

Beratungsqualität als Erfolgsfaktor in Arbeitsagenturen und Jobcentern – das Beratungskonzept der Bundesagentur für Arbeit und mögliche Entwicklungsperspektiven

Prof. Dr. Peter C. Weber & Prof. Dr. Matthias Rübner

Tagung *Gut beraten im Jobcenter?*
2./3. Juni 2022, Wuppertal

Grundlagenpapier zur Weiterentwicklung der Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit (BeKo)

Autoren:
Prof. Dr. Matthias Rübner
Prof. Dr. Peter Weber



Beratungskonzeption

“DIE ENTWICKLUNG EINER KULTUR DES GEMEINSAMEN TUNS”

(EFQM, 2020)

- *MIT DEN VERSCHIEDENEN KUNDENGRUPPEN*
- *IN DEN TEAMS*
- *IN DER AGENTUR BZW. IM JOBCENTER*
- *IM NETZWERK*



Beratungskonzeption Impulse für die Beratung

- Ziele der Beratungskonzeption
- Perspektiven der Beratungskonzeption
- Handlungsprinzipien und Merkmale professioneller und wirkungsvoller Beratung
- Das angepasste Phasenmodell – Prozessmodell
- Der Bedarf an fachlicher Fundierung
- Die zentralen Formate
- Anschlussperspektiven: Entwicklungsaufgaben für die kommenden Jahre

Die zentrale Botschaft der Überarbeitung zur Beratungskonzeption



Spielräume



Verantwortung

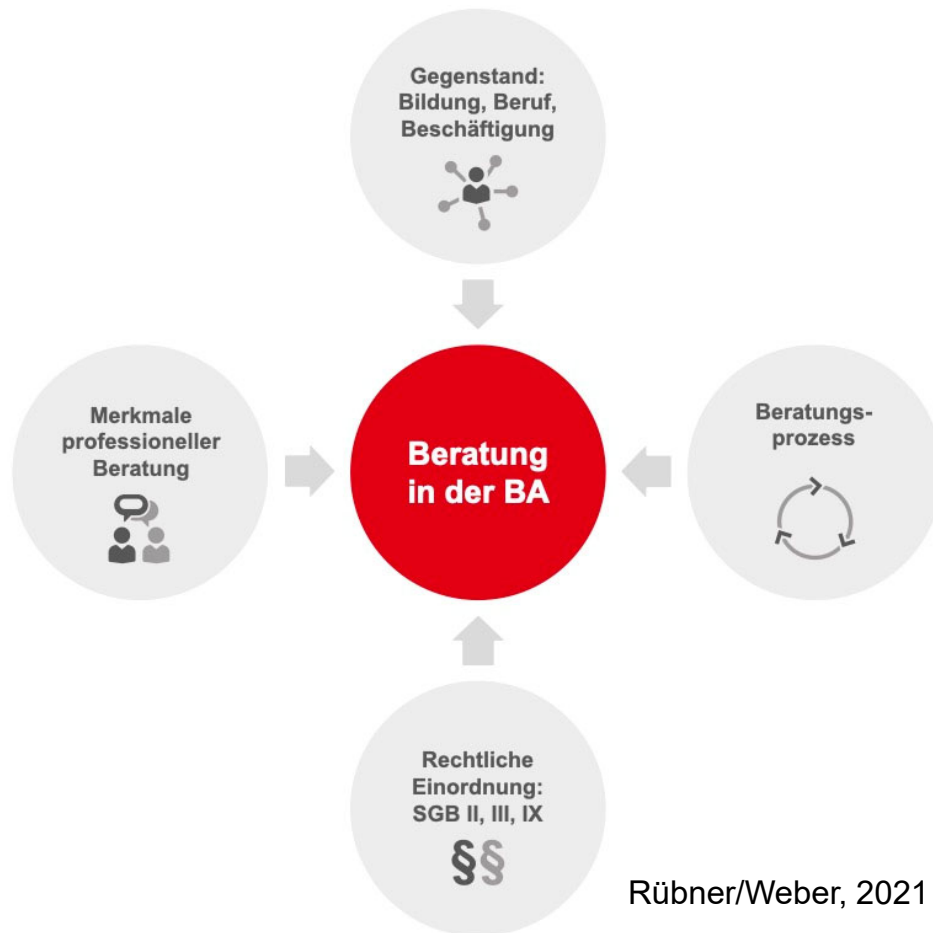
Beratungskonzeption – Ziele der Weiterentwicklung

Mit der Weiterentwicklung der Beratungskonzeption verbinden sich **fünf zentrale Zielsetzungen**:

- 1) Die arbeitnehmerorientierte **Beratung als eine zentrale Dienstleistung** der BA in dynamischen Arbeitswelten zu bestimmen
- 2) Transparenz im Hinblick auf das **rechtskreisübergreifende Grundverständnis von Beratung in der BA** gegenüber **internen und externen Akteuren** herzustellen (ein gemeinsames Grundlagenpapier)
- 3) Beratungs- und Integrationsfachkräften der BA einen aktualisierten und fundierten **Orientierungsrahmen** sowie ein praxisnahes und leicht zugängliches **Methodeninventar** für ihre Beratung zur Verfügung zu stellen
- 4) Erfolgskriterien und **Qualitätsstandards** von Beratung weiterzuentwickeln
- 5) Eine aktuelle fachliche Grundlage für die BA-interne **Weiterentwicklung von Beratung** und für die **Qualifizierung** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen

Rübner/Weber, 2021

Beratungskonzeption - Perspektiven



- Vier Leitperspektiven bilden die Beratungskonzeption
- Angepasste Ausgestaltung in jedem Format – von der Eingangszone bis zur Arbeitgeberberatung
- Die Formate (OEB; IBB, GBB) und verschiedene Angebote müssen konkretisiert werden (Fachkonzepte)

Beratungskonzeption – Handlungsprinzipien



Abbildung 4: Handlungsprinzipien für die Beratung

Rübner/Weber, 2021

Beratungskonzeption – Handlungsprinzipien

- Ausrichtung des Handelns an **Prinzipien** als zentrales Merkmal von professioneller Beratung
- Prinzipien sind verinnerlichte Haltungen des / der Berater:in
 - Im Mittelpunkt steht die Person des / der Kund:in – Umgang mit Diversität und Vielfalt! (Bspw: vielfältige Berufsbiographien, vielfältige Lebenserfahrungen, Unterschiede in Kultur oder Geschlecht – Vorurteilsfreie, wertschätzende Zusammenarbeit)
 - Ressourcen Erkennen (Bspw. gezielte Suche nach Stärken, Fähigkeit Kompetenzen und Berufserfahrungen zu identifizieren, Motive, Ziele, Wünsche als Treiber für Veränderung nutzen)
 - Ergebnis und Zielorientierung (Bspw. über konkrete Schritte, Vorhaben, möglichst klare Ziele ...)
 - ...
- Handlungsprinzipien erfahrungsbasiert entwickeln!

Beratungskonzeption – Merkmale von Beratung

- Merkmale professioneller und **wirkungsvoller Beratung**, Verknüpfung von
 - fachlichem Wissen und
 - anregendem Interaktionsprozess
- **Wirkung** in der Beratung im Interaktionsprozess **durch**:
 - Prozessuale Aktivierung
 - Ressourcenaktivierung
 - Intensionsveränderung
 - Intensionsrealisierung
- Die Umsetzung erfordert die situative Anpassung durch den/die Berater:in sowie passende methodische Ideen und laufende (Prozess-)Reflexion!

Das angepasste Problemlösemodell

- *offen*
- *iterativ*
- *anpassbar*
- *wenig Vorgaben*

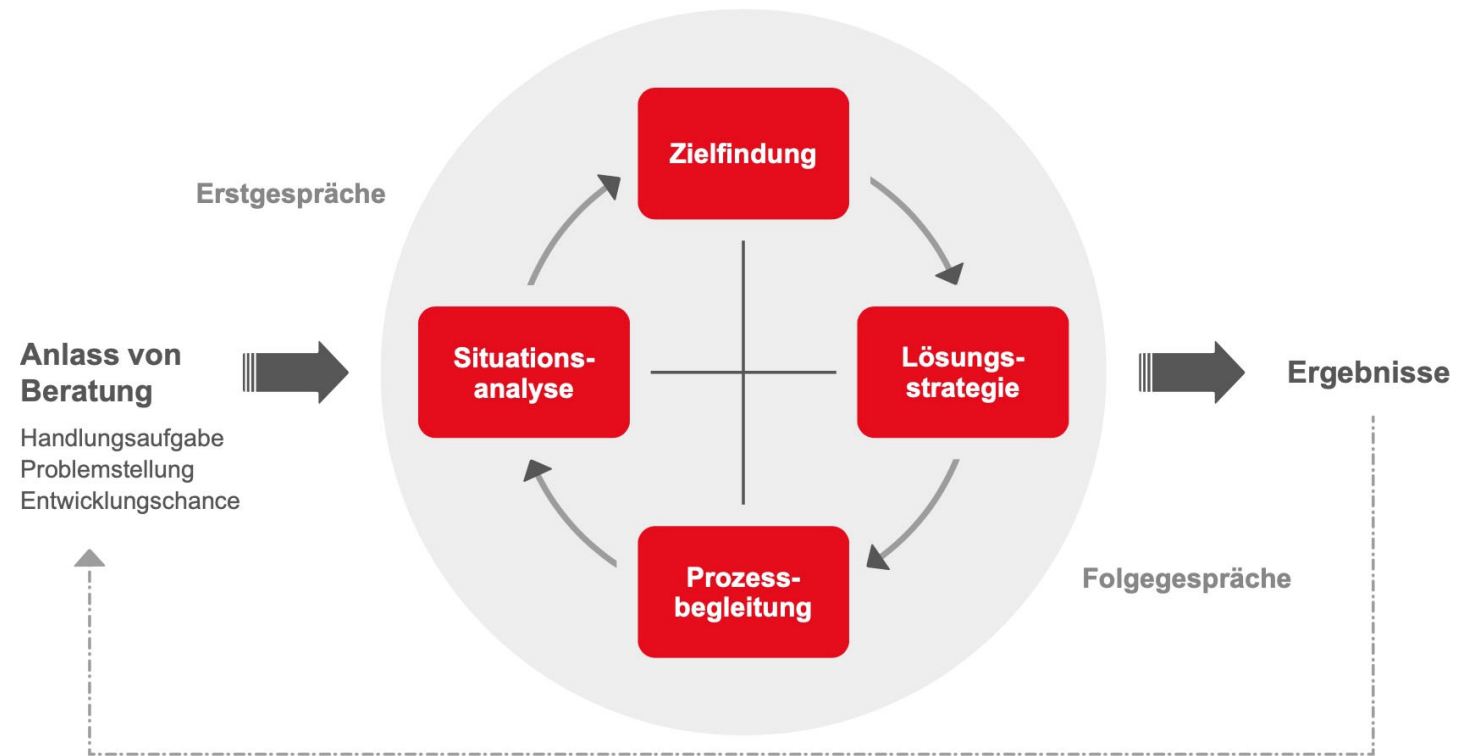


Abbildung 5: Rekursives Problemlösungsmodell und Beratungsunterstützung

Rübner/Weber, 2021

Der Bedarf an fachlicher Fundierung

- These: Die fachliche Fundierung der Beratung ist das zentrale Element
- Und: Die Beratungsformate unterscheiden sich hier, fachliches Wissen muss passend für die Beratung aufgebaut werden (z.B. AI, GBB, FM)

- Für die fachliche Fundierung benötigt die BA
 - Bereitstellung und Aufbereitung von Fachinformationen
 - Ein aktuelles Wissensmanagement
 - Passende fachliche Qualifizierungen
 - Regelmäßigen Austausch in Fachteams

- Fachliche Fundierung hat mehrere Funktionen: Probleme / Situation erkennen, Impulse geben, Informationen einordnen und vermitteln, Lösungen entwickeln

Fachliche Fundierung

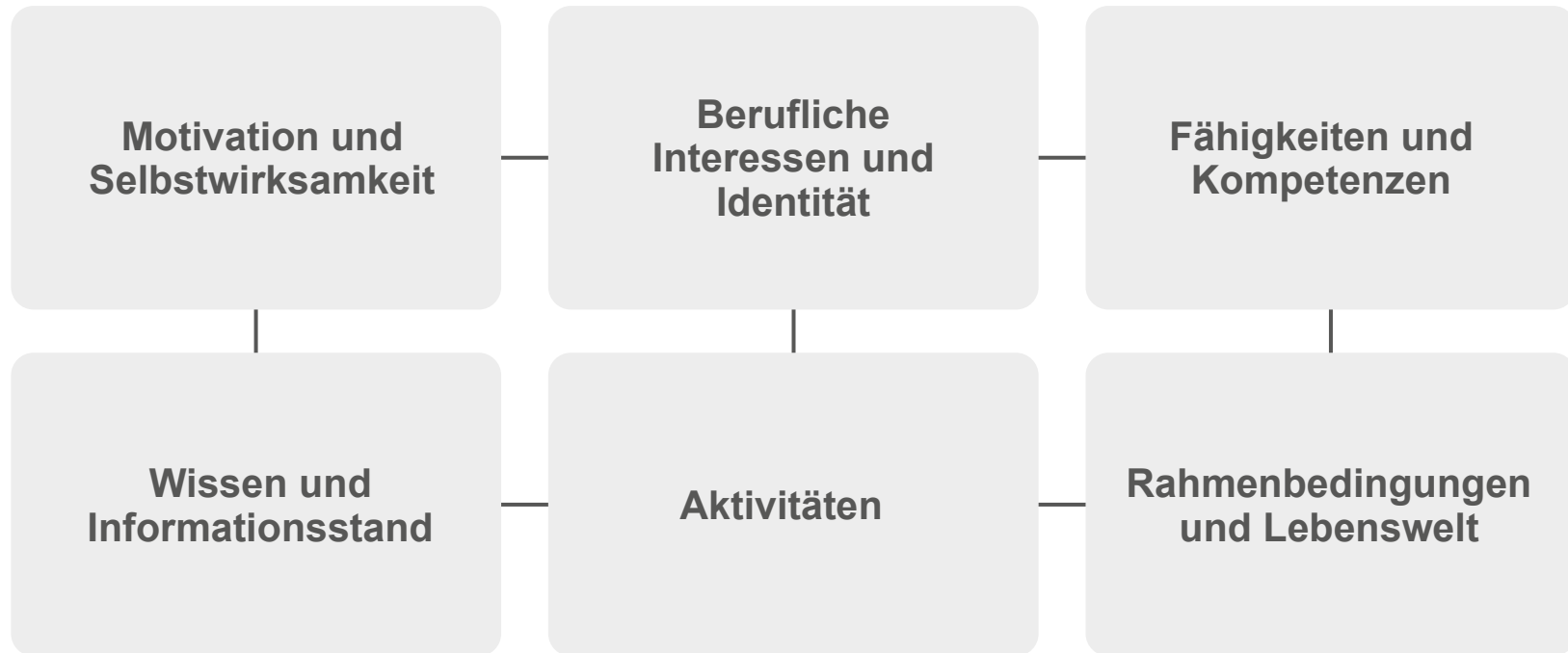


Abbildung 6: Fachlicher Bezugsrahmen für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung

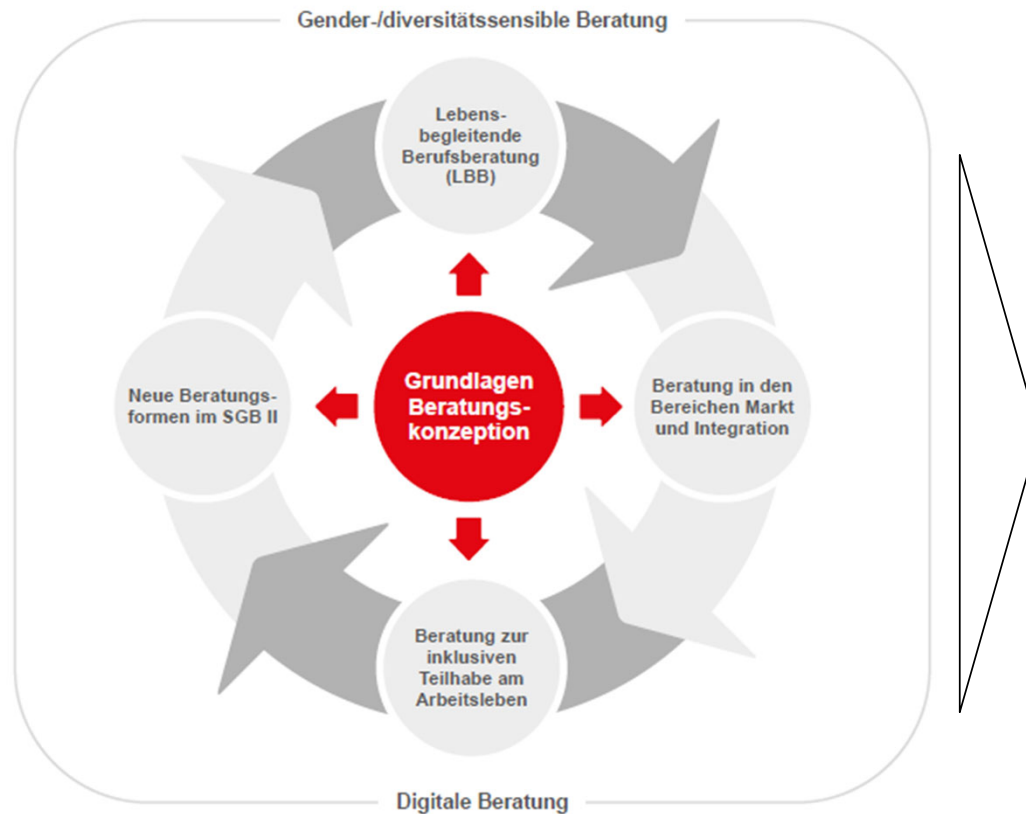
Rübner/Weber, 2021

Die Formate OEB und IBB

	Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB)	Integrationsbegleitende Beratung (IBB)
Definition	Beratungsangebot unabhängig von einem gesetzlichen Vermittlungsauftrag, das junge Menschen und Erwachsene vor und im Erwerbsleben bei Fragen der Berufswahl und Entwicklung individueller beruflicher Perspektiven unterstützt	Beratungsangebot, das den Integrationsprozess von Ausbildung- und Arbeitsuchenden im Rahmen eines gesetzlichen Vermittlungsauftrags begleitet
Geschäftsprozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Integraler Bestandteil der Berufsberatung vor und im Erwerbsleben • Beratung außerhalb des 4-Phasen-Modells der Integrationsarbeit (4PM) • Bei Vorliegen von Ausbildungsreife und Berufseignung Übergang in IBB möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung als nachhaltige Prozessbegleitung im Rahmen von 4PM • Im Rahmen der Ausbildungsvermittlung, von Inga und Fallmanagement auch unabhängig von 4PM • Einbeziehung bzw. Übergang in OEB bei unklarem Zielberuf bzw. bei der Entwicklung einer (neuen) beruflichen Perspektive möglich

Rübner/Weber, 2021

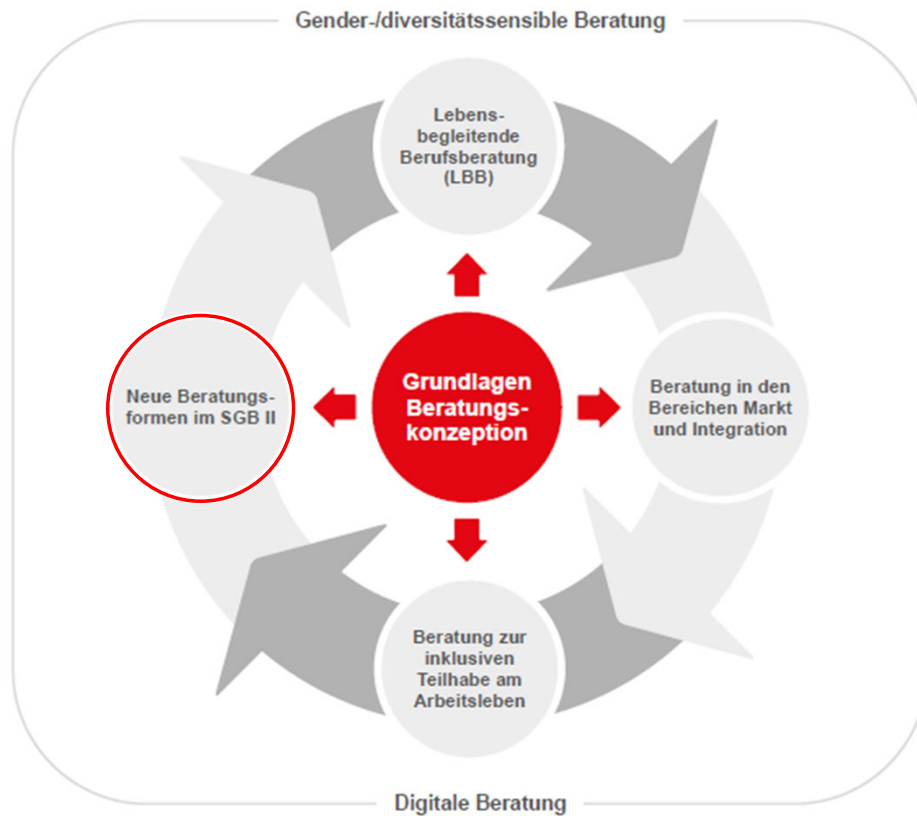
Beratungskonzeption - Perspektiven



Rübner & Weber, 2021

- Das Konzeptpapier ist ein erster Schritt
- In Abstimmung mit den Fachbereichen werden Fachkonzepte entwickelt
- Das bestehende Methodenrepertoire wird überarbeitet und erweitert
- Kontinuierlicher und offener Entwicklungsprozess statt „fertiges“ Konzept

Erweiterte Beratungsperspektive im SGB II

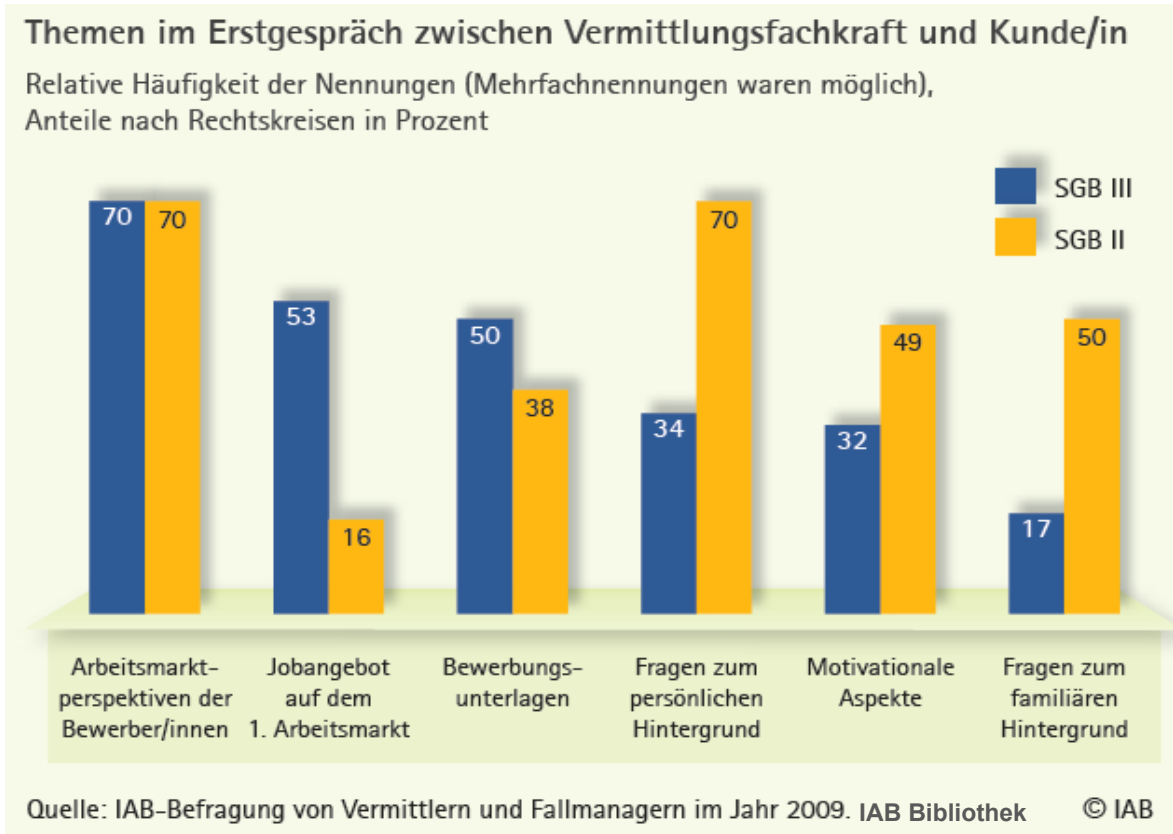


Rübner & Weber, 2021

Ganzheitliche
beschäftigungsorientierte
Beratung (GBB)

Ziel: Erstellung einer
praxisorientierten Handreichung für gE

Zwischen Arbeitsmarktintegration und sozialer Teilhabe

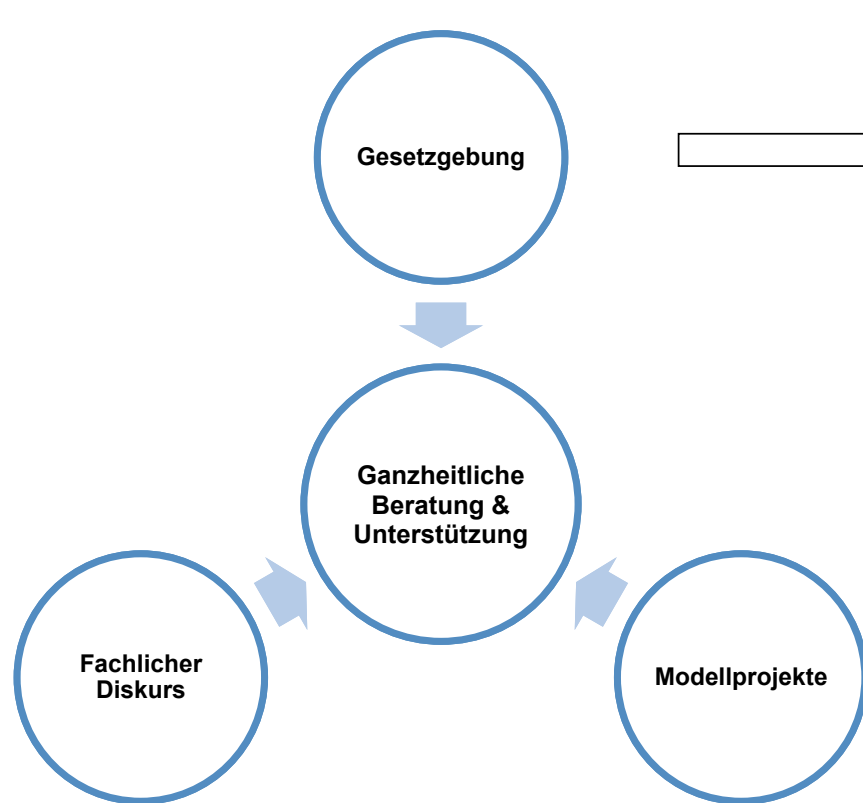


Zahl der komplexen Fälle in Jobcentern nimmt relativ gesehen zu
(Kaps et al. 2020, S. 36)

Nach den Bedarfen der Kundschaft würde eine Gleichverteilung von IFK- und FM-Kapazitäten benötigt
(Fachkraft einer RD; ebd.)

Grenzen zwischen Betreuungsansätzen verschwimmen zunehmend
(Studierender im Praktikum)

Topos „Ganzheitliche Beratung und Unterstützung“



Gesetzesbegründung SGB II

Die zentrale Zielsetzung besteht darin, die Eingliederungschancen der Leistungsempfänger/innen in ungeforderte Beschäftigung zu verbessern, insbesondere durch **besonders intensive Beratung und Betreuung** und Einbeziehung in die Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik.

(BT-Drucksache 15/1516, 2003, S. 41)

- Ganzheitliche Ansätze der Beratung und Betreuung sind seit Einführung des SGB II mit einer hohen Variantenvielfalt nachweisbar und wirksam
- Die zentralen Faktoren für das Gelingen dieser Ansätze sind aus über 20-jähriger Evaluationsforschung heraus bekannt
- Sowohl im Rechtskreis SGB II als auch in der Praxis der JC ist Beratung mit anderen unterstützenden Handlungsformen und Betreuungskonzepten eng verzahnt
- Beratung spielt in allen Phasen der Betreuung von Leistungsberechtigten eine wichtige Rolle und kann als eine Querschnittsaufgabe verstanden werden

Ganzheitlichkeit – hier Alltagswünsche von Familien in prekären Lebenslagen



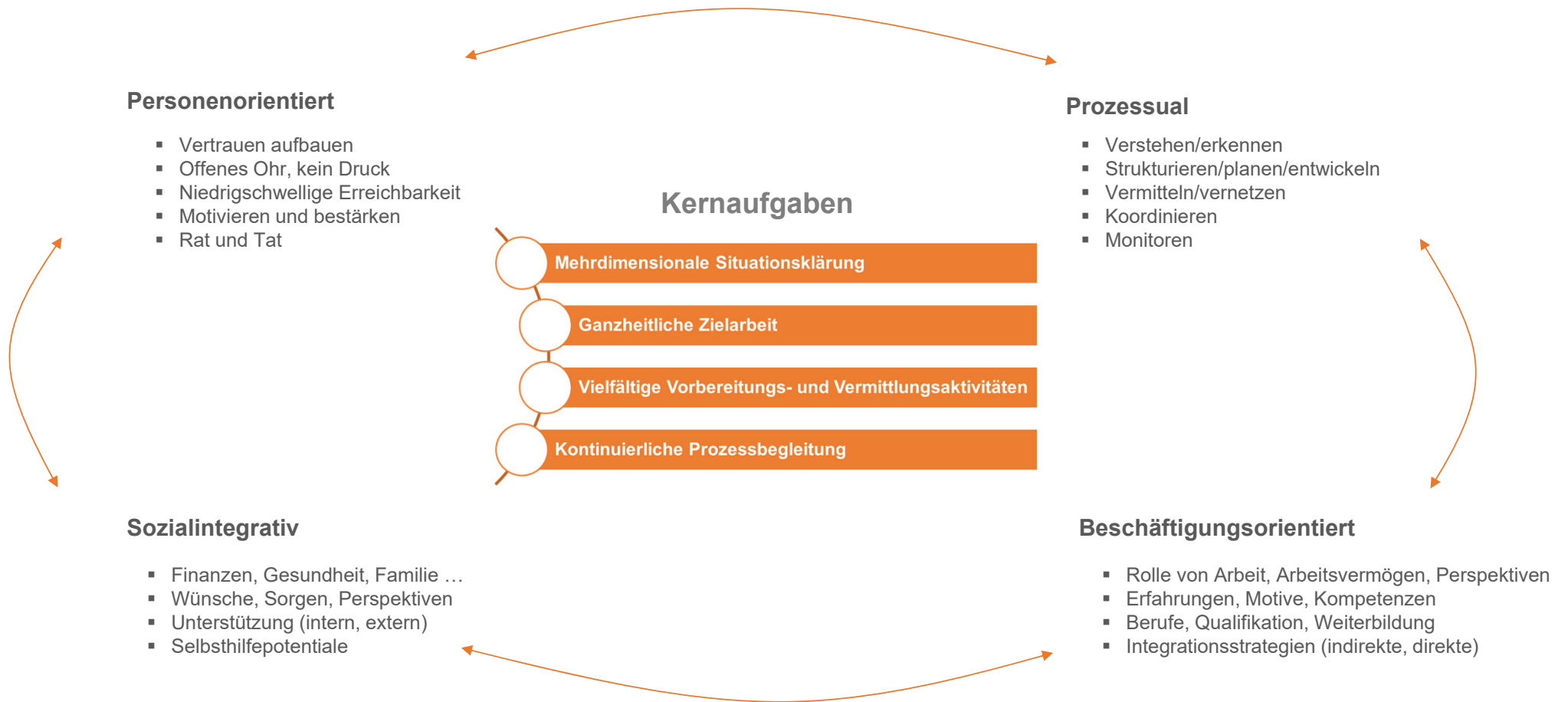
Matthias Enter / fotolia

Quelle: Bertelsmann Stiftung 2015.

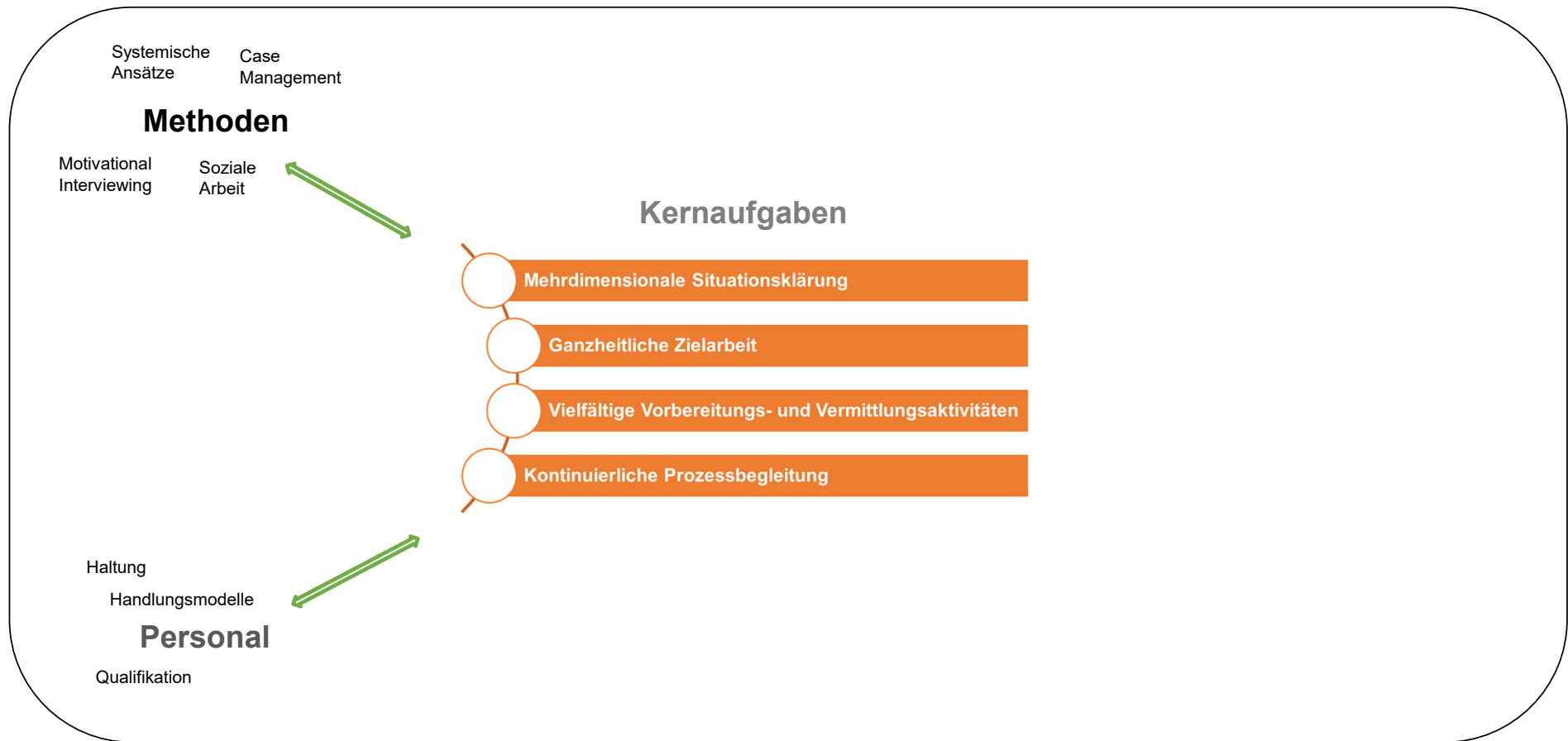
Bertelsmann Stiftung

<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/themen/aktuelle-meldungen/2015/mai/bedarfslagen-von-familien-in-prekaeren-lebensverhaeltnissen/>

Merkmale ganzheitlicher Beratung im SGB II

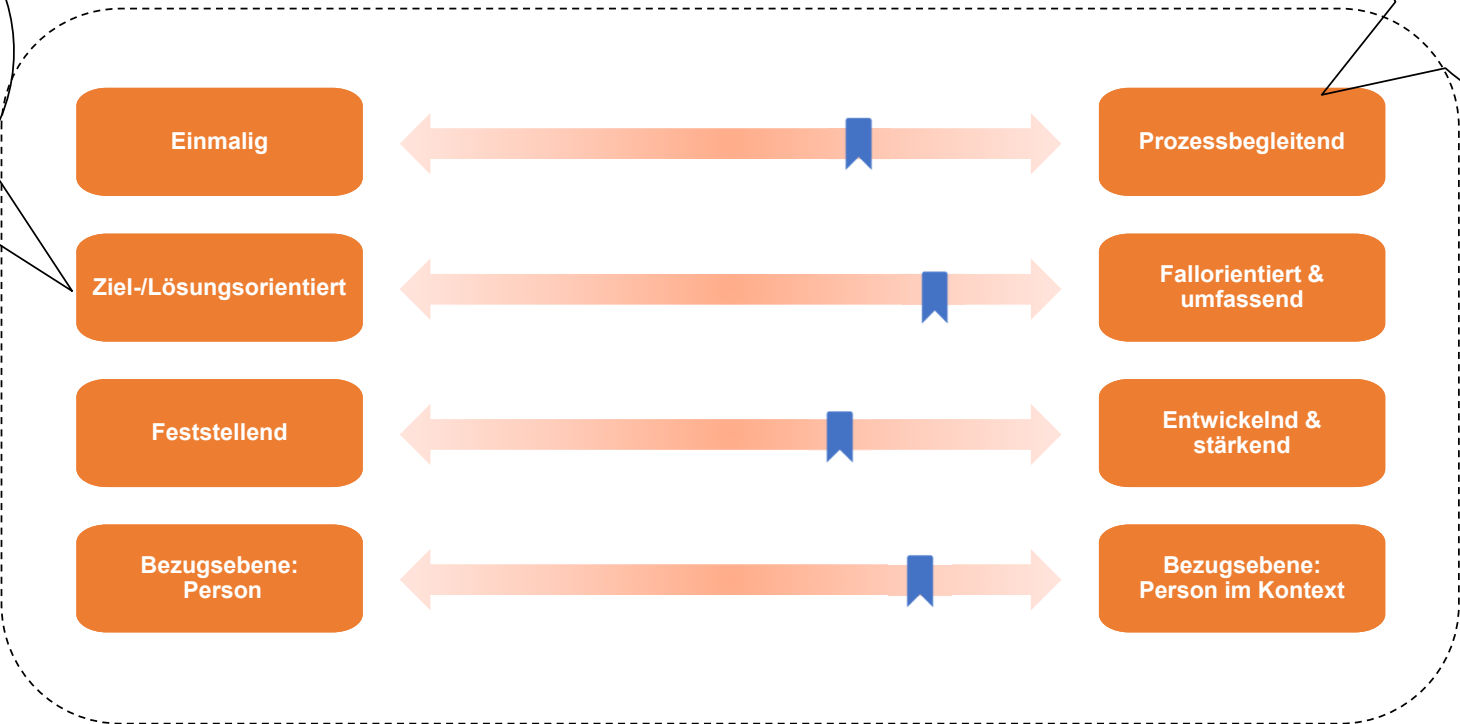


Gelingsbedingungen und Herausforderungen



Leitlinien einer ganzheitlichen Situationsanalyse

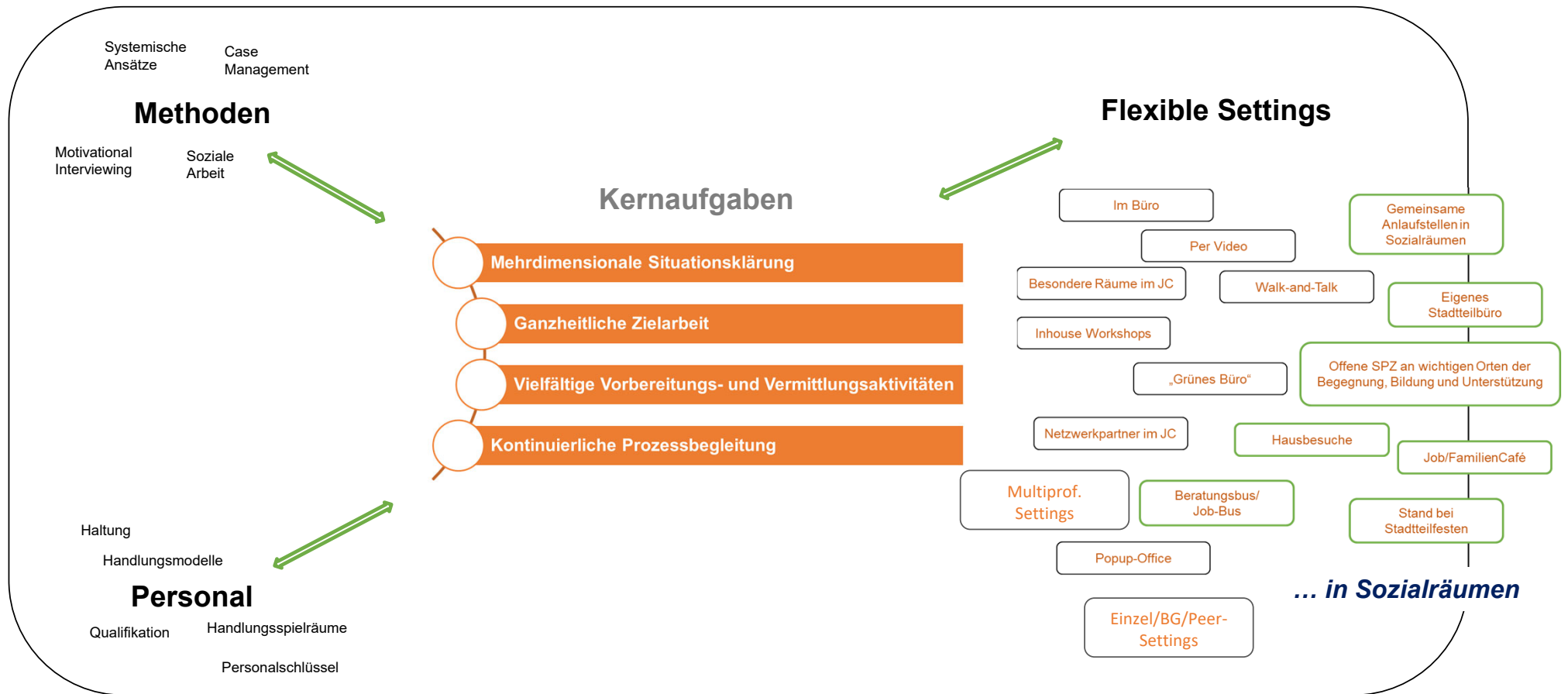
Ich habe gelernt gerade am Anfang, ich bin immer sehr strukturiert und organisiert, es muss zack, zack, zack alles laufen.*



Die Arbeit ist ein Prozess ... Durch den intensiven Kontakt baut sich immer mehr Vertrauen auf, es kommen immer mehr Sachen hinzu, sodass man immer wieder in der Situationsanalyse ist und immer wieder die Baustellen sortiert.**

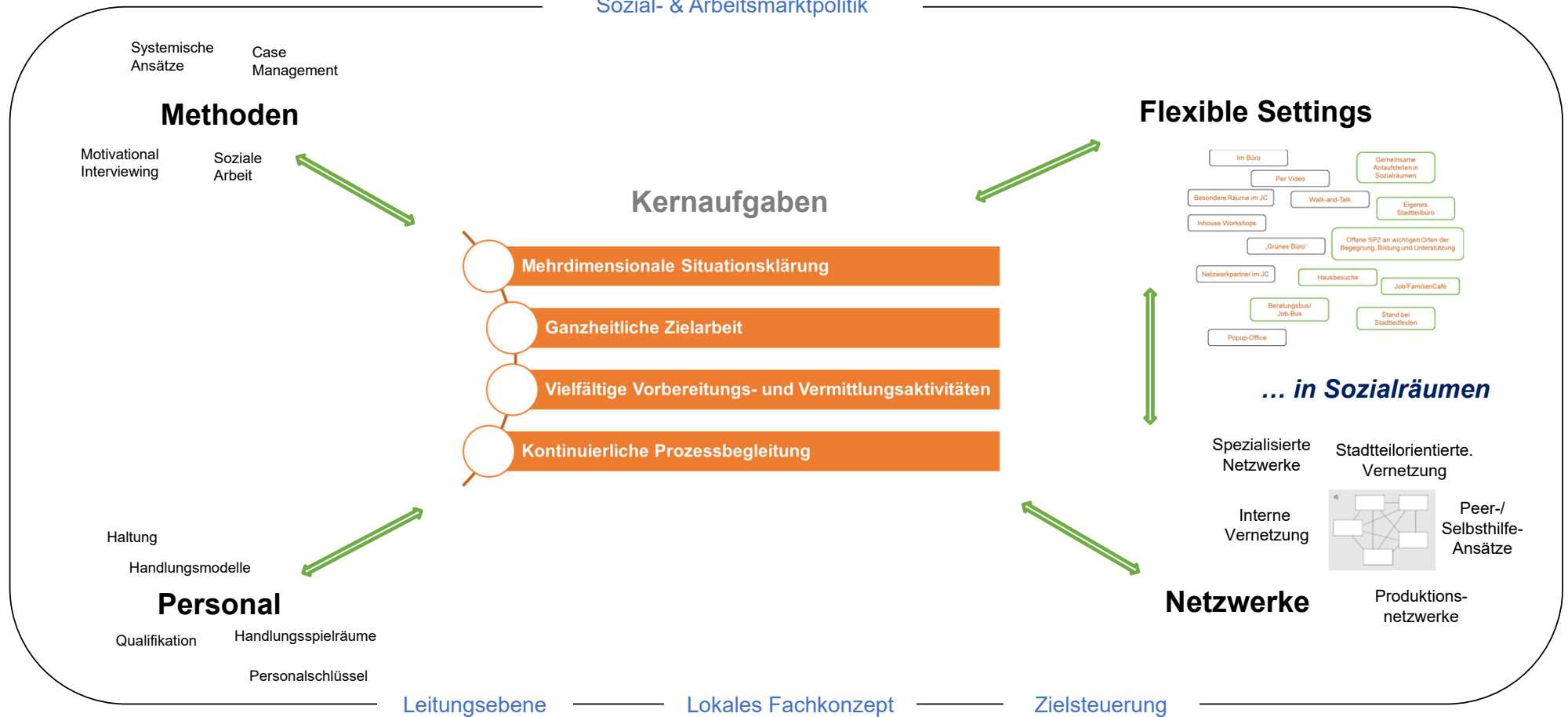
* Oschmiansky et al. 2020, S. 40 f.
 ** Interview mit FK einer Modellregion (5/22)

Gelingsbedingungen und Herausforderungen




Gelingsbedingungen und Herausforderungen

Sozial- & Arbeitsmarktpolitik



Ganzheitliche Beratung im SGB II verkörpert einen eigenen Typus institutionalisierter Beratung

1. Sie ist **personenorientiert** und offen für einen breiten Themenkreis
 - begibt sich aber nicht in die Tiefen psychosozialer Beratung
2. Sie ist **prozessual** an zu erledigenden Aufgaben orientiert,
 - kann aber nicht linear und in schneller Schrittfolge auf ein vordefiniertes Ziel hinarbeiten
3. Sie ist im Kern **beschäftigungsorientiert**,
 - überschreitet aber den Horizont einer Berufsberatung und vermittlungsorientierten Beratung
4. Sie ist **sozialintegrativ** ausgerichtet,
 - erbringt im Regelfall aber nicht selbst die erforderlichen Hilfen, sondern macht diese im Einzelfall zugänglich



Anspruchsvolle Zusammenführung
unterschiedlicher
Aufgaben & Erwartungen

Ganzheitliche Beratungsansätze im SGB II sind i.d.R. in umfassendere Betreuungskonzepte eingebettet
→ benötigen flexible Settings und lokale Netzwerke, ein reflexives Rollenverständnis und breites Methodenrepertoire
→ erfordern flankierende arbeitsmarktpolitische und organisatorische Weichenstellungen

Noch ein kurzer Blick nach vorn ...

Koalitionsvertrag 2021-2025

„Das Bürgergeld soll individuelle, ganzheitliche Unterstützung leisten“

Beratung und Unterstützung

1. Potenziale der Menschen im Mittelpunkt
(u.a. Kompetenzfeststellungsverfahren)
2. Ausbau Hilfen zur nachhaltigen Integration in den Arbeitsmarkt
(Aufhebung Vermittlungsvorrang, Ausbau ganzheitlicher Instrumente & Kooperation)
3. Angebote und Maßnahmen in einer Teilhabevereinbarung gemeinsam vereinbaren
(6 Monate Vertrauenszeit, Neuregelung Sanktionen)

Rahmenbedingungen

- I. Mehr Gestaltungsspielraum und regionale Verantwortung für JC, Aufwertung freie Förderung
- II. Nachhaltigkeit der Integration im Zielsteuerungssystem, Berücksichtigung hierfür notwendiger Schritte sozialer Stabilisierung & Teilhabe
- III. Haushaltsmittel für ausreichende Betreuungsschlüssel und gut qualifiziertes Personal, um passgenaue und ganzheitliche Unterstützung zu ermöglichen

Mögliche Diskussionspunkte

- Neue Spielräume für die Gestaltung von Beratungsprozessen?
- Weiterentwicklung von Formaten der Beratung und Begleitung?
- Stellenwert einer ganzheitlichen Beratung im SGB II?
- Nur etwas für spezialisierte Fachkräfte oder Generalisierung?
- Bedarf für eine Qualifizierungsoffensive analog SGB III (Stichwort „Lebensbegleitende Berufsberatung“)?
- Bedeutung eines Qualitätsmanagement (bislang nur in Ansätzen erkennbar)?
- Erwartungen an eine bedarfsgerechte Handreichung für die Praxis?

