch die zuständige Landesebene gewährleistet sein.

Mögliche Aufgaben für den externen Coach können in dieser Phase folgende sein:

- Bedarfsgerechte und flexible Beratung
 - Teilnahme am Begleitausschuss
 - Beratung im Bedarfs- oder Krisenfall (z. B. Personalwechsel oder besondere Vorkommnisse)
 - Qualifizierung des Begleitausschusses zu einem strategisch arbeitenden Gremium
 - Stärkung der demokratischen Bürgergesellschaft durch die aktive Einbindung von einflussreichen und deutungsmächtigen Akteureninnen und Akteure / Akteursgruppen sowie Bürgerinnen und Bürgern, die über bisherige Beteiligungsangebote nicht erreicht wurden
 - Aktivierung und Begleitung der Arbeit des Ämternetzwerkes zur Unterstützung der Nachhaltigkeit der integrierten lokalen Strategie mit dem Ziel der Einbindung in bestehende und / oder geplante Entwicklungskonzepte in der Region
 - Qualifizierung der lokalen Koordinierungsstelle im Bereich des Projektmanagements
 - Beratung bei der gezielten Entwicklung von strategisch angelegten und nachhaltigen Projekten sowie der aktiven Projektinitiierung

- Koordination und Erfahrungsaustausch
 - Vernetzungstreffen der Koordinierungsstellen
 - Kommunikation mit den Verantwortlichen auf der Landesebene
 - Abstimmung mit der Regiestelle

- Unterstützung bei der Bestandsaufnahme zu den bisherigen Erfahrungen und Ergebnissen sowie deren Auswertung - Schwerpunkte: Zielerreichung in den einzelnen Hierarchien, Zielgruppenerreichung, erste Wirkungen
 - Systematisierung und Auswertung der vorliegenden Dokumente
 - Arbeitsgespräche mit den Netzwerken / Gremien und der lokalen Koordinierungsstelle
 - Arbeitsgespräche mit geförderten Trägern von Einzelprojekten
 - Überprüfung der Aufbau- und Ablauforganisation
 - Dokumentation und Berichtswesen

- Unterstützung bei der 1. Fortschreibung des LAP
 - Beratungsgespräche zur Prioritätensetzung und Nachsteuerung bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung des LAP mit den verantwortlichen Gremien und Netzwerken
 - Überprüfung in Bezug auf nachhaltige Verankerung der Erfahrungen und Ergebnisse aus der Umsetzung des LAP in bestehende oder geplante kommunale Angebote / Entwicklungskonzepte
 - Arbeitsgespräche zur 1. Fortschreibung des LAP mit den beteiligten Gremien und Netzwerken

- Unterstützung bei der Weiterentwicklung von Maßnahmen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit
 - Arbeitsgespräche
 - Durchführung eines Workshops

- Unterstützung bei der Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung
 - Arbeitsgespräche
 - Durchführung eines Workshops

Zeitraum: max. 11 Monate (ab 2008)

Stundenvolumen: max. 150 Stunden

Phase IV – Flexible Beratung im 2. Förderjahr eines Lokalen Aktionsplanes aus dem Vorverfahren

Vorgesehen ist eine flexible Beratung entsprechend des angezeigten Bedarfs aus der Kommune / dem Landkreis / dem Zusammenschluss von Gebietskörperschaften. Die Schwerpunkte der Arbeit der Coaches leiten sich aus den Erkenntnissen des Ergebnisberichtes des 1. Förderjahres sowie aus den daraus schlussfolgernden Handlungskonzepten im Rahmen der ersten Fortschreibung für das 2. Förderjahr in den einzelnen Arbeitsbereichen ab.

Besonderes Augenmerk bei der Begleitung ist auf die Gewährleistung der Nachhaltigkeit in der Umsetzung der integrierten lokalen Strategie zu richten. In diesem Zusammenhang ist der Blick verstärkt auf die Einbindung des Lokalen Aktionsplanes, seiner Inhalte und strategischen Ziele in bestehende oder geplante kommunale Entwicklungskonzepte sowie die weiterführende inhaltliche Qualifizierung der Akteurinnen und Akteure zu richten.

Für den verantwortlichen Coachingträger steht, neben der Koordination des Coachings, das Ziel im Vordergrund, die zuständigen Akteure auf der Landesebene verstärkt in den Aufgabenbereich der Vernetzung und des Erfahrungs- und Fachaustausches einzubinden. Ab 2009 sollte eine vollständige Übernahme der Verantwortung für diesen Aufgabenbereich durch die zuständige Landesebene gewährleistet sein.

Mögliche Aufgaben für den externen Coach können in dieser Phase folgende sein:

- Bedarfsgerechte und flexible Beratung
 - Qualifizierung des Begleitausschusses zu einem strategisch arbeitenden Gremium
 - Qualifizierung der lokalen Koordinierungsstelle im Bereich des Projektmanagements
 - Aktivierung und Begleitung der Arbeit des Ämternetzwerkes zur Unterstützung der Nachhaltigkeit der integrierten lokalen Strategie mit dem Ziel der Einbindung in bestehende und / oder geplante Entwicklungskonzepte in der Region
 - Beratung bei der gezielten Entwicklung von strategisch angelegten und nachhaltigen Projekten sowie der aktiven Projektinitiierung
 - ggf. Beratung bei der gezielten Projektentwicklung und der aktiven Projektinitiierung
 - Beratung im Bedarfs- oder Krisenfall (z. B. Personalwechsel oder besondere Vorkommnisse)
 - Stärkung der demokratischen Bürgergesellschaft durch die aktive Einbindung von einflussreichen und deutungsmächtigen Akteurinnen und Akteure / Akteursgruppen sowie Bürgerinnen und Bürger, die über bisherige Beteiligungsangebote nicht erreicht wurden

- Koordination und Erfahrungsaustausch
 - Vernetzungstreffen der Koordinierungsstellen
 - Kommunikation mit den Verantwortlichen auf der Landesebene

- Abstimmung mit der Regiestelle

- Unterstützung bei der Weiterentwicklung von Maßnahmen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit
 - Arbeitsgespräche
 - Durchführung eines Workshops

- Unterstützung bei der Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung
 - Arbeitsgespräche
 - Durchführung eines Workshops

Zeitraum: max. 12 Monate (2008)

Stundenvolumen: max. 80 Stunden

9. Finanzierung und Bewilligung des Coachingverfahrens

Die Förderung für die Coachingmaßnahmen wird vom ausgewählten Träger für das Coachingverfahren des jeweiligen Bundeslandes, bzw. des jeweiligen Verbundes von Alt-Bundesländern bei der Regiestelle beantragt.

Förderungsart und Finanzierungsart

Auf der Grundlage der Leitlinien für den Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Lokale Aktionspläne) werden für das Coachingverfahren Zuwendungen als Projektförderung auf der Grundlage des § 44 in Verbindung mit dem § 23 der BHO sowie der Allgemeinen Verwaltungsvorschriften zum § 44 BHO zur Deckung der notwendigen Ausgaben des Zuwendungsempfängers für einzelne abgegrenzte Coachingvorhaben pro Bundesland gewährt.

Die Zuwendung wird grundsätzlich als Fehlbedarfsfinanzierung in Form eines nicht rückzahlbaren Zuschusses gewährt.

Finanzierungsrahmen

Honorarsatz Coach:	25,00	Euro/Stunde
Koordinierungsaufwand Träger (20 %):	5,00	Euro/Stunde
Reisekosten Coach:	nach Abrechnung	

Für die Tätigkeit des Coaches wird ein Stundenhonorar von 25 Euro pro Stunde und LAP bezahlt. Je nach den verschiedenen Coachingphasen (Entwicklungsphase, Implementierungsphase, Fortschreibungsphase) gibt es eine maximale Stundenzahl, die für den Einsatz des Coaches pro LAP in der Phase geltend gemacht werden kann.

Darüber hinaus wird dem Träger ein Koordinierungsaufwand von 20 % des Honorarsatzes für die dem Träger unterstellten Coaches erstattet. Zu den erstattungsfähigen koordinierenden Tätigkeiten des Trägers gehören:

- Unterstützung der Coaches bei der fachlichen Vernetzung in Bezug auf das jeweilige Land
- Fachliche Unterstützung der Coaches bei der Entwicklung, Implementierung und Weiterentwicklung der Lokalen Aktionspläne
- Entwicklung von prozesshaften Kriterien unter Berücksichtigung der landesbezogenen / regionalen Gegebenheiten für die Begleitung des Coachingprozesses
- Unterstützung der Coaches beim Aufbau eines Qualitätssicherungssystems
- Unterstützung des Coaches bei der Klärung von Problemlagen
- Organisation von landesbezogenen Vernetzungstreffen (Erfahrungs- und Know-how-Transfer), in die das Land auf Wunsch einzubeziehen ist
- Information gegenüber dem Bundesland
- Ansprechpartner gegenüber der Regiestelle und den wissenschaftlichen Begleitungen (Metaevaluation und wissenschaftliche Begleitung für den Programmbereich)
- Administration des Berichtswesens gem. Coachingleitfaden
- Zusammenfassung der Erfahrungen und Ergebnisse aus dem länderbezogenen Coachingverfahren

Zusätzlich werden die tatsächlich entstandenen Reisekosten des Coaches erstattet.

Formblätter

Durch die Regiestelle werden alle notwendigen Formulare, wie der Antrag auf Zuwendung, die Mittelabforderung, der Feedbackbogen, der Verwendungsnachweis und Mitteilungen zur Verfügung gestellt. Die vorgegebenen Formulare sind verbindlich.

Bestandteil des Antrags auf Zuwendung ist auch eine ausführliche Projektbeschreibung für das geplante Coachingverfahren in dem betreffenden Bundesland, bzw. der betreffenden Region (Verbund von Alt-Bundesländern)

Die Projektbeschreibung sollte wie folgt gegliedert sein:

- 1) Ausgangssituation einschließlich der Darstellungen der Erfahrungen des Trägers zum Zuwendungszweck (Referenzen können ggf. beigefügt werden)
- 2) Ziele und Schwerpunkte des Coachingverfahrens
- 3) Aktivitäten mit den Unterpunkten
 - Coachingmaßnahmen pro Kommune / Landkreis / Zusammenschluss von Gebietskörperschaften mit den geplanten Terminen und Verantwortlichkeiten
 - Kooperations- bzw. Netzwerkarbeit
- 4) Maßnahmen zur Qualitätssicherung / Selbstevaluation
- 5) Umsetzung von Gender Mainstreaming
- 6) geplante Ergebnisse des Coachingprozesses (quantitative und qualitative)

Bewilligungsverfahren

Wie oben bereits dargestellt, kann es im Coachingverfahren vier Phasen der Begleitung und Beratung von Kommunen / Landkreisen / Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften geben. Der Bedarf wird durch die jeweilige Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften gemeinsam mit dem verantwortlichen Träger für das Coachingverfahren definiert.

Durch den beauftragten Träger ist ein Antrag auf Zuwendung für die Coachingmaßnahmen bezogen auf das jeweilige Bundesland zu stellen, bzw. durch den jeweiligen Verbund von Alt-Bundesländern. D. h. die einzelnen Coachingmaßnahmen in dem betreffenden Bundesland, der betreffenden Region werden in einem Antrag auf Zuwendung zusammengefasst.

In Abhängigkeit des Coachingbedarfs gibt es folgende drei Antragsphasen:

- a) Die ersten beiden Phasen – Entwicklung und Implementierung - sind durch den beauftragten Träger für das Coachingverfahren in einem Antrag auf Zuwendung für das jeweilige Bundesland, bzw. den jeweiligen Verbund aus Alt-Bundesländer zu beantragen (zwei zeitlich zusammenhängende Phasen).
- b) Für die dritte Phase (Bedarfsgerechte Beratung / 1. Fortschreibung) ist durch den Träger des Coachingprozesses erneut ein Antrag auf Zuwendung bei der Regiestelle zu stellen.
- c) Für die vierte Phase (2. Förderjahr) ist durch den Träger des Coachingprozesses erneut ein Antrag auf Zuwendung bei der Regiestelle zu stellen. Die vierte Phase ist ausschließlich für die Beratung der Antragsteller/-innen aus dem Vorverfahren zu beantragen.

10. Berichtspflichten im Coachingverfahren

Im Rahmen des Zuwendungsbescheides werden die Berichtspflichten des Trägers für das Coachingverfahren gegenüber der Regiestelle geregelt. Art, Umfang und Fälligkeit der Berichterstattung sind wie folgt vorgesehen:

- a) *Für die jeweilige Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften*
 - 1) Feedbackbogen „Einschätzung der Kommune / des Landkreises / des Zusammenschlusses von Gebietskörperschaften zum Coachingverfahren – Entwicklung eines Lokalen Aktionsplanes“
Erstellung: nach dem ersten Monat
Übergabe an die Regiestelle: zum 15. des darauf folgenden Monats
 - 2) Kurzbericht „Entwicklung eines Lokalen Aktionsplanes für die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften“

- Erstellung: nach der Phase I „Entwicklung eines Lokalen Aktionsplanes“
Übergabe an die Regiestelle: zum 30. des darauf folgenden Monats
- 3) Endbericht Phase I und II „Entwicklung und Implementierung eines Lokalen Aktionsplanes für die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften“
Erstellung: mit Verwendungsnachweis
Übergabe an die Regiestelle: Termin lt. Zuwendungsbescheid
- 4) Feedbackbogen „Einschätzung der Kommune / des Landkreises zum Coachingverfahren – Phase III“
Erstellung: nach dem ersten Monat
Übergabe an die Regiestelle: zum 15. des darauf folgenden Monats
- 5) Quartalsbericht aus den Regionen in vorgegebener Form
Erstellung: viermal in 2008
Übergabe an die Regiestelle: zum 31.03., 30.06., 30.09. und 31.12.2008
- 6) Endbericht Phase III „Bedarfsgerechte Beratung / 1. Fortschreibung des Lokalen Aktionsplanes“ für die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften“
Erstellung: mit Verwendungsnachweis
Übergabe an die Regiestelle: Termin lt. Zuwendungsbescheid
- 7) Vorverfahren: Feedbackbogen Einschätzung der Kommune / des Landkreises zum Coachingverfahren – Phase IV
Erstellung: nach dem ersten Monat
Übergabe an die Regiestelle: zum 15. des darauffolgenden Monats
- 8) Vorverfahren: Quartalsberichte aus den Regionen in vorgegebener Form Erstellung: viermal in 2008
Übergabe an die Regiestelle: zum 31.03., 30.06., 30.09. und 31.12.2008
- 9) Vorverfahren: Endbericht „Flexible Beratung im 2. Förderjahr des Lokalen Aktionsplanes“ für die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften – Phase IV
Erstellung: mit Verwendungsnachweis
Übergabe an die Regiestelle: Termin lt. Zuwendungsbescheid
- b) *Für das Bundesland bzw. die Region*
- 1) Sachbericht „Entwicklung und Implementierung von lokalen Strategien für das Bundesland“
Erstellung: mit Verwendungsnachweis
Übergabe an die Regiestelle: Termin lt. Zuwendungsbescheid

- 2) Sachbericht Phase III „Bedarfsgerechte Beratung / 1. Fortschreibung der lokalen Strategien für das Bundesland“
Erstellung: mit Verwendungsnachweis
Übergabe an die Regiestelle: Termin lt. Zuwendungsbescheid
- 3) Vorverfahren: Sachbericht Phase IV „Flexible Beratung im 2. Förderjahr“ der lokalen Strategien für das Bundesland
Erstellung: mit Verwendungsnachweis
Übergabe an die Regiestelle: Termin lt. Zuwendungsbescheid

11. Mögliche Methoden / Instrumente im Coachingverfahren

Vor dem Hintergrund der bisherigen Erfahrungen bei der Entwicklung und Implementierung von integrierten lokalen Strategien können vor allem nachfolgende Methoden / Instrumente im Coachingverfahren zum Einsatz kommen:

- Interviews mit der lokalen Koordinierungsstelle (Protokollierung)
- leitfadengestützte (Experten-)Interviews
- Gespräche – Einzel-, Gruppen-, Netzwerk-, Projektcoaching
- Moderationen zwischen den beteiligten Personen / Gruppen / Gremien
- Fragebögen
- Dokumentenanalyse
- Informations- und Diskussionsveranstaltungen
- themenbezogene Arbeitsgruppen
- Workshops für spezielle Zielgruppen
- Anhörung von Interessengruppen
- Werkstattkonferenzen
- Regional- / Stadtteilkonferenzen
- Zukunftswerkstätten
- (Selbst-)Evaluation

12. Unterlagen zum Coachingverfahren

Folgende Unterlagen werden im Rahmen des Coachingverfahrens zur Anwendung kommen:

- Leitfaden für den Coachingprozess im Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“
- Arbeitshilfe „Lokale Aktionspläne (LAP)“
- Formloser Antrag / Bestätigung des Landes in Bezug auf den Coachingprozess mit namentlicher Nennung des zu beauftragenden Trägers
- Antrag auf Zuwendung, einschließlich Trägerunterlagen und Referenzen
- Aufgabenbeschreibung (abgestimmt mit den Kommunen / Landkreisen / Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften)
- Finanzierungsplan nebst Anlagen
- Zuwendungsbescheid / Werkvertrag
- Feedbackbogen (Beurteilung durch die Kommune / den Landkreis / den Zusammenschluss von Gebietskörperschaften)

- Kurzbericht nach der Phase I
- Quartalsberichte für Phase III und IV
- Endbericht nach Beendigung der Phasen I und II bzw. III und IV (Sachbericht zum Verwendungsnachweis)