
Grundlagen einer Beratungskonzeption für die Grundsicherung für Arbeitsuchende

Stand: 19. Mai 2017

Änderungshistorie:

Fassung vom 1. November 2014

- allgemein: Formatanpassungen, kleinere Umstrukturierungen und sprachliche Anpassungen zur Verbesserung der Lesbarkeit und Verständlichkeit
- Kapitel 1.1.4: Ergänzungen von Aspekten einer genderbewussten Beratung
- Kapitel 1.2: weitere Ausführungen zum Beratungsverständnis in der Grundsicherung für Arbeitsuchende; weiterführende Betrachtung der Asymmetrie in der Beziehung zwischen IFK und Kundin/Kunde
- Kapitel 2: weitere Ausführungen zum Beratungsprozess; Herausarbeitung von Kernbotschaften der Beratungskonzeption SGB II
- Kapitel 3.2.2: Ergänzungen zum Thema Eingliederungsvereinbarung in der Beratung
- Kapitel 5: Darstellung der Verbindung der Handlungsprinzipien mit den Standardsequenzen; weitere Ausführungen zum Handlungsprinzip „Transparenz“; weitere Ausführungen zum Handlungsprinzip „professionelle Distanz“
- Kapitel 6: Darstellung der Verbindung der Standardsequenzen mit den Handlungsprinzipien; weiterführende Erläuterungen zum Begriff der Standardsequenzen
- Kapitel 13: weitere Ausführungen zum Beratungsverständnis und zu den wissenschaftlichen Bezügen

Fassung vom 18. Oktober 2016

- Kapitel 1.1.1: Ergänzung und Anpassung zum 9. Gesetz zur Änderung des SGB II/ §§ 1 Abs. 3 und 14 Abs. 2 SGB II

Fassung vom 19. Mai 2017

- Kapitel 12.1: Aktualisierung der Abbildung „Sechs Schritte der individuellen Lernbegleitung“

Impressum

**Bundesagentur für Arbeit
Beratungskonzeption SGB II
Zentrale**

Regensburger Str. 104 -106
90478 Nürnberg

Verantwortliche

zuständiger Fachbereich: IF 23

E-Mail: Zentrale.IF23@arbeitsagentur.de

Copyright © Bundesagentur für Arbeit

Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Bundesagentur für Arbeit

Inhalt

Vorbemerkung	- 7 -
1 Allgemeine Anforderungen	- 9 -
1.1 Rahmenbedingungen	- 9 -
1.1.1 Gesetzliche Anforderungen	- 9 -
1.1.2 Institutionelle Anforderungen	- 10 -
1.1.3 Geschäftsprozessuale Anforderungen	- 10 -
1.1.4 Weitere Anforderungen	- 11 -
Exkurs: Aktuelle Erkenntnisse und Anforderungen an Beratung aus der Sicht des IAB	- 17 -
1.2 Beratung im Kontext von Fördern und Fordern	- 22 -
2 Kernelemente der Beratungskonzeption SGB II	- 25 -
3 Prozessmodell der Problemlösung und der Beratung	- 28 -
3.1 Prozessmodell der Problemlösung	- 28 -
3.2 Prozess der Beratung	- 31 -
3.2.1 Phase I: Situationsanalyse	- 33 -
3.2.2 Phase II: Zielfindung	- 35 -
3.2.3 Phase III: Lösungsstrategien	- 37 -
3.3 Folgegespräche	- 39 -
3.4 Fazit	- 40 -
4 Methoden und Techniken	- 42 -
5 Handlungsprinzipien	- 43 -
6 Konzept der Standardsequenzen	- 47 -
6.1 Begründung	- 47 -
6.2 Umsetzung für die Grundsicherung für Arbeitsuchende	- 48 -
7 Beratungsformat im SGB II	- 50 -
7.1 Integrationsbegleitende Beratung SGB II	- 50 -
7.1.1 Situationsanalyse (Phase I)	- 52 -
7.1.2 Zielfindung (Phase II)	- 53 -
7.1.3 Lösungsstrategien (Phase III)	- 53 -
7.2 Elemente der Orientierungs- und Entscheidungsberatung	- 55 -
8 Hinweise zum Verhältnis der Beratungskonzeption SGB II zu dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit	- 59 -
9 Beratung und Datenschutz	- 61 -
9.1 Rechte und Pflichten	- 61 -
9.2 Datenschutzrechtliche Grundsätze	- 61 -
9.3 Einwilligungserklärung	- 62 -
9.4 Gespräche im Beisein Dritter/mit Dritten	- 62 -
10 Qualitätsmanagement	- 63 -

11	Fazit und Ausblick	- 64 -
12	Annex	- 64 -
12.1	Das Qualifizierungskonzept für den Rechtskreis der Grundsicherung	- 64 -
	Exkurs: Eckpunkte der Lerntransferförderung durch individuelle Lernbegleitung.....	- 68 -
12.2	Rechtskreisübergreifender Funktionszusammenhang des Beratungskonzepts.....	- 71 -
13	Glossar: Begriffsbestimmungen	- 73 -
13.1	Gegenstand und Begriffe	- 73 -
13.2	Zentrale Elemente der vorliegenden Konzeption.....	- 75 -
	Literaturverzeichnis	- 76 -

Abbildungen:

Abbildung 1: Rollenambiguität der Beraterin/des Beraters - 20 -
Abbildung 2: Kernelemente der Beratungskonzeption SGB II - 25 -
Abbildung 3: Elemente des Problemlösungsprozesses..... - 28 -
Abbildung 4: Prozessmodell der Problemlösung..... - 30 -
Abbildung 5: Beratungsprozess - 31 -
Abbildung 6: Prozess der Beratung - 41 -
Abbildung 7: Konzept der Standardsequenzen - 48 -
Abbildung 8: Darstellungsform der Standardsequenzen - 49 -
Abbildung 9: IBB SGB II und 4-Phasen-Modell - 51 -
Abbildung 10: Zusammenhang zwischen der Beratungskonzeption SGB II und dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit..... - 72 -

Tabellen:

Tabelle 1: Übersicht - Beratung im SGB II - 15 -
Tabelle 2: Standardsequenzen der IBB SGB II - 52 -
Tabelle 3: Beratungsformate IBB SGB II und OEB im Vergleich..... - 57 -

Vorbemerkung

Das vorliegende Grundlagenpapier beschreibt die Eckpunkte der Beratungskonzeption Sozialgesetzbuch - Zweites Buch (SGB II). Es trifft damit sowohl Aussagen zur fachlichen Ausgestaltung als auch zur Umsetzung der Beratungskonzeption SGB II in Schulung und Praxis. In seiner Struktur und seinen Inhalten greift das Grundlagenpapier dabei inhaltlich und strukturell auf die Beratungskonzeption aus dem Rechtskreis SGB III¹ zurück. Sein Hauptanliegen ist jedoch, die spezifischen Anforderungen der Grundsicherung in der Beratungsarbeit abzubilden.

Die Konzeption verfolgt folgende Ziele:

- Beratung als spezifische Dienstleistung für alle Personengruppen im Bereich der Grundsicherung für Arbeitsuchende zu definieren und das ihr zugrunde liegende eigene Beratungsverständnis zu klären;
- Erfolgs- und Qualitätskriterien zu definieren;
- Transparenz über das Grundverständnis von Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende gegenüber internen und externen Akteuren zu schaffen;
- Integrationsfachkräften ein praxisnahes Methodeninventar zur Unterstützung ihrer täglichen Arbeit zur Verfügung zu stellen und
- eine abgestimmte Basis für die BA-interne Weiterentwicklung von Beratung und für die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen.

Alle drei Ebenen der Beratungskonzeption SGB II - Fachkonzept, Qualifizierungskonzept und Umsetzungskonzept - sind aufeinander bezogen und können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Das Fachkonzept liefert die Grundlagen zur Entwicklung und Ausgestaltung von Qualifizierungsmodulen der Bundesagentur für Arbeit und beschreibt die hierfür maßgeblichen konzeptionellen Grundlinien. Umgekehrt erfährt die Beratungsarbeit durch ihre Umsetzung in der Praxis wichtige Impulse, die zu einer Weiterentwicklung von Methoden und Techniken, aber auch zu einem besseren Verständnis der Grundlinien "guter" Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende führen werden. An diesem Weiterentwicklungsprozess mitzuwirken sind alle Akteure sowohl im kommunalen Raum als auch im Kontext der Bundesagentur für Arbeit aufgefordert.

¹ vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Bände I bis IV.

Die Beratungskonzeption SGB II ist zugeschnitten auf die Arbeit der Integrationsfachkräfte in den Jobcentern, d.h. der persönlichen Ansprechpartnerinnen und persönlichen Ansprechpartner sowie Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler im Bereich SGB II. Die Fallmanagerinnen und Fallmanager sowie die persönlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner mit Fallmanagementaufgaben wurden in den ersten Stufen des Erprobungs- und Einführungsprozesses in die Schulungen für Integrationsfachkräfte einbezogen. Es wurde dabei geprüft, ob und inwieweit dem genannten Mitarbeiterkreis künftig besondere Schulungsmodule zur Verfügung gestellt werden sollten.

Zum Aufbau der Beratungskonzeption SGB II

Die Beratungskonzeption SGB II setzt sich aus drei Ebenen zusammen:

- dem Grundlagenpapier mit der Begründung aus fachwissenschaftlicher Perspektive und der Beschreibung der zentralen Konzeptelemente;
- der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II (IBB SGB II) als zentralem Beratungsformat in der Grundsicherung für Arbeitsuchende (Sammlung von Standardsequenzen);
- den Hintergrundmaterialien, bestehend aus einem breiten Set an Methoden, Techniken und Hintergrundtexten.

Vertiefte Informationen zum Gegenstand und zu den Begriffen der Beratungskonzeption SGB II finden sich in den Begriffsbestimmungen in Kapitel 13. Die Beratungskonzeption für den Rechtskreis SGB II beschreibt im Schwerpunkt die wesentlichen Anforderungen an die Beratung erwachsener erwerbsfähiger Leistungsberechtigter im System der Grundsicherung für Arbeitsuchende. Hinsichtlich der besonderen Anforderungen der Berufsberatung (§§ 29 ff. SGB III) oder der Beratung von Rehabilitanden wird auf die entsprechenden Detailkonzepte des SGB III² verwiesen.

² vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Bände I, III, IV.

1 Allgemeine Anforderungen

1.1 Rahmenbedingungen

1.1.1 Gesetzliche Anforderungen

In der Vergangenheit war der Begriff der „Beratung“ in der Grundsicherung nur ansatzweise konturiert bzw. definiert. Aussagen zu ihrer fachlichen Ausrichtung und zu ihrer Einordnung in das Gesamtsystem mussten daher in erster Linie dem Normenkontext der Sozialgesetzbücher entnommen werden. Mit Blick auf die Grundsicherung waren dabei vor allem §§ 1, 4, 14, 15 SGB II, § 16 Abs. 1 SGB II i.V.m. § 29 ff. SGB III, § 14 SGB I sowie §§ 67 a ff. SGB X relevant. Den Vorschriften konnten grundlegende Anforderungen an Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende entnommen werden. Durch das 9. Gesetz zur Änderung des SGB II wurde die Beratung als zentrale Aufgabe der gemeinsamen Einrichtungen manifestiert (§ 1 Abs. 3 SGB II). In welcher Form die gemeinsamen Einrichtungen die Beratung zu erbringen haben, wird in §14 Abs. 2 SGB II näher beleuchtet. Demnach erhalten alle leistungsberechtigten Personen Beratung, wobei sich deren Umfang nach dem Beratungsbedarf richtet. Mit der Zuordnung zur Sozialgesetzgebung hat sie einen Beitrag dazu zu leisten, dass das Sozialstaatsprinzip realisiert, soziale Ungleichheit abgebaut, Chancengleichheit geschaffen und die Führung eines Lebens ermöglicht wird, das der Würde des Menschen entspricht (vgl. § 1 Abs. 1 SGB II). Beratung muss einen Beitrag zur Stärkung von Eigenverantwortung leisten. Kann der Lebensunterhalt durch die erwerbsfähigen Leistungsberechtigten nicht aus eigenen Kräften bestritten werden, muss Beratung dahingehende Veränderungsprozesse in die Wege leiten und unterstützen. Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende liegt ferner das Verständnis zugrunde, dass dauerhafte Integration in Arbeit sowie die Unabhängigkeit von staatlicher Unterstützung durch Teilhabe am Arbeitsleben erlangt und dass das menschliche Grundbedürfnis nach Eigenverantwortung und Selbstwirksamkeit durch berufliche Teilhabe unmittelbar zur Geltung gebracht werden.

Doppeltes Mandat

Dabei führt der dem SGB II zugrunde liegende Grundsatz des Förderns und Forderns zu einem doppelten Mandat. Es ist Aufgabe der Beraterin/des Beraters, Unterstützung, Beratung und Kooperation mit Elementen des Forderns in Einklang zu bringen³. Durch die in §§ 60 ff SGB I i.V.m. § 2 Abs. 1 S. 1 SGB II normierte Erwartung an die erwerbsfähigen Leistungsberechtigten, alle Möglichkeiten zur Beendigung oder Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit auszuschöpfen, wird ein anspruchsvolles Beteiligungsformat konstituiert. Es muss eine am Einzelfall orientierte Gewichtung zwischen unterstützenden und fordernden Funktionen sicherstellen und die möglichst aktive und eigenständige Integration der Kundin/des Kunden gewährleisten.

Der Gesetzgeber sieht eine vertrauensvolle Arbeitsbeziehung zur Kundin/zum Kunden als Voraussetzung für gelingende Integrationsarbeit an, die jedoch in Umsetzung der Grundsätze von Fördern und Fordern auch auf Kontroll- und Sanktionsmechanismen zurückgreifen muss, ohne diese jedoch in den Mittelpunkt zu stellen.⁴ Die vorliegende Konzeption geht davon aus, dass professionelle Beratung auch unter diesen anspruchsvollen Prämissen

³ vgl. Göckler, Rainer; Golze, Maja (2010): Berufliche Beratung im Fallmanagement der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II). S. 5.

⁴ vgl. Deutscher Bundestag (2003): Drucksache 15/1516. Gesetzentwurf der Fraktionen SPD und Bündnis 90/Die Grünen. S. 50 f., 54, 60-62.

möglich ist und im Sanktionsfall eine Brücke zur erneuten Einbeziehung der Kundin/ des Kunden („Re-Engaging“) in eine förderliche Beratung schaffen kann.

1.1.2 Institutionelle Anforderungen

Das Gesetz zur Weiterentwicklung der Organisation der Grundsicherung für Arbeitsuchende vom 17. Juni 2010 sieht als Regelorganisation die Fortsetzung der fachlich bewährten gemeinsamen Aufgabenwahrnehmung von Agenturen für Arbeit und Kommunen zur Beseitigung von Hilfebedürftigkeit durch Integration in Arbeit vor. Eingliederungsleistungen des Bundes und kommunale Eingliederungsleistungen werden damit auch künftig aus Sicht der Kundin/des Kunden aus „einer Hand“ durch die neu gegründeten gemeinsamen Einrichtungen der Träger erbracht. Dieser spezifische institutionelle Rahmen wirkt sich auch auf die konkrete Beratungssituation aus, in der das differenzierte Leistungsangebot der Träger unter Beachtung der für jeden Bereich geltenden Anforderungen passgenau und transparent zur Anwendung gebracht werden muss.

Die vorliegende Beratungskonzeption SGB II will einen Beitrag zur Entwicklung eines gemeinsamen Grundverständnisses von „Beratung in der Grundsicherung“ leisten, erhebt aber nicht den Anspruch auf Etablierung eines „geschlossenen Systems“. Insofern ist es denkbar, die darin enthaltenen Grundsätze durch einzelne Methoden und Techniken (z. B. die „motivierende Gesprächsführung“) zu ergänzen bzw. zu vertiefen.

1.1.3 Geschäftsprozessuale Anforderungen

Die Bundesagentur für Arbeit hat mit dem „4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit“ ein rechtskreisübergreifendes Geschäftsprozessmodell für die Integrationsprozesse im SGB II und SGB III geschaffen. Kernelemente des 4-Phasen-Modells sind vor allem:

- eine stärkere Strukturierung der Abschnitte und Phasen des Integrationsprozesses,
- die Ausrichtung der Integrationsarbeit auf ein individuelles Integrationsziel,
- die Unterstützung der Integrationsarbeit durch individuell auszugestaltende Handlungsstrategien,
- die systematische Berücksichtigung von Stärken und Ressourcen der/des Leistungsberechtigten sowie
- die gezielte Einbindung von Netzwerkpartnern in den Integrationsprozess nach vorheriger Einwilligung durch die Kundin/den Kunden.

Das 4-Phasen-Modell gliedert den Integrationsprozess in mehrere voneinander zu unterscheidende Abschnitte oder Phasen und ist als zirkulärer Prozess angelegt. Damit werden die grundlegenden Voraussetzungen für eine strukturierte Vorgehensweise und rasche Orientierung über den konkreten Stand des Integrationsprozesses geschaffen.

Mit dem Konzept der Profillagen werden zugleich in aggregierter Form Aussagen zu Bedarfslagen und Kundensituationen gewonnen. Profillagen treffen keine Aussagen oder Festlegungen für das individuelle Handeln im Integrationsprozess. Sie können aber zu Steuerungs- und Planungszwecken herangezogen werden und einen zielgerichteten Mitteleinsatz in den gemeinsamen Einrichtungen unterstützen.

Hauptanliegen der neuen Geschäftsprozesse ist eine konsequente Orientierung an der gesetzlichen Aufgabe „Integration in Arbeit“ unter Berücksichtigung der Bedarfe der Kundinnen und Kunden und die Möglichkeit und Notwendigkeit zur Anlage individueller und zugleich zielgerichteter Handlungsstrategien. Mit Blick auf Veränderungen in der individuellen Kundensituation bzw. den Bedingungen auf dem Arbeits- und Ausbildungsmarkt erfordert dies in der Praxis eine kontinuierliche Überprüfung und ggf. auch Anpassung einer zunächst eingeschlagenen Handlungsstrategie und/oder Standortbestimmung⁵. Hinweise zu den wechselseitigen Bezügen beider Konzepte enthält das Kapitel 8.

Bemühen um Kongruenz und Abstimmung als wesentliches Qualitätsmerkmal

Insbesondere dann, wenn sich der Integrationsprozess komplex oder konflikthaft gestaltet, sind mit der Kundin/dem Kunden eine sorgfältige Analyse und eine darauf aufbauende gemeinsame Erarbeitung neuer Lösungsansätze erforderlich. Dieses Bemühen um Kongruenz und Abstimmung ist ein wesentliches Qualitätsmerkmal wirksamer Beratung. Es legt die Grundlage für eine konstruktive Zusammenarbeit auch in schwierigen Situationen, zum Beispiel wenn sanktionsrelevante Sachverhalte behandelt werden müssen.

1.1.4 Weitere Anforderungen

Kundenstruktur

Kundenstruktur und -zusammensetzung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende weisen eine Vielzahl beratungsrelevanter Merkmale auf. Im Wesentlichen sind zu berücksichtigen:

Ein vergleichsweise hoher Anteil formal gering qualifizierter Leistungsberechtigter:

Im August 2014 verfügte mehr als die Hälfte der Arbeitslosen im Rechtskreis SGB II (55,6 %) über keine abgeschlossene Berufsausbildung, beinahe jeder fünfte Arbeitslose im Rechtskreis SGB II (19,0 %) besaß keinen Schulabschluss⁶. Geringe berufliche Qualifikation verringert die Chance auf Integration in Erwerbstätigkeit und wirkt sich somit unmittelbar auf die Dauer der Arbeitslosigkeit aus. Im Hinblick auf die Beratung werden in diesem Zusammenhang besondere Anforderungen an das Verständnis für die Lebenssituation gering Qualifizierter, aber auch an die Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit erteilter Auskünfte gestellt (u. a. Vermeiden von „Behördendeutsch“).

Ein vergleichsweise hoher Anteil an Langzeitarbeitslosen: Der Anteil an Langzeitarbeitslosen lag im August 2014 in der Grundsicherung für Arbeitsuchende bei 48,3 %; 43,7 % der SGB II-Kundinnen und -Kunden kamen aus Nichterwerbstätigkeit in den Leistungsbezug. Ihr Kontakt zu einem beruflichen Umfeld lag also schon längere Zeit zurück⁷. Die Integrationsfachkraft muss in der Lage sein, die besonderen Lebenssituationen Langzeitarbeitsloser zu erfassen und muss insbesondere mit Einschränkungen im motivationalen Bereich rechnen und umgehen können (Umgang mit Misserfolgen).

Ein vergleichsweise hoher Anteil an Leistungsberechtigten mit gesundheitlichen Einschränkungen: Aktuelle wissenschaftlichen Untersuchungen zur Folge weisen ca. 35 %

⁵ Überprüfungen und Anpassungen bei den Rahmenbedingungen sind nur mit Einwilligungserklärung mit Wirkung für die Zukunft möglich (vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2013): Rechtskreisübergreifendes Profiling.).

⁶ Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014a): Analytikreport der Statistik. S. 8.

⁷ vgl. ebd. S. 21 und 22.

der Leistungsberechtigten im SGB II gesundheitliche Einschränkungen auf.⁸ Erwerbslosigkeit bzw. geringe Erwerbs- und Einkommenschancen gehen mit erheblichen psychosozialen Belastungen wie Depressivität, Angstsymptomen, psychosomatischen Beschwerden und Auswirkungen auf das Selbstwertgefühl einher⁹. Sie kann zu sozialer Vereinsamung führen, gilt auch als Auslöser für Suchtmittelmissbrauch¹⁰ und wird oft von einem gering ausgeprägten gesundheitsbewussten Verhalten¹¹ begleitet. Spezielle Anforderungen an die Beratungssituation liegen insbesondere im Erkennen der gesundheitlichen Problematik und der Einschätzung, in welchem Umfang diese integrationsrelevant ist. Bei der Überprüfung der Erwerbs- und Leistungsfähigkeit benötigt die Integrationsfachkraft Grundkenntnisse von Krankheitsbildern und hohe beraterische Kompetenz insbesondere bei psychischen Auffälligkeiten (Umgang mit stark schwankender Belastbarkeit, fehlender Krankheitseinsicht, Antriebsarmut, Stimmungsschwankungen, Aggressivität), um spezifiziert und nachvollziehbar die Fachdienste der BA (Ärztlicher Dienst, Berufspsychologischer Service, Technischer Beratungsdienst) einschalten zu können. Gleichzeitig hat die Integrationsfachkraft zu beachten, dass sie im Beratungsgespräch weder Diagnosen erheben noch erörtern darf. Ebenso sind Prozesskenntnisse zur medizinischen und beruflichen Rehabilitation und lokale Netzwerkkennnisse (z. B. Sozialpsychiatrische Dienste) unabdingbar.

Ein vergleichsweise hoher Anteil an ausländischen Leistungsberechtigten: Die zuvor genannten Befunde gelten in besonderem Maß für ausländische Arbeitslose. 74,4 % aller arbeitslosen Ausländerinnen und Ausländer in beiden Rechtskreisen besaßen im August 2014 keine abgeschlossene Berufsausbildung. Der weit überwiegende Anteil der arbeitslosen Ausländerinnen und Ausländer (80,0 %) befand sich in der Grundsicherung.¹² Auch hier werden die schlechteren Aussichten auf dem Arbeitsmarkt und geringere Einkommenschancen von Ausländerinnen und Ausländern durch Studien belegt: Sprachliche Barrieren, Trennung von der Familie, Diskriminierungserfahrungen oder ein unklarer Aufenthaltsstatus verstärken die Auswirkungen der Arbeitslosigkeit.¹³ Im Beratungskontext werden auch hier besondere Anforderungen an die Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit der Beratung gestellt. Es muss zudem berücksichtigt werden, dass z. B. Jugendliche mit Migrationshintergrund häufig in einem Spannungsfeld familiärer Traditionen und der außerfamiliären Lebenswelt stehen und daher eine intensive Unterstützung und detaillierte Orientierungshilfen benötigen. Daneben werden Integrationsfachkräfte mit religiösen, kultur- und/oder herkunftslandspezifischen Anschauungen und Verhaltensweisen konfrontiert, die mit Arbeitsmarktanforderungen abzugleichen und mit der Integration in Arbeit zu vereinbaren sind.

Diese häufig auch kumulativ vorzufindenden Faktoren erhöhen die Komplexität des Integrationsprozesses und machen eine Priorisierung der zu bearbeitenden Handlungserfordernisse notwendig. Von den Integrationsfachkräften wird einerseits zugewandte, empathische Offenheit verlangt, andererseits müssen sie sich professionell abgrenzen können, um „beratungsfähig“ zu bleiben.

⁸ vgl. Dietz, Martin et al. (2009): Bedarfsgemeinschaften im SGB II. S. 5 und 9.

⁹ vgl. Lampert Thomas et al. (2005): Armut, soziale Ungleichheit und Gesundheit. S. 35. vgl. Mohr, Gisela; Richter, Peter (2008): Psychosoziale Folgen von Erwerbslosigkeit – Interventionsmöglichkeiten. S. 26.

¹⁰ vgl. Robert Koch-Institut; Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2003): Arbeitslosigkeit und Gesundheit. S. 8 f.

¹¹ vgl. Deutscher Bundestag (2007): Drucksache 16/6339.

¹² vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014b): Analytikreport der Statistik. S. 31 und 37.

¹³ vgl. Lampert, Thomas et al. (2005): Armut, soziale Ungleichheit und Gesundheit. S. 128.

Die vorliegende Beratungskonzeption SGB II will in erster Linie *grundlegende* Hilfestellung für möglichst viele typische Beratungssituationen in der Grundsicherung leisten. Gleichwohl darf nicht verkannt werden, dass beispielsweise die Beratung von Menschen aus anderen Kulturkreisen oder auch von stark gesundheitlich beeinträchtigten Leistungsberechtigten häufig ein spezifisches Fach- und Beratungswissen erfordert. Für die vertiefte Vermittlung der hierzu erforderlichen Kenntnisse ist im Gesamtkonzept vorgesehen, eigene Module zu erarbeiten.

Netzwerkarbeit

Die Integrationsarbeit mit Leistungsberechtigten unterschiedlicher Herkunft, Vorbildung, gesundheitlicher Verfassung und sozialem Status kann im Kontext des SGB II nur in Kooperation mit dem vielfach gegliederten und vorwiegend kommunalen Hilfe- und Fürsorgesystem erfolgreich sein. Hierbei sind jedoch verschiedene gesetzliche Anforderungen an die Datenübermittlung zu beachten. Während § 67d SGB X die Übermittlungsgrundsätze regelt, finden sich in § 69 SGB X detaillierte gesetzliche Vorschriften bezüglich der Datenübermittlung für die Erfüllung sozialer Aufgaben (vgl. hierzu Hintergrundtext „Datenschutzrechtliche Aspekte zur BA-Beratungskonzeption“¹⁴). Auf § 203 StGB (Verletzung von Privatgeheimnissen) sei an dieser Stelle zusätzlich verwiesen. Es sei angemerkt, dass das SGB II durch die spezifische Verzahnung der Eingliederungsinstrumente des Bundes mit kommunalen Eingliederungsleistungen (§ 16a SGB II) und dem Auftrag zur Kooperation mit den Trägern der freien Wohlfahrtspflege (§ 17 Abs. 1 S. 2 SGB II) dem Rechnung trägt. Die Einwilligung der Kundin/des Kunden mittels Erklärung zur Entbindung von der Schweigepflicht kann hierbei jedoch erforderlich sein, wenn es sich um Privatgeheimnisse handelt. Die Übermittlung von Gesundheitsdaten setzt unabdingbar eine Erklärung zur Entbindung von der Schweigepflicht durch die Kundin/den Kunden voraus. Neben der Arbeit in institutionellen Netzwerken (etwa im Bereich der Jugendhilfe) spielen dabei zielgruppen- oder fachspezifische Netzwerke eine größer werdende Rolle.

In der jüngeren Vergangenheit sind gerade im Bereich der Grundsicherung zahlreiche solcher (gelegentlich auch temporärer) Zusammenarbeitsstrukturen etwa für Alleinerziehende, Migranten, Lebensältere oder auch jugendliche Leistungsberechtigte entstanden (z. B. das ESF-Bundesprogramm Ideenwettbewerb „Gute Arbeit für Alleinerziehende“, das „IQ-Netzwerk“, das Programm „Perspektive 50plus – Beschäftigungspakte für Ältere in den Regionen“, das Programm „Jugend in Arbeit plus“).

Im Beratungsgespräch können und sollten die Kundinnen und Kunden darauf aufmerksam gemacht werden, dass diese über persönliche Ressourcen verfügen, die sie selbst zur persönlichen Unterstützung verwenden können. Zur Identifizierung dieser kann das Erstellen einer Netzwerkkarte Hilfestellung geben. Diese Methodik setzt das Einverständnis der Kundin/des Kunden voraus.

**Persönliche
Ressourcen**

Die Arbeit in Netzwerken stellt vor diesem Hintergrund einen wesentlichen und unverzichtbaren Baustein bei der Integration erwerbsfähiger Leistungsberechtigter dar. Sie geht zugleich mit besonderen Anforderungen an die Beratungsarbeit einher.

¹⁴ Dieser und weitere Hintergrundtexte sind unter anderem über das Intranet zugänglich (vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit.).

Ein Beratungsgespräch mit dem Ziel der Einbindung weiterer unterstützender Stellen setzt voraus, dass die Kundinnen und Kunden Vertrauen zu ihrer jeweiligen Integrationsfachkraft aufgebaut haben, um sich auf Dritte im Hilfesystem einlassen zu können.

Besondere Anforderungen an die Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende ergeben sich auch aus der Durchführung von Fallbesprechungen¹⁵ oder Fallkonferenzen¹⁶. Anlässe hierzu können das Vorstellen des Netzwerkangebots, die Analyse der bisherigen Zusammenarbeit oder auch der Abschluss einer gemeinsamen Integrationsarbeit sein. Die für eine erfolgreiche Netzwerkarbeit und Beratung im Beisein Dritter notwendigen datenschutzrechtlichen Kenntnisse, Techniken und Methoden haben übergreifende Bedeutung und werden im Rahmen des vorliegenden Beratungskonzeptes als Hintergrundmaterialien zur Verfügung gestellt.¹⁷

Bedarfsgemeinschaften

Gem. § 1 Abs. 2 S.1 SGB II werden die Bedarfsgemeinschaften der Leistungsberechtigten in den Integrationsprozess mit einbezogen. Beratungsgespräche finden also auch – nur mit Einwilligung der Beteiligten - mit der gesamten oder mit Teilen der Bedarfsgemeinschaft statt. Die Gesprächsführung bei Teilnahme Dritter erfordert besondere Gesprächsführungstechniken, um z. B. Prozesse der Gruppendynamik zu steuern. Hierzu wird auch auf die datenschutzrechtlichen Ausführungen im Kapitel 9 verwiesen. Die Aufgabe der Integrationsfachkräfte ist es, die Bedarfsgemeinschaft als System zu verstehen und die Auswirkungen von Veränderungen auf das Gefüge von Wirkungen und Wechselwirkungen zwischen den Leistungsberechtigten und den mit ihnen in der Bedarfsgemeinschaft lebenden Personen zu beachten.

Auch für die Einbeziehung der Bedarfsgemeinschaft gilt, dass sie zu jedem Zeitpunkt des Integrationsprozesses stattfinden kann. Sie ist deshalb ebenfalls nicht an einer besonderen Stelle des Beratungsgesprächs verortet. Förderliche Gesprächs- und Moderationstechniken sind als übergreifend nutzbare Hintergrundmaterialien zur Verfügung gestellt.

¹⁵ Bei einer Fallbesprechung wird im Team anonymisiert über die Kundin/den Kunden reflektiert, bei denen eine besondere Problematik vorliegt. Ziel einer Fallbesprechung ist, in den Erfahrungsaustausch mit anderen zu treten und dadurch neue Handlungsoptionen zu entwickeln. Fallbesprechungen gehören zu den Qualitätssicherungsinstrumenten in der Beratung.

¹⁶ Bei einer Fallkonferenz sollen möglichst alle Beteiligten im Helfersystem teilnehmen und – je nach Problemlage oder eigener Teilnahmemöglichkeit – auch die Kundin/der Kunde selbst. Fallkonferenzen gehören im Rahmen der Netzwerkarbeit zu den wichtigsten Instrumenten der Hilfekoordination. Weitere Informationen finden sich in den Hintergrundmaterialien im Intranet (vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit.).

¹⁷ Weiterführende Informationen zum Datenschutz sind im Intranet veröffentlicht (vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014): Datenschutz.).

Tabelle 1: Übersicht - Beratung im SGB II

<p>Gesetzliche Anforderungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auftrag an die Träger der Grundsicherung, die Eigenverantwortung der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten (eLb) zu stärken und Unterstützung bei der Bestreitung des Lebensunterhalts aus eigener Kraft zu leisten (§ 1 Abs. 2 SGB II) • Erwartung an die eLb, alle Möglichkeiten zur Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit auszuschöpfen (§ 2 Abs. 1 SGB II) • Leistungen können erbracht werden, sofern sie zur Vermeidung, Beseitigung oder Verminderung der Hilfebedürftigkeit für die Eingliederung erforderlich sind (§ 3 Abs. 1 SGB II)
<p>Institutionelle Anforderungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Spezifischer Kontext der gemeinsamen Einrichtungen: <ul style="list-style-type: none"> - Koordinierte Erbringung von kommunalen Leistungen und Leistungen des Bundes - Berücksichtigung dezentraler Entscheidungs- und Ausgestaltungsbefugnisse
<p>Geschäftsprozessuale und weitere Anforderungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung der Geschäftsprozesse des 4-Phasen-Modells der Integrationsarbeit (Beratung richtet sich an einem Integrationsziel aus) • weitere Anforderungen: <ul style="list-style-type: none"> - Berücksichtigung der spezifischen Kundenstruktur - Erfordernis der Arbeit in Netzwerken - Erfordernis der Einbeziehung von Bedarfsgemeinschaften in die Beratung unter Beachtung der Grundsätze zur Datenerhebung gemäß § 67a Abs. 1 und 2 SGB X (Einwilligung der Kundin/des Kunden erforderlich)
<p>Datenschutzrechtliche Anforderungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erforderlichkeitsgrundsatz • Zweckbindungsprinzip • Ersterhebungsgrundsatz • Transparenzgebot • Datensparsamkeit und -vermeidung • Verhältnismäßigkeitsgrundsatz (ggf. Einwilligung der Kundin/des Kunden erforderlich)

Genderbewusste Beratung

Die BA hat es sich zur Aufgabe gemacht, ihren gleichstellungspolitischen Auftrag kompetent, wirkungsvoll und nachhaltig zu erfüllen. Das durchgängige Prinzip zur Gleichstellung von Mann und Frau ist mit dem Fachbegriff „Gender Mainstreaming“ belegt. Genderkompetenz wird als die Fähigkeit verstanden, die Kategorie Gender in der Beratung, Vermittlung und Integration zu erkennen und gendergerechte Lösungen zu entwickeln. Dazu zählt neben der Kenntnis von geschlechtsspezifischen Strukturen und Ungleichheiten am Arbeitsmarkt auch das Wissen über die geschlechtsspezifischen Lebenslagen der unterschiedlichen Kundengruppen der BA. Hier stellt sich für die Integrationsfachkräfte die Aufgabe und Herausforderung, geschlechtstypische Vorstellungen hinsichtlich der beruflichen Orientierung zu hinterfragen und durch Perspektivenwechsel oder Perspektivenerweiterung diese aufzubrechen. Die beraterische Kompetenz der Integrationsfachkräfte besteht darin, mit einer hohen Sensibilität Prozesse des Umdenkens oder der Perspektivenerweiterung, z.B. in Fragen der Berufswahl, bei der Kundin/dem Kunden in Gang zu bringen. Ziel ist es, dass Integrationsfachkräfte ressourcen- und lösungsorientiert beraten, und sie es verstehen, sich in individuelle Situationen und Einzelfälle hineinzusetzen und spezielle Hilfsangebote oder Herangehensweisen zusammen mit der Kundin/dem Kunden entwickeln. Dazu bedarf es eines hohen Bewusstseins von „Gender“ in allen Lebenslagen und Beratungsprozessen. Die Beratungskonzeption SGB II versucht, dieses Bewusstsein z. B. durch die Berücksichtigung von entsprechenden Gesprächssituationen in der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II zu schärfen.

Exkurs: Aktuelle Erkenntnisse und Anforderungen an Beratung aus der Sicht des IAB

Kontexte von Beratung

Beratungsbedarfe und spezialisierte Beratungsleistungen entstehen nicht in einem gesellschaftlichen Vakuum, sondern sind ihrerseits Ausdruck bestimmter sozialer Entwicklungen und Problemlagen. Dies trifft in besonderem Maße auf Beratungsleistungen im Zusammenhang mit dem SGB II zu.

Mit der im SGB II erfolgten Zusammenlegung der früheren Arbeitslosen- und Sozialhilfe für erwerbsfähige Leistungsberechtigte wurde eine nach administrativen Kriterien homogenisierte Gruppe von Leistungsberechtigten geschaffen, deren verbindendes Merkmal der Transferleistungsbezug ist. Der „Hilfebezieher“ als sozialer Typus stellt mithin eine gesellschaftlich-administrative Konstruktion dar (so bereits die soziologischen Klassiker Simmel¹⁸ und Weber¹⁹), hinter der sich äußerst heterogene Lebenswege und Lebenszusammenhänge verbergen. Armut und Hilfebedürftigkeit sind damit weniger ein klassen- und schichtspezifisches Phänomen, sondern ebenso Ausdruck einer „individualisierten“ Gesellschaft und ihrer Lebensrisiken.²⁰ Die hochdifferenzierte Arbeitsteilung einer zunehmend nachindustriellen Gesellschaft hat zu ebenso differenzierten Bildungs- und Berufswegen geführt, die in Kombination mit einer wachsenden Pluralisierung von Lebensentwürfen und -formen vielgestaltige biografische Pfadabhängigkeiten in Bezug auf berufliche Qualifikationen, Arbeitsmarktchancen und Mobilität mit sich bringen. Von daher verweist Hilfebedürftigkeit immer auch auf Brüche in den Lebenswegen der Betroffenen, auf verfehlte Zugänge in eine komplexer gewordene Gesellschaft und ihre Arbeitsmärkte und auf ungleich verteilte Optionen und Chancen. Entsprechend vielgestaltig sind die Biographien, Problemlagen und Ressourcen der von Hilfebedürftigkeit betroffenen Personen und Bedarfsgemeinschaften (z. B. Alleinerziehende, Ältere, U25), ihre Wege in die und aus der Hilfebedürftigkeit, ihre auch als Ressourcen zur eigeninitiativen Überwindung von Hilfebedürftigkeit verfügbaren Kompetenzen, Erlebens-, Denk- und Handlungsmuster.²¹

Zum einen erfordert diese Heterogenität der Population der Leistungsberechtigten angemessene Versorgungsleistungen, die ein Absinken unter soziokulturelle Standards und, damit verbunden, stigmatisierende Verelendungssymptome verhindern. Zum anderen sind insbesondere auch differenzierte Angebote und Eingriffe erforderlich, welche – entsprechende Erwerbsmöglichkeiten vorausgesetzt – die Betroffenen befähigen können, wieder ein wirtschaftlich und sozial eigenständiges Leben führen oder überhaupt aufnehmen zu können. Dem versucht die gesetzlich vorgegebene Aktivierungslogik des „Förderns und Forderns“ Rechnung zu tragen, in deren Kontext die im Rahmen des SGB II zu erbringenden Beratungsleistungen stehen. Diese sollen vorrangig dem Ziel einer möglichst schnellen Überwindung oder zumindest Verringerung von Hilfebedürftigkeit durch Aufnahme von Erwerbsarbeit dienen (§ 1 SGB II). Der damit einhergehende Umbau der Hilfe gewährenden Institutionen sowie der arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Instrumente bindet das Beratungshandeln und definiert zugleich dessen Auftrag und Grenzen.

Beratungshandeln im Rahmen des SGB II bewegt sich damit in dreierlei übergeordneten

¹⁸ vgl. Simmel, Georg (1908): *Der Arme*. S. 345 ff.

¹⁹ vgl. Weber, Max (1921/1922): *Wirtschaft und Gesellschaft*.

²⁰ vgl. Beck, Ulrich (1986): *Risikogesellschaft*.

²¹ vgl. Hirsland, Andreas; Ramos Lobato, Philipp (2010): *Armutsdynamik und Arbeitsmarkt*.

Kontexten:

- ökonomischen und arbeitsmarktlichen Entwicklungen mit ihren jeweiligen Öffnungen und Schließungen von Optionsräumen für Erwerbsarbeit,
- gesetzlichen und institutionellen Ziel- und Handlungsvorgaben²²,
- gesellschaftlichen, kulturellen und sozialen Entwicklungen, welche die Problemgenese auf Fallebene bestimmen.

Beratung im Kontext des SGB II:

zwischen Kundenorientierung und Gesetzesauftrag

Vor diesem Hintergrund steht jede Beratung und Unterstützung in und durch Einrichtungen der Arbeitslosenversicherung bzw. der Grundsicherungsträger in einem besonderen Spannungsfeld. Einerseits macht die eingangs beschriebene Heterogenität der Bedürftigkeitslagen, ihre „Individualisierung“, eine den jeweiligen Umständen entsprechende adressaten- und einzelfallgerecht differenzierte Erbringung von Angeboten und Leistungen erforderlich. Andererseits steht dem daraus erwachsenden „Differenzierungs- bzw. Diversifizierungsdruck“ ein sich aus der institutionellen Steuerungslogik ergebender „Standardisierungsdruck“ gegenüber, der auf (betriebs-)wirtschaftliche Kosten- und Effizienzgesichtspunkte und rechtliche Gleichbehandlungsnormen zurückzuführen ist und zu einer Verregelung sowie einer ex-ante vorgegebenen Zielbestimmung des Beratungshandelns führt.²³

Damit ist die „Beratung“ als kundenorientierte Dienstleistung im Rahmen des SGB II in eine prinzipiell dilemmatische Struktur eingebunden.²⁴ Aus mikrosoziologischer Sicht stellt Beratung *idealtypisch* eine besondere Form des Wissenstransfers dar. Die Wirksamkeit des zu transferierenden „Rats“ ist auf die Selbstorganisation des Wissens bei den Ratsuchenden angewiesen, da nur diese Ratschläge annehmen, d.h. sich zu eigen machen und in die Tat umsetzen können.²⁵ Daher ist die Macht der Beraterinnen und Berater notwendig begrenzt, da sie die Erfolgsbedingungen (die ja in der Person der bzw. des Beratenen liegen) nicht kontrollieren können und sollen. Schließlich verfolgt Beratung das Ziel, die Beratenen in die Lage einer aufgeklärten, eigenständigen Umsetzung der Beratungsinhalte zu versetzen, was immer auch ein nicht nur strategisches Eigeninteresse bei den Beratenen voraussetzt. Gerade dies unterscheidet Beratung von Formen wie Befehl und Anordnung, die durch asymmetrischen Machtgebrauch ein bestimmtes Verhalten zwar situativ hervorrufen können, nicht jedoch notwendig zu dessen Übernahme in das autonom angewandte Verhaltensrepertoire führen. Wenn der Erfolg einer Beratung also auf der Nachvollziehbarkeit, Einsicht und eigenständigen Anwendung auf den fraglichen Problemzusammenhang beruht, so setzt dieser idealtypisch sowohl eine Freiwilligkeit des Beratungsverhältnisses als auch eine Ergebnisoffenheit des Beratungsprozesses voraus. Die Beratenen können, müssen aber nicht die Ratschläge der Beraterinnen und Berater übernehmen, wie umgekehrt die Beraterinnen und Berater kein Eigeninteresse an der Übernahme ihrer Beratungsvorschläge verfolgen sollen.

²² insbesondere hinsichtlich Datenerhebung, Beratungsinhalte und Fragetechniken

²³ vgl. Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang et al. (2009): Auf der Suche nach der verlorenen Arbeit. S. 165 ff.

²⁴ vgl. Baethge-Kinsky, Volker et al. (2006): Neue soziale Dienstleistungen nach SGB II. S. 287.

²⁵ vgl. Pohlmann, Markus (2006): Beratung als Interaktionsform. S. 31 ff.

Es zeigt sich also, dass die Praxis der Beratung im Kontext der Grundsicherung für erwerbslose Leistungsberechtigte einer beständigen Gratwanderung zwischen Kundenorientierung, der Verfolgung des Gesetzauftrags und der Erfüllung institutioneller Zielvorgaben (Integrationsquoten) gleicht.

Funktion der Beraterin/des Beraters:

Rollenverständnisse

In diesem Zusammenhang ist die Rolle der „Beraterin“/des „Beraters“ im Kontext des SGB II zugleich immer auch die einer „Vermittlerin“ (bzw. Integrationsfachkraft) bzw. eines „Vermittlers“ in vielfacher Hinsicht. Neben einer Orientierung an der Vermittlung der per se als „arbeitsuchend“ definierten erwerbsfähigen Leistungsberechtigten (was auch aus Sicht der Hilfebezieher in den meisten Fällen so wahrgenommen wird, wie zahlreiche quantitative und qualitative Studien belegen) muss sie bzw. er zugleich zwischen den Interessen, Bedürfnissen und Bedarfen der Leistungsberechtigten sowie den institutionellen bzw. gesetzlichen Vorgaben vermitteln.

Damit befinden sich die Vermittlerinnen und Vermittler/Integrationsfachkräfte/die Beraterinnen und Berater in einer strukturellen Dilemmasituation. Eine vorwiegende Orientierung am Beratungsauftrag – und damit an den von den Kundinnen und Kunden mehr oder weniger explizit formulierten Problembeschreibungen und Eigeninteressen – könnte eine Vernachlässigung ihrer institutionellen Zielvorgaben zur Folge haben. Deren Priorisierung wiederum tendiert zu einer Nichtbeachtung der Kundenwünsche und in der Folge zu einer Belastung der Kundenbeziehung – mit zu verhängenden Sanktionen als „ultima ratio“ und damit einer Gefährdung der jeder (freiwilligen) Beratungsbeziehung zugrundeliegenden Vertrauensbasis. Derartige strukturell angelegte Rollenkonflikte treten insbesondere dann auf, wenn die (situativen) Interessen und Verhaltensweisen der „Kundinnen“ und „Kunden“ sich nicht im Einklang mit den institutionellen Zielsetzungen und Verhaltenserwartungen befinden.

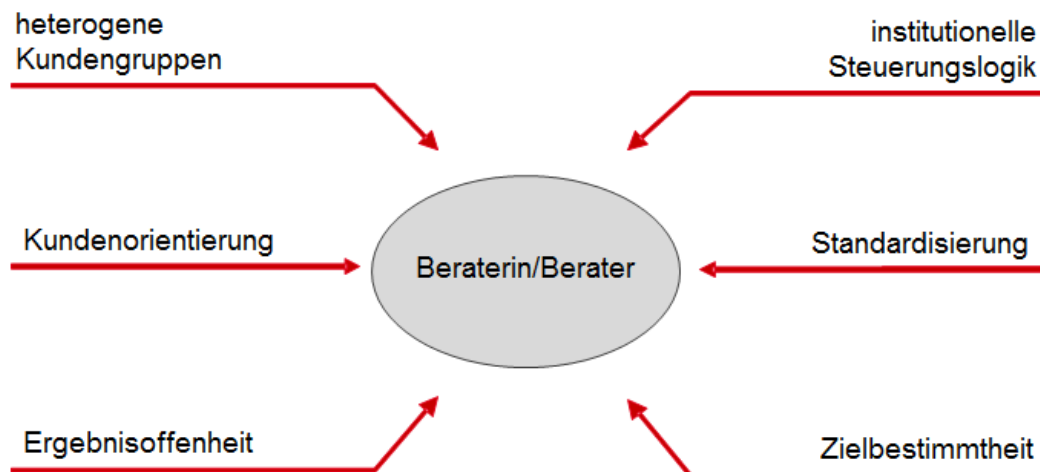
Die empirische Forschung zeigt, dass die Beraterinnen und Berater dieses für sie teils als belastend empfundene Dilemma zwischen „bürokratischen Handlungsvorgaben und Einzelfallbezug“²⁶ durch Strategien einer „Pädagogisierung“ der Kundenbeziehungen aufzulösen suchen, wobei sie praktisch auf unterschiedliche Formen eines in ihren jeweiligen lebensweltlichen Bezügen verorteten Erfahrungswissens zurückgreifen. Derartige Strategien zielen auf die, teils auf Überzeugung und Überredung setzende, teils autoritäre, Beeinflussung und – in letzter Konsequenz – Persönlichkeitsformung der Kundinnen und Kunden, um diese an die Erfordernisse institutioneller Handlungsschemata zu adaptieren.²⁷ Gründe hierfür finden sich nicht allein in der angesprochenen strukturell-dilemmatischen Positioniertheit der Beratungsdienstleistungen im SGB II, sondern auch in den teils sehr unterschiedlichen qualifikatorischen und berufsbiographischen Hintergründen der Beraterinnen und Berater, die nur selten in beratenden oder beratungsnahen Berufsfeldern ausgebildet sind.

²⁶ Harrach v., Eva-Maria et al. (2000): Verwaltung des Sozialen. S. 90.

²⁷ vgl. Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang et al. (2009): Auf der Suche nach der verlorenen Arbeit. 165 ff.

Abbildung 1: Rollenambiguität der Beraterin/des Beraters

Rollenambiguität der Beraterin bzw. des Beraters



Beratung aus Kundensicht:

„Gute Beratung“ trotz vorhandener Schwächen

Auch aus Kundensicht bleiben die aus den unterschiedlichen Handlungserfordernissen sich ergebenden Probleme des Beratungshandelns nicht verborgen. Analysen aus dem IAB-Projekt „Armutsdynamik“ verweisen darauf, dass auch Kundinnen und Kunden die Handlungsdilemmata, in denen sich viele Beraterinnen und Berater befinden – einerseits zwischen den institutionellen Erwartungen und den Kundenbedürfnissen zu vermitteln, andererseits aber vielfach auch dem eigentlichen Vermittlungsauftrag mangels vorhandener Stellen nicht gerecht werden zu können – durchaus bewusst sind. So ist es nicht verwunderlich, dass in einer aktuellen quantitativen Auswertung des IAB-Panels Arbeitsmarkt und soziale Sicherung (PASS) die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Grundsicherungsträger als überwiegend „freundlich und vertrauenswürdig“ beschrieben werden.²⁸

Wird der Beratungs- und Vermittlungsprozess selbst in den Blick genommen, so zeigt sich, dass die wahrgenommene Qualität der (Beratungs-)Dienstleistungen vielfach kritisch gesehen wird:²⁹

- Dies betrifft den Bereich der Zielfindung, der ja gerade für die Kooperationsbeziehung zwischen Beraterinnen und Beratern einerseits und Kundinnen und Kunden andererseits von zentraler Bedeutung ist. Sowohl eine Zielvorgabe ohne hinreichende Berücksichtigung der Lebenssituation und -wünsche der Kundinnen und Kunden als auch ein unkritisches, kaum einer Realitätsprüfung unterzogenes „Lau-

²⁸ Tisch, Anita (2010): Kundenzufriedenheit im SGB II. S.1.

²⁹ vgl. Schütz, Holger et al. (2010): Dienstleistungsprozesse am Arbeitsmarkt.

fenlassen“ von – teils diffusen – Zielvorstellungen der Kundinnen und Kunden werden den Erfordernissen nicht gerecht.

- Weitere Probleme ergeben sich bei der Erkennung und Bearbeitung besonderer Problemlagen sowie bei der passgenauen Zuweisung von Maßnahmen, sowohl was deren Inhalte betrifft, aber auch – für die eigentliche Beratungsleistung ebenso relevant – die Wahl der Zeitpunkte für die Thematisierung von Maßnahme- oder Weiterbildungsangeboten innerhalb des Beratungsprozesses.

Fazit

Beratungsleistungen von hoher Qualität im Bereich der Grundsicherung für Arbeitsuchende stellen eine höchst verantwortungs- und voraussetzungsvolle Aufgabe dar:

- *verantwortungsvoll*, weil sowohl den Persönlichkeitsrechten der Leistungsberechtigten und ihrer Würde Rechnung getragen werden muss, wie auch den Ansprüchen der Allgemeinheit auf schnelle Überwindung von Hilfebedürftigkeit – dort, wo dies nach Lage des Falles möglich ist.
- *voraussetzungsvoll*, weil qualifizierte Beratungsdienstleistungen zum einen besondere personale und professionelle Anforderungen an die Beraterinnen und Berater selbst stellen, zum anderen aber auch an die organisationalen Rahmenbedingungen, unter denen Beratungsdienstleistungen erfolgen (können).

Beraterinnen und Berater müssen

- über komplexes Sach- bzw. Fachwissen verfügen – sowohl hinsichtlich der zu bearbeitenden Problemfelder und möglicher Lösungsstrategien, als auch in Form von Reflexionswissen hinsichtlich des Verlaufs von Beratungsprozessen selbst;
- über Deutungswissen verfügen, um die Komplexität des jeweiligen Beratungsfalls – gerade im Bereich der Grundsicherung für Arbeitsuchende – zu erschließen (Fallverstehen);
- über hoch entwickelte kommunikative Fähigkeiten verfügen, um Beratungsinhalte und -ziele gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden zu erarbeiten – etwa die Fähigkeit zwischen der Inhalts- und Beziehungsebene kommunikativer Akte unterscheiden und verbale, non- und paraverbale „Signale“, Gesten und Zeichen interpretieren zu können.³⁰

Dies erfordert spezifische Qualifikationen bzw. – seitens der Organisation – spezifische Qualifizierungsmaßnahmen und Rekrutierungsstrategien. Auch müssen die organisationsinternen Rahmenbedingungen so beschaffen sein, dass sie Raum geben für die je nach Lage des Falles oftmals zeitintensiven Prozesse, durch welche der Aufbau einer Beraterischen Beziehung zu den Kundinnen und Kunden, die eigentliche Beratung und deren Umsetzung in praktisches Handeln stattfinden. Und nicht zuletzt bedürfen Beratungen einer angemessenen Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung, die letztlich nur an der Beraterin/am Berater selbst erbracht werden kann – etwa durch Supervisionen, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen.

³⁰ vgl. Watzlawick, Paul et al. (2000): Menschliche Kommunikation. S. 19.

1.2 Beratung im Kontext von Fördern und Fordern

Beratung in der öffentlichen Verwaltung, zumal in der Grundsicherung für Arbeitsuchende, setzt einen anspruchsvollen Gestaltungsauftrag um. Dies hängt nicht nur mit der soeben skizzierten, häufig problematischen Lebenssituation der Betroffenen zusammen. Mit Blick auf die Beratung wird vor allem durch das Konzept des aktivierenden Sozialstaats und dem in der Grundsicherung für Arbeitsuchende verankerten Paradigma des "Förderns und Forderns" ein spannungsreicher Rahmen gesteckt. Die Integrationsfachkräfte der Grundsicherung für Arbeitsuchende sind danach zugleich

- "Anwälte" der Leistungsberechtigten mit dem Ziel, deren Eigenverantwortung zu fördern und ihre Chance auf bestmögliche Teilhabe zu unterstützen (gerade dann, wenn diese aufgrund von erkennbar ungünstigen Startchancen und Rahmenbedingungen besonders benachteiligt sind und möglicherweise von "konventionellen" Hilfeangeboten wie Sprechstunden oder Bildungsmaßnahmen kaum mehr erreicht werden) sowie
- angehalten, konkrete Erwartungen an Mitwirkung und Einsatzbereitschaft der Leistungsberechtigten zu adressieren, zu kontrollieren und bei Nichtbeachtung mit Sanktionen zu belegen.

Die Integrationsfachkräfte müssen also zugleich den Interessen und Bedarfen der Leistungsberechtigten, den Anforderungen des Gesetzesauftrages und dem institutionellen Rahmen der Arbeitsverwaltung gerecht werden. Kompetente Beratung hat letztendlich immer die berufliche Integration im Blick, die konkrete Ausgestaltung liegt aufgrund der angesprochenen Rahmenbedingungen in der Verantwortung der Integrationsfachkraft und bezieht die Kundin/den Kunden bei der Realisierung dieses Ziels konsequent mit ein.

Die Grundsicherung für Arbeitsuchende enthält kein voraussetzungsloses Unterstützungsangebot, sondern knüpft ihre Leistungen an die Bereitschaft der Leistungsberechtigten, "alle Möglichkeiten zur Beendigung oder Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit auszuschöpfen" (§§ 60 ff SGB I i.V.m. § 2 Abs. 1 S.1 SGB II).

Betrachtet man die „Freiwilligkeit“ der Inanspruchnahme als konstitutives Merkmal von Beratung³¹ tritt die Sondersituation der Integrationsfachkräfte und der von ihnen betreuten Kundinnen und Kunden besonders deutlich hervor: bei Einschaltung einer privaten Arbeitsvermittlung hat der Beratene beispielsweise jederzeit die Wahl, einer Handlungsempfehlung Folge zu leisten oder nicht. In der Grundsicherung für Arbeitsuchende ist die pflichtwidrige Nichtbeachtung eines mit Rechtsfolgen versehenen Vermittlungsvorschlags in der Regel mit nachteiligen leistungsrechtlichen Konsequenzen verbunden. Hinzu tritt, dass die Integrationsfachkraft, die den Vermittlungsvorschlag erteilt, zugleich maßgeblich über den Eintritt dieser negativen Folgen entscheidet bzw. diese maßgeblich mit beeinflusst, indem sie bei Anhaltspunkten für eine Pflichtverletzung entsprechende Schritte zur Prüfung nach § 31 SGB II in die Wege leitet. Die Einleitung von Sanktionsverfahren stellt aber eine spezifische Form hoheitlichen Handelns der staatlichen Arbeitsverwaltung dar. Sie steht damit zugleich in einem besonderen Spannungsverhältnis zum Gebot einer (freiwilligen) Inanspruchnahme von Beratung.

³¹ „Es [Beratung; Anm. d. Verf.] handelt sich in der Regel um eine freiwillige, zeitlich umrissene, prozesshafte, interessensensible und ergebnisoffene Interaktion zwischen einer Ratsuchenden/einem Ratsuchenden und einer Beraterin/einem Berater.“ (Schiersmann, Christiane (2013): Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung. S.29.)

Aus diesen Rahmenbedingungen gehen besondere Anforderungen für die Integrationsfachkräfte einher: sie müssen die Bezüge zwischen ihrer Beratungsleistung und ihrem hoheitlichen Handeln einerseits genau kennen und diese andererseits auch offen legen, um den Stellenwert und die Wechselwirkungen beider Handlungsformen auch für die Kundenperspektive nachvollziehbar zu gestalten. Verbindliche und mit Rechtsfolgen versehene Elemente der Eingliederungsvereinbarung sind bei Umsetzung des Anspruchs von Beratung in der Grundsicherung insofern das Ergebnis eines vorangestellten stärken- und ressourcenorientierten Dialogs zwischen Integrationsfachkraft und Kundin/Kunde. Aus der Vielzahl der denkbaren oder zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Reduzierung des Hilfebedarfs werden diejenigen auszuwählen sein, die den individuellen Fähigkeiten und der individuellen Lebenswelt des Berechtigten am besten entsprechen (vgl. § 3 Abs. 1 SGB II) und die zugleich konkrete Chancen an dem von ihm erreichbaren Arbeitsmarkt realisieren.³² Und selbst beim Eintritt negativer Rechtsfolgen ist es Aufgabe der Integrationsfachkraft, das mit der Kundin/dem Kunden geschlossene Arbeitsbündnis erneut zu bekräftigen. Hoheitliches Handeln erfolgt damit nicht losgelöst von Beratung, sondern wird aus Beratung entwickelt und ist darin „eingebettet“. Ein besonders hoher Stellenwert des Gesprächs sollte vor diesem Hintergrund dem Erläutern „verbindlicher“ bzw. „optionaler“ Elemente des Integrationsprozesses zukommen, um frühzeitig einer möglichen Fehlvorstellung auf Kundenseite zu begegnen, „alles“ Handeln im Rahmen der Grundsicherung für Arbeitsuchende unterliege staatlichem Zwang (Handlungsprinzip der „Transparenz“).

Insgesamt darf das Ziel von *Beratung* in der Grundsicherung für Arbeitsuchende nicht mit den Mitteln verwechselt werden, die im Sinne einer ultima ratio ergriffen werden müssen, wenn alle Möglichkeiten zur Förderung und Entwicklung von Eigenverantwortung und Veränderungsbereitschaft bei der/dem Leistungsberechtigten ausgeschöpft sind. Die Beratungskonzeption SGB II setzt hier auf mehreren Ebenen an:

- sie stattet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der gemeinsamen Einrichtung mit grundlegenden Handlungsmöglichkeiten und Vorgehenskonzepten aus, wie in beraterischer Hinsicht etwa in Fällen ohne erkennbare Leistungsbereitschaft oder Problembewusstsein Unterstützung geleistet werden kann;
- sie verankert ihre Beratungs- und Integrationsstrategien in einem konsequent ressourcen- und stärkenorientierten Selbstverständnis;
- sie betont den Stellenwert von „Transparenz“ als Handlungsprinzip für die Interaktion mit der/dem Leistungsberechtigten;
- sie setzt auch im Fall des Eintritts negativer Rechtsfolgen für die Leistungsberechtigten/den Leistungsberechtigten auf Mittel, das Arbeitsbündnis wieder herzustellen und auf dieser Basis erneut mit gemeinsamen Integrationsbemühungen zu beginnen.³³

³² Zum Vorgehen im Integrationsprozess bei unklarem Zielberuf siehe IBB SGB II, Annex 1 – Unterstützung von Kunden in Orientierungs- und Entscheidungssituationen.

³³ vgl. Göckler, Rainer (2009): Vom beraterischen Umgang mit Sanktionen [Hintergrundtext der Beratungskonzeption SGB II].

Letztlich müssen sich die Integrationsfachkräfte ihrer verschiedenen Rollen bewusst sein und erhalten mit der Beratungskonzeption SGB II Hilfsmittel an die Hand, den Betreuungs- und Integrationsauftrag der Grundsicherung mit den Kundenanliegen soweit als möglich zu verbinden. Beratung kann hierbei einen wesentlichen Beitrag leisten, um berufliche Ziele der Kundinnen und Kunden gemeinsam zu erarbeiten. Sie kommt insbesondere dann zur Geltung, wenn sich diese Ziele nicht unmittelbar aus der Berufsbiografie der Kundin/des Kunden ableiten lassen.

Die (selbst-)kritische Auseinandersetzung mit den aufgezeigten Aspekten stellt eine an jedem Einzelfall neu zu justierende Daueraufgabe für Fach- und Führungskräfte der gemeinsamen Einrichtung dar.

2 Kernelemente der Beratungskonzeption SGB II

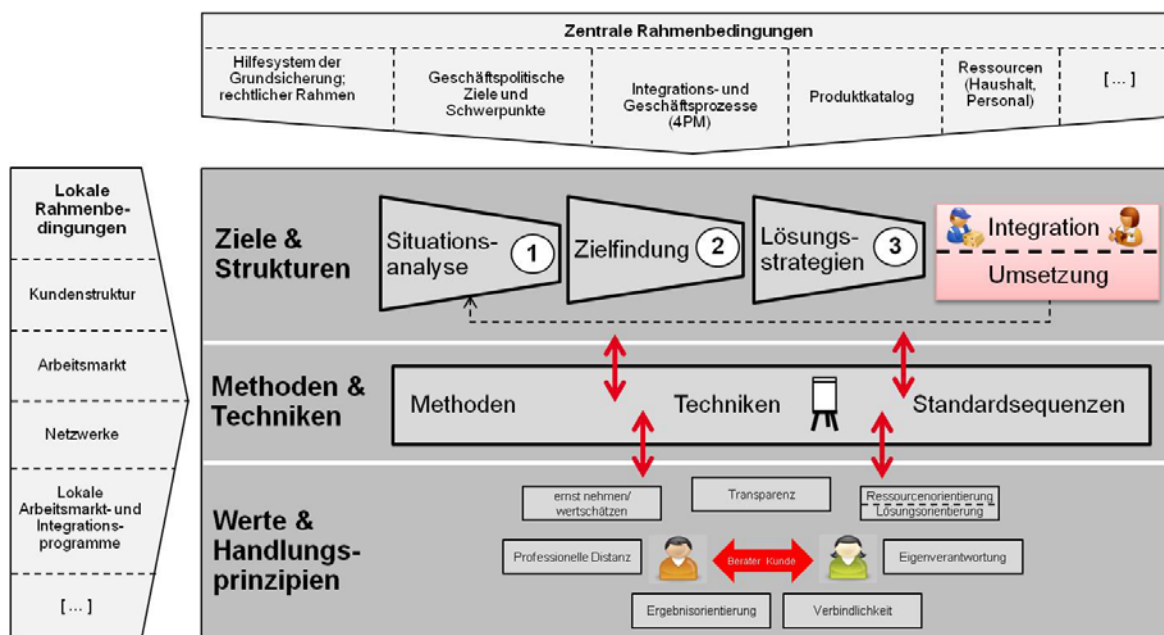


Abbildung 2: Kernelemente der Beratungskonzeption SGB II

Die Beratungskonzeption für die Grundsicherung für Arbeitsuchende umfasst drei Ebenen:

- die Gestaltung des Beratungsprozesses;
- den förderlichen Einsatz von Methoden und Techniken;
- die Verankerung der Beratung in einem Gerüst von Werten und Handlungsprinzipien.

Der Beratungsprozess

„Beratung wird definiert als ein strukturierter Kommunikationsprozess, in dem auf der Basis einer differenzierten Ausgangsanalyse und abgestimmter Ziele tragfähige Lösungsstrategien entwickelt und deren Umsetzung geplant werden. Vor diesem Hintergrund grenzt sich Beratung von anderen Gesprächsformen ab [...]“^{34 35}.

Beratung ist deshalb als Prozess zu verstehen. Das bedeutet:

- Beratung verfolgt ein (Beratungs-)Ziel;
- Beratung lässt sich in unterschiedliche Phasen unterteilen;
- die Phasen des Beratungsprozesses sind mit unterschiedlichen Anforderungen an die Beraterin/den Berater verbunden.

Die Integrationsfachkraft ist in unterschiedlicher Weise gefordert, je nachdem, ob sie sich mit der Kundin/dem Kunden in der Phase der Situationsanalyse oder der Umsetzung befindet.³⁶

³⁴ Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band II. S. 21.

³⁵ Weitere Ausführungen zum Beratungsverständnis sind dem Kapitel 13 zu entnehmen.

³⁶ Ganz allgemein gilt beispielsweise die Regel, dass zu Beginn jedes Beratungsprozesses größtmögliche Offenheit für ein möglichst genaues Verständnis der Kundensituation umgesetzt werden sollte und umgekehrt jedwede „vorschnelle“ Festlegung auf Handlungsmuster und/oder einzelne Zieloptionen vermieden werden muss. In den Sequenzen der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II wird der Versuch unternommen, solche phasen- und situationsabhängigen Anforderungen herauszuarbeiten und in knapper Form beispielhaft zu beschreiben.

Der Beratungskonzeption für die Grundsicherung für Arbeitsuchende liegt das Prozessmodell der Problemlösung zugrunde. Es unterteilt den Problemlöseprozess in die Phasen „Ist-Analyse“, „Zielbeschreibung“ und „Strategie“. Die Umsetzung des Lösungsweges erfolgt *außerhalb* der Beratung.

Methoden und Techniken

Die Beratungswissenschaft unterscheidet eine Vielzahl von Methoden und Techniken. Das Spektrum reicht von einfachen Fragetechniken (z. B. offene und geschlossene Frage) über den bewussten Einsatz von Körpersprache bis hin zu anspruchsvollen komplexen Methoden, die z. B. im Bereich der lösungsorientierten Beratung oder der motivierenden Gesprächsführung eingesetzt werden. Wichtig ist, dass die Integrationsfachkräfte wesentliche Methoden und Techniken unterscheiden und diese mit dem Ziel der Hilfe und bestmöglichen Unterstützung der Kundin/des Kunden bewusst in die Beratung integrieren können. Dabei sollte der „Nutzen“ von Methoden und Techniken für den angestrebten Beratungserfolg nicht überbewertet werden. In der vorliegenden Konzeption werden geeignete Methoden und Techniken im Kontext der jeweiligen Beratungssituation/Standardsequenz vorgestellt.

Handlungsprinzipien

Das Vorgehen in der praktischen Beratungsarbeit sowie die dabei verwandten Methoden und Techniken werden maßgeblich durch die Werte und Handlungsprinzipien bestimmt, die dem (jeweiligen) Verständnis von "guter" Beratung zugrunde liegen. Basierend auf den Leitlinien des SGB II und den Erkenntnissen der modernen Beratungswissenschaft kommt den nachfolgenden Handlungsprinzipien in der Beratungskonzeption SGB II entscheidende Bedeutung zu:

1. Stärkung der Eigenverantwortung als Ziel
2. Ernst nehmen und wertschätzen der Kundin/des Kunden
3. Ressourcenorientierung
4. Lösungsorientierung
5. Transparenz im Vorgehen
6. Ergebnis- und Zielorientierung
7. Verbindlichkeit
8. Professionelle Distanz

Ohne Fundierung bzw. Orientierung besteht das Risiko einer schematischen, möglicherweise sogar manipulativen Form von Beratung. Die Handlungsprinzipien dürfen aber nicht als „abschließender“ Wertekanon missverstanden werden. Es handelt sich um Leitlinien, die, mit Blick auf das individuelle Beratungshandeln reflektiert, zum Ausgleich gebracht und ggf. auch ergänzt werden müssen. Richtig verstanden, enthalten sie jedoch das Potenzial, eine konkrete Orientierung für unterschiedliche Anforderungen in Beratungsgesprächen zu vermitteln: den Umgang mit Widerständen, die Analyse der Kundensituation oder die anspruchsvolle Umsetzung des gesetzlichen Leitbilds vom Fordern und Fördern.

Beratung im institutionellen Kontext der Grundsicherung für Arbeitsuchende

Jede Beratung ist in einen spezifischen rechtlichen, institutionellen und organisatorischen Rahmen eingefügt, in dem sie ihre konkrete Ausgestaltung erfährt. Wichtige Aspekte für die

Grundsicherung für Arbeitsuchende wurden im ersten Kapitel dargelegt. In Abbildung 2 sind sowohl der örtliche (z. B. die spezifische Arbeitsmarktsituation) als auch der überörtliche Kontext (z. B. der gesetzliche Auftrag) als wichtige Einflussgrößen für die Ausgestaltung von Beratung in der Grundsicherung dargestellt.

Die Integrationsfachkräfte setzen im Kundengespräch Kernelemente der Beratungskonzeption SGB II um, wenn

- sie ihr Gespräch wahrnehmbar an den Handlungsprinzipien orientieren.
- das Gespräch/die Beratung erkennbar prozesshaft aufgebaut wird und dabei die Phasen Situationsanalyse, Zielfindung und Lösungsstrategien mit ihren besonderen Anforderungen/Zielen sowie mit ihren Methoden und Techniken unterschieden werden können.
- sie die besonderen Rahmenbedingungen der Beratung im SGB II reflektieren und diese der Kundin/dem Kunden nachvollziehbar erläutern.

3 Prozessmodell der Problemlösung und der Beratung³⁷

Abbildung 3: Elemente des Problemlösungsprozesses

Verortung von Beratung in der BA: 3 zentrale Elemente

1. Prozessmodell der Problemlösung: Beratung leitet einen systematischen Prozess der Problemlösung an, der sich in typischen Phasen vollzieht: Planung – Durchführung – Auswertung (Problem-Management-Ansatz); mit Fokus auf Planungs- und Auswertungsphase.

2. Prozessbeschreibung der Beratung: Der Beratungsprozess selbst wird strukturiert durch die Phasen:

- Identifizierung der Kernbereiche mit Unterstützungsbedarf
- Festlegung spezifischer Ziele und angestrebter Ergebnisse
- Erarbeitung von Strategien zur Zielerreichung

3. Konzept der Standardsequenzen: Konkrete Ausarbeitung der Prozessschritte durch Beschreibung von typischen, immer wiederkehrenden Aufgaben, die während des Beratungsverlaufs bearbeitet werden müssen, Zuordnung von geeigneten Methoden und Formulierung von Qualitätsstandards (Keine Checklisten!)

3.1 Prozessmodell der Problemlösung

Beratung ist ein methodisch angeleitetes Interventionskonzept zur schrittweisen Problemlösung, d.h., sie leitet einen systematischen Prozess der Problembearbeitung ein und begleitet ihn. Problemlösungsorientierte Ansätze der Beratung sind theoretisch gut begründet, in ihrer Wirkung empirisch bestätigt und haben sich in verschiedenen Anwendungsfeldern bewährt. Insgesamt sind sie kognitiven, lern- und verhaltenstheoretischen Ansätzen der Sozialwissenschaften verpflichtet. Eine wichtige Begründungslinie dieser Ansätze geht auf die Analyse der grundlegenden Komponenten eines Problems und den systematischen Möglichkeiten seiner Bearbeitung zurück. Danach ist ein Problem durch drei Komponenten gekennzeichnet:

1. Veränderungsbedürftige bzw. nicht mehr als optimal wahrgenommene Ausgangssituation: Ausgangssituationen können unterschiedlich komplex sein. Die betroffenen Personen selbst können ihre Situation mehr oder weniger gut analysiert und ein mehr oder weniger ausgeprägtes Problembewusstsein ausgebildet haben.
2. Erwünschter Zielzustand: Er kann einen ganzen Zielkomplex oder auch nur ein Einzelziel umfassen und sowohl einen lang- oder kurzfristig erreichbaren Zustand beschreiben. Die

³⁷ vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2011): Grundlagen einer zukunftsorientierten Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. S. 25 ff.

betroffenen Personen selbst können ein unterschiedlich präzises bzw. diffuses Bild über das Ziel der erwünschten Veränderung entwickelt haben.

3. Barrieren: Die Lösung des Problems, d.h. die Überführung eines Ausgangszustandes in einen Zielzustand, kann durch drei typische Barrieren erschwert werden:
- Der Ausgangszustand ist unzureichend beschrieben und erkannt: Fragen des Typs „Was genau läuft nicht optimal?“, „Was erscheint problematisch?“ können nicht hinreichend beantwortet werden.
 - Der Zielzustand ist zu vage formuliert, um Veränderungsprozesse folgerichtig planen und bewerten zu können: Fragen des Typs „Was soll eigentlich genau erreicht werden?“, „Woran kann eine Verbesserung des Ausgangszustands erkannt werden?“ können nicht befriedigend beantwortet werden.
 - Die erforderlichen Lösungsschritte sind entweder nicht bekannt, können nicht in eine sinnvolle Struktur gebracht werden oder übersteigen die derzeitigen Möglichkeiten der betroffenen Person: Fragen des Typs „Welche Strategien zur Lösung des vorliegenden Problems gibt es überhaupt?“, „Wie bringe ich die verschiedenen Lösungsoptionen in eine sinnvolle Abfolge?“, „Wie können die erforderlichen Voraussetzungen zur Zielerreichung hergestellt werden?“ können nicht und nur unvollständig beantwortet werden.

Die Fragen, die so oder ähnlich in einem Beratungsgespräch gestellt werden können, benötigen jedoch immer den Bezug zum gesetzlichen Auftrag (Integration in Arbeit).

Eine Vielzahl prominenter Beratungsansätze³⁸ bildet exakt die hier dargestellte Problemstruktur in ihrem Prozessdesign ab. Sie definieren entsprechende Bearbeitungsphasen und darauf spezialisierte Methoden und Techniken, um die mit den Problemkomponenten aufgeworfenen Fragen zu beantworten und in praktikable Lösungsoptionen zu überführen. Probleme sind so definiert, dass sie anders als (schwierige) Aufgaben nicht durch bekannte Routinen gelöst werden können (reproduktives Denken), sondern neue Denk- und Herangehensweisen erfordern, die der betroffenen Person nicht unmittelbar bewusst sind. *Für das Design der prozessorientierten Beratung von ausschlaggebender Bedeutung ist die Annahme, dass Probleme in den seltensten Fällen sofort und im eigentlichen Beratungsgespräch bewältigt werden können.* Damit wird konzeptionell eine Unterscheidung zwischen planungsorientierten Aktivitäten innerhalb der Beratung und umsetzungsorientierten Aktivitäten außerhalb der Beratung erforderlich.

³⁸ Vertiefend: Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2011): Grundlagen einer zukunftsorientierten Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Kapitel 4.1.

Prozessmodell der Problemlösung

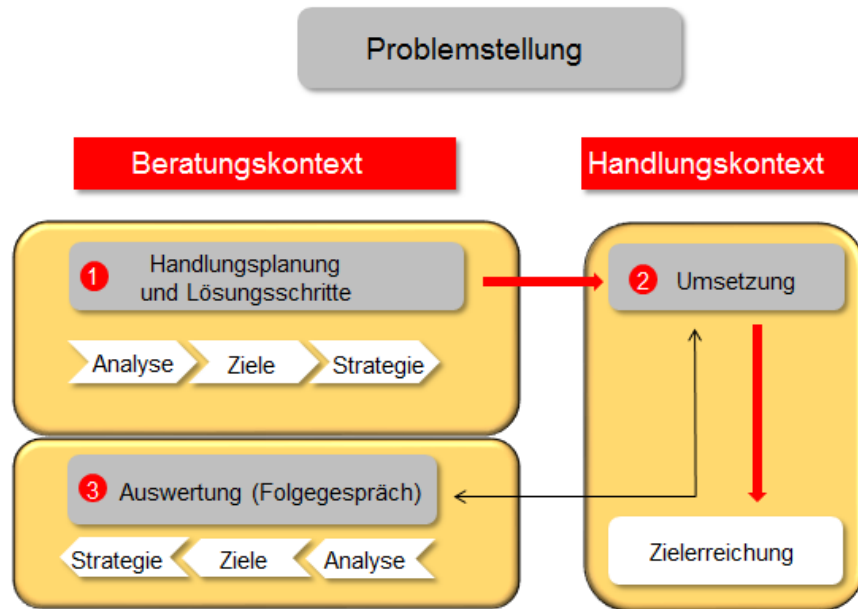


Abbildung 4: Prozessmodell der Problemlösung

Das Design des Problemlösungsprozesses ist über die verschiedenen Ansätze hinweg durch diese drei aufeinander folgenden Hauptphasen gekennzeichnet:

1. Handlungsplanung in drei Phasen
 - eine Phase der Ist-Analyse,
 - eine Phase der Zielbeschreibung,
 - eine Phase der Entwicklung von Strategien zur Zielerreichung.
2. Umsetzung: Umsetzung des erarbeiteten Lösungsweges außerhalb der Beratung.
3. Auswertung: Beurteilung der Effektivität der durchgeführten Problemlösung und die Weiterentwicklung der Planungsaktivitäten in Folgegesprächen.

Phaseneinteilungen der beschriebenen Art tragen zur Überschaubarkeit auf dem Weg von der aktuellen Ausgangssituation zum Zielzustand bei. Sie haben strukturierende Funktion und erleichtern damit das Planen und Steuern komplexer Situationen sowohl auf Seiten der Kundinnen und Kunden als auch der Integrationsfachkräfte.

Das Schaubild verdeutlicht auch, dass das Prozessmodell mit einer Rückkoppelungsschleife versehen ist. *Damit trägt es dem Umstand Rechnung, dass (komplexe) Problemlösungsprozesse selten einer linearen Ablaufstruktur folgen.* Verzögerungen, Rückschläge, veränderte Umstände und Misserfolge sind jederzeit möglich und können eine veränderte Planung erforderlich machen.

Unter Beachtung dieser Grundsätze führt das Prozessmodell der Problemlösung zu einer klaren Struktur komplexer Beratungsvorgänge und hilft der Beraterin/dem Berater „nichts Wesentliches zu vergessen“. Die Bundesagentur für Arbeit hat diesen Ansatz für ihre zentralen, IT-gestützten Geschäftsprozesse mit dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit umgesetzt.“

3.2 Prozess der Beratung

Für die Beratungskonzeption SGB II von besonderem Interesse sind die Planungs- und die Auswertungsphase des Prozessmodells der Problemlösung. Hier wird die eigentliche Realisierung des Lösungsweges möglichst ziel- und ergebnisorientiert vor- bzw. nachbereitet. Konzeptionell am anspruchsvollsten ist dabei die Phase der Handlungsplanung. Um diese weiter zu präzisieren, wurde eine Prozessbeschreibung der Beratung entwickelt, deren Phasen in abgekürzter Form auch auf die Auswertungsphase des Prozessmodells der Problemlösung übertragen werden können. Sie dienen dann der Analyse und Überprüfung der Zielerreichung, der Fortschreibung von Zielen und der Weiterentwicklung von Strategien.

Phasen und Teilschritte

Der Beratungsprozess gliedert sich ebenfalls in drei zentrale Phasen mit jeweils drei Teilschritten. Jede Phase beschreibt ein zentrales Thema und ist mit einem Set von Aufgaben verknüpft, die durch die einzelnen Schritte bearbeitet werden. Sie sollen den Kundinnen und Kunden helfen, bei der ressourcenorientierten Problembewältigung voranzukommen.

Abbildung 5: Beratungsprozess

Phasen des Beratungsprozesses (formatunabhängig)

I. Situationsanalyse (Identifizierung von Unterstützungsbedarf)

- Ausgangsschilderung
- Systematische Standortbestimmung
- Konzentration auf Kernbereiche

II. Zielfindung (Definition spezifischer Ziele)

- Sondierung Zieloptionen
- Eingrenzung spezifischer Ziele
- Zielfestlegung

III. Lösungsstrategien (Schritte zur Zielerreichung)

- Sondierung Lösungsmöglichkeiten
- Entwicklung spezifischer Strategien
- Planung und Vereinbarung der Umsetzung

Die Prozessabfolge verdeutlicht, dass *Lösungsangebote grundsätzlich erst nach einer Ausgangsanalyse und Zielbestimmung entwickelt werden*. Gerade in der Identifizierung und Ausgestaltung von individuellen Lösungsstrategien liegt die besondere Stärke von Beratung. Dies setzt eine differenzierte Auseinandersetzung mit der Kundensituation sowie mit der Kundin/dem Kunden abgestimmten Zielen voraus – ansonsten bleibt es bei oberflächlichen Pauschallösungen. Diesem Umstand trägt auch das einheitliche Design der drei Teilschritte Rechnung, welches dem Prinzip der Fokussierung folgt:

1. **Öffnen:** In jeder Phase wird der Blick zunächst auf die Kundinnen und Kunden gerichtet: Sie sollen im jeweils ersten Schritt angeregt werden, ihre Überlegungen und Perspektiven einzubringen.
2. **Konkretisieren:** Unter Einbringung der fachlichen Expertise der Integrationsfachkraft erfolgt im jeweils zweiten Schritt eine systematische Vertiefung der Situationsanalyse, der Ziele und der Lösungsstrategien.
3. **Abstimmen und vereinbaren:** Im jeweils dritten Schritt werden die für den konkreten Fall geeigneten Ansatzpunkte abgestimmt und für die weitere Bearbeitung innerhalb und außerhalb der Beratung formuliert.

Jede Phase und jeder Teilschritt orientiert sich an der Umsetzung der gewonnenen Informationen und Planungen in reale Handlungen. Die Teilschritte jeder Phase sind dabei so angelegt, dass die Kundinnen und Kunden aktiv in den Beratungsprozess einbezogen werden und zugleich eine fokussierte Bearbeitung stattfinden kann.

„Beratung ist letztendlich auf diejenigen Aktivitäten beim Management von Problemen und Optionen gerichtet, die zu Ergebnissen (outcomes) führen und dabei eine positive Wirkung auf das Leben der Klientinnen und Klienten haben. Diskussionen, Zielanalysen, Abstimmungsprozesse, Strategieentwicklung und Planungen machen nur bis zu dem Grade Sinn, wie sie den Klientinnen und Klienten helfen, umsichtig zu handeln und Ziele zu erreichen. Es ist nichts Magisches an Veränderungen, es ist harte Arbeit. Wenn Klientinnen und Klienten nicht in eigener Verantwortung handeln, wird nichts passieren.“ (Egan 2002a, S. 12 – Anmerkung: Die jeweils ins Deutsche übersetzten Zitate aus Egans Problem-Management-Ansatz dienen zur Illustration der einzelnen Phasen und Schritte. Um den Darstellungsrahmen nicht zu sprengen, wurde auf weitere Zitate aus den angeführten Quellen verzichtet.)

3.2.1 Phase I: Situationsanalyse

Übergeordnetes Thema der Phase I ist die Problemklärung und die Identifizierung von Kernbereichen mit Veränderungs- und Unterstützungsbedarf in Bezug auf den gesetzlichen Auftrag der Integration in Arbeit. Wie in fast allen Beratungskonzepten üblich, wird von der Annahme ausgegangen, dass eine erfolgreiche Bearbeitung von Handlungsproblemen und ungenutzten Möglichkeiten ein ausreichend präzises Verständnis der Beteiligten über die Ausgangssituation und die Kernbereiche mit Veränderungs- und Unterstützungsbedarf voraussetzt. Klärungsprozesse, fachliche Diagnostik und strukturiertes Feedback sind Hauptbestandteile dieser Phase.

„Die Phase I des Unterstützungsprozesses kann als die Assessment-Phase angesehen werden – um herauszuarbeiten, was falsch läuft, welche Handlungsmöglichkeiten brach liegen und welche Ressourcen nicht genutzt werden. [...] Assessment ist dabei nichts, was Beraterinnen und Berater ihren Klientinnen und Klienten antun. ‚Jetzt, wo ich meine geheimen Informationen über dich habe, kann ich dich festlegen.‘ Es ist eher eine Art Lernprozess, in dem idealerweise beide – Klient/-in und Berater/in – in einem anhaltenden Dialog partizipieren.“ (Egan 2002b, S. 139)

Schritt I-1: Ausgangsschilderung

Jede Beratung beginnt mit einer Ausgangsschilderung zur aktuellen Situation und einer Darstellung des jeweiligen Anliegens. In diesem ersten Schritt müssen sich die Gesprächspartner zugleich aufeinander einstellen und eine tragfähige Arbeitsbeziehung etablieren. Aufgabe der Integrationsfachkräfte ist es, die Kundinnen und Kunden dabei zu unterstützen, ein erstes zusammenhängendes Bild zu entwickeln:

- über die wahrgenommene Ausgangssituation,
- die bisher unternommenen Aktivitäten zur Problembearbeitung und
- die Art des Anliegens.

Neben den notwendigen ersten Informationen über Ausgangssituation und Anliegen erfüllt der erste Schritt eine weitere Funktion: Die Kundinnen und Kunden sind gefordert, schrittweise *ein chronologisch gestaltetes Ausgangsszenario* ihrer aktuellen Situation in Bezug auf das Ziel der Integration in Arbeit zu kommunizieren – *ein wichtiger Teilschritt, um von einem diffusen zu einem konkreteren Bewusstsein über die eigene Situation und den erforderlichen Handlungs- und Veränderungsbedarf zu gelangen.*

„Obwohl es in der Beratung letztendlich um Lösungen geht, ist eine Vorabklärung der Probleme und versäumten Handlungsmöglichkeiten erforderlich.“ (Egan 2002b, S. 27)

Die Integrationsfachkräfte entwerfen in diesem Schritt bereits erste Hypothesen zur Problemkonstellation und planen die nächsten Schritte im Beratungsprozess, insbesondere im Hinblick auf die Frage einer vertieften Standortbestimmung und möglicher Handlungsbedarfe.

Schritt I-2: Systematische Standortbestimmung

In diesem Schritt werden durch eine fachlich angeleitete Standortbestimmung sowohl die Handlungsbedarfe als auch die vorhandenen Ressourcen der Kundinnen und Kunden systematisiert und präzisiert. Art und Umfang der Datenerhebung bei der Standortbestimmung richten sich unter anderem:

- nach den für spezifische Themenfelder wissenschaftlich begründeten Dimensionen von Problemen,
- nach der fallbezogenen Komplexität des integrationsrelevanten Problems (Beratungsbedarf),
- nach dem Anliegen der Kundinnen und Kunden (z. B. Informationsanliegen, Orientierungs- oder Entscheidungshilfe),
- nach organisationsspezifischen Möglichkeiten und Vorgaben (zeitlicher Rahmen, Zuständigkeit, Qualifikation, Routinen),
- nach gesetzlichen Bestimmungen (z. B. Eignungsfeststellung, Profiling).

Aufgabe der Integrationsfachkräfte ist die fachgerechte Informationsgewinnung, um ein stärken- und potenzialorientiertes Profiling durchführen sowie die Kernbereiche mit Unterstützungs- und Handlungsbedarf benennen zu können (Im Fokus steht hierbei nicht der Kernbereich privater Lebensführung, sondern der gesetzliche Auftrag des SGB II – Integration in Arbeit.). Durch ein transparentes Profiling erzielen auch die Kundinnen und Kunden ein vollständigeres und realistischeres Bild von ihrer Situation und ihren Handlungsoptionen.

„Beraterinnen und Berater können einen wichtigen Beitrag leisten, wenn sie ihren Klientinnen und Klienten helfen, ihre signifikanten blinden Flecken zu identifizieren, die sie in Bezug auf ihre Probleme und ungenutzten Möglichkeiten ausgebildet haben.“ (Egan 2002b, S. 27)

Schritt I-3: Konzentration auf Kernbereiche

Hier richtet sich der Fokus auf die Bereiche, die eine effektive Veränderung der gegenwärtigen Kundensituation bewirken können. Aufgabe der Integrationsfachkräfte ist es, zusammen mit den Kundinnen und Kunden diese Handlungs- und Unterstützungsbereiche zu identifizieren. Auf dieser Grundlage lassen sich klar adressierte Ziele und Strategien entwickeln und ihre Effektivität überprüfen. In einfacher gelagerten Problemsituationen gibt diese Vorgehensweise den entscheidenden Anstoß zur Veränderung, in komplexer gelagerten Konstellationen unterstützt sie die Kundinnen und Kunden dabei, *zunächst veränderbare Aspekte zu fokussieren* und den Handlungsradius sukzessive auszudehnen.

„Wenn Klientinnen und Klienten zahlreiche ungeklärte Punkte haben, kann die Beraterin bzw. der Berater ihnen helfen, die Arbeit auf jene Punkte auszurichten, die eine Veränderung ermöglichen, und so eine Hebelwirkung zu erzielen.“ (Egan 2002b, S. 27)

3.2.2 Phase II: Zielfindung

In Phase II geht es um die Entwicklung und Absprache konkreter Veränderungsziele und angestrebter Ergebnisse. Über die besonderen Funktionen von spezifischen Zielen im Problemlösungsprozess existiert eine umfangreiche Literatur³⁹. Dabei werden immer wieder die folgenden vier Funktionen genannt:

- Ziele geben der Orientierung und den Aktivitäten von Kundinnen und Kunden einen Fokus,
- Ziele können die Einsatzbereitschaft und Motivation von Kundinnen und Kunden erhöhen,
- Ziele bieten einen Anreiz, geeignete Strategien zu suchen, um diese zu erreichen,
- spezifische Ziele können das Durchhaltevermögen von Kundinnen und Kunden stabilisieren und erhöhen.

Trotz dieses breiten Konsenses über die Funktionen von Zielen im Problemlösungsprozess gehen einige Beratungskonzepte von der Bedarfsanalyse direkt in die Umsetzungsphase über und vernachlässigen eine zentrale Frage: Worin besteht das spezifische Veränderungsziel, das durch entsprechende Maßnahmen erreicht werden soll?

Die Teilschritte in Phase II sind so angelegt, dass sie den weiteren Problemlösungsprozess in eine eindeutige Richtung lenken und zu überprüfbareren Zielen führen. Die in den Beratungsprozess eingebrachte Zielorientierung unterstützt die Kundinnen und Kunden dabei, mögliche Problemfixierungen aufzulösen und sich auf ein anzustrebendes Zukunftsszenario zu konzentrieren. Gezielte Reflexion, begründete Auswahl und Vereinbarung sind Hauptbestandteile dieser Phase.

„Phase II ist auf Ergebnisse (outcomes) fokussiert.“ (Egan 2002b, S. 28)

Schritt II-1: Sondierung von Zieloptionen

Aufgabe der Integrationsfachkräfte ist es, die Kundinnen und Kunden dabei zu unterstützen, einen Perspektivenwechsel auf Ziele einzuleiten und zusammen mit diesen eine positive Zielrichtung zu sondieren. Je nach Problemkonstellation, Einstellung und Gesprächsanlass kann dieser Schritt entweder sehr schnell vollzogen werden, weil bereits eine klare Zielvorstellung vorliegt, oder mit einem gewissen beraterischen Aufwand verbunden sein, weil die Kundinnen und Kunden diesbezüglich noch keine konkreten Vorstellungen über mögliche Ziele ausgebildet haben. *Insbesondere nach lang anhaltender Arbeitslosigkeit und damit einhergehender Entfremdung vom Arbeitsmarkt sowie in Konstellationen, in denen noch kein Kontakt zum Arbeitsmarkt bestanden hat, ist es Aufgabe der Integrationsfachkräfte, gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden mögliche Zieloptionen zu entwickeln.* Dabei sind vor dem Hintergrund des gesetzlich vorgegebenen Ziels - der Vermeidung, Beseitigung bzw. Reduzierung der Hilfebedürftigkeit durch eine Erwerbstätigkeit - bei der Erarbeitung der Ziele die individuellen Voraussetzungen der Kundinnen und Kunden zu berücksichtigen.

Berücksichtigung der individuellen Voraussetzungen der Kundinnen und Kunden

³⁹ Statt aller: Locke Edwin A.; Latham, Gary P. (1984): A Motivational Technique That Works.; Locke, Edwin A.; Latham, Gary P. (1990): A Theory of Goal Setting and Task Performance.

Als Ergebnis können somit auch (Teil-)Ziele verfolgt werden, die nur einen mittelbaren Bezug zum Arbeitsmarkt haben, jedoch unerlässlich für eine erfolgreiche Integration sind.

„Personen mit einem Richtungssinn verschwenden keine Zeit auf Wunschdenken. Stattdessen übersetzen sie Wünsche in spezifische Ziele, auf die sie hinarbeiten können.“ (Egan 2002b, S. 251)

Schritt II-2: Eingrenzung spezifischer Ziele

Dieser Schritt zielt darauf ab, mögliche Ziele und gute Absichten in spezifische Ziele mit prognostizierbaren Erfolgsaussichten zu transformieren. Wie in zahlreichen Publikationen ausgeführt, müssen spezifische Ziele insbesondere ergebnisorientiert, realistisch, zeitlich bestimmt und flexibel genug sein, um auf Veränderungen im Handlungsfeld der Kundinnen und Kunden reagieren zu können. Aufgabe der Integrationsfachkräfte ist es, die Kundinnen und Kunden bei diesem Spezifizierungsprozess unter Beachtung des gesetzlichen Auftrags des SGB II systematisch zu unterstützen, d.h. den Prozess methodisch gut zu moderieren und durch fachliche Expertise inhaltlich zu qualifizieren.

„Wenn Klientinnen und Klienten einmal Optionen für eine bessere Zukunft entwickelt haben, müssen sie bestimmte Entscheidungen treffen, sie müssen eine oder mehrere dieser Optionen wählen und in ein Programm für eine konstruktive Veränderung überführen.“ (Egan 2002b, S. 276)

Schritt II-3: Zielfestlegung

Dieser Schritt schließt den Prozess der Zielfindung durch eine gemeinsame Zielfestlegung ab und wird je nach Beratungsanlass mehr oder weniger formalisiert ausfallen müssen. Im Bereich der Grundsicherungsstellen wird das gemeinsam festgelegte (Integrations-)Ziel regelmäßig durch den Abschluss einer Eingliederungsvereinbarung verbindlich gemacht. In jedem Fall dient dieser Schritt aber der bewussten Ausrichtung der Lösungsansätze und Planungsaktivitäten an spezifizierten Zielen. *Legen sich die Kundinnen und Kunden mit Hilfe der Integrationsfachkräfte auf spezifische Ziele fest, ist damit der Übergang von unverbindlichen Veränderungsideen zu konkreten Veränderungszielen eingeleitet und eine wichtige Motivationsgrundlage für aktives Handeln gelegt.* Die Eingliederungsvereinbarung nach § 15 SGB II beinhaltet in diesem Zusammenhang im Idealfall Vereinbarungselemente, geht aber über den Charakter einer bloßen Gesprächszusammenfassung hinaus. Sie stellt eine formalisierte gemeinsame Zielfestlegung dar. Die möglicherweise eintretenden Rechtsfolgen bei Pflichtverletzung der Eingliederungsvereinbarung sind als Bestandteil dieses Prozesses zu sehen.⁴⁰

„Ohne eine entschlossene Verpflichtung (commitment) enden Veränderungsziele letztendlich als ‚nette Ideen‘. [...] Beraterinnen und Berater bereiten ihren Klientinnen und Klienten einen wichtigen Dienst, wenn sie ihnen helfen, ihre Verpflichtung gegenüber den gewählten Zielen in Richtung auf eine bessere Zukunft zu überprüfen.“ (Egan 2002b, S. 29)

⁴⁰ Zum Vorgehen in Konfliktfällen siehe IBB SGB II, Standardsequenz III-03 „Individuelle Eingliederungsvereinbarung“.

3.2.3 Phase III: Lösungsstrategien

Sensibilisierung der Kundinnen und Kunden

Das übergeordnete Thema der Phase III ist die konkrete Wegbeschreibung zur Erreichung dieser Ziele. Bisweilen wissen die Kundinnen und Kunden, worin der Handlungsbedarf in ihrer aktuellen Situation besteht, und haben spezifische Ziele entwickelt. Was ihnen hingegen fehlt, sind konkrete und wirksame Ansatzpunkte bzw. Strategien zur Zielerreichung. Häufig ist es jedoch auch Aufgabe der Integrationsfachkräfte, die Kundinnen und Kunden zunächst für die bestehenden Handlungsbedarfe zu sensibilisieren, bevor mögliche Strategien thematisiert werden können.

Bisweilen reichen die angestrebten Ziele deutlich über das aktuelle Beratungsgespräch hinaus. Insofern gehören die Entwicklung und Planung spezifischer Umsetzungsstrategien zu den zentralen Komponenten der Gesprächsagenda.

„Phase III identifiziert diejenigen Aktivitäten, die Klientinnen und Klienten angehen sollten, um Ziele in Problemlösefähigkeiten zu überführen.“ (Egan 2002b, S. 30)

Schritt III-1: Sondierung der Lösungsmöglichkeiten

Aktivierung der Lösungspotenziale

Auch wenn Kundinnen und Kunden Unterstützung bei der Entwicklung und Planung konkreter Strategien benötigen, verfügen sie doch über eine Reihe von Ideen und Ressourcen, um ihren Zielen näher zu kommen. Aufgabe der Integrationsfachkraft ist es zunächst, das Lösungspotenzial der Kundinnen und Kunden zu aktivieren und nach möglichen Ansatzpunkten in der Kundensituation selbst zu suchen. In diesem Zusammenhang können auch Perspektivverengungen auf die eine „richtige“ (ggf. aber sehr aufwändige oder kaum praktikierbare) Strategie aufgelöst und neue Optionen erschlossen werden. Für die angeleitete Sondierung erweisen sich bestimmte Leitfragen als instruktiv:

- Ansatzpunkte: Welche Ideen und Wege zur Zielerreichung sind bekannt?
- Ressourcen: Welche Personen- und Umweltressourcen der Kundinnen und Kunden erweisen sich als förderlich (unter Einbeziehung der Erkenntnisse aus der Standortbestimmung und der vorherigen ausdrücklichen Kunden-Einwilligung zur Erhebung personenbezogener Daten auf Basis der § 67a und b SGB X)?
- Netzwerke: Wer kann helfen (informelles und formelles Netzwerk)? (Auch hier bedarf es der Zustimmung des Kunden gemäß o.g. gesetzlichen Vorschriften.)
- Programme: Gibt es spezielle Programme oder Maßnahmen mit passender Zielrichtung?
- Prioritäten: Was kann und muss sofort, was später getan werden?

„Es ist eine wirkungsvolle Methode, verschiedene optionale Strategien zur Zielerreichung zu entwickeln. [...] Klientinnen und Klienten, die klare Wegbeschreibungen in Richtung ihrer Ziele entwickelt haben, bilden ein stärkeres Bewusstsein von Selbstwirksamkeit aus.“ (Egan 2002b, S. 312)

Schritt III-2: Entwicklung spezifischer Strategien

Nachdem ein Optionsfeld möglicher Aktivitäten und Ansatzpunkte erschlossen wurde, geht es in diesem Schritt um die Fokussierung auf eine zusammenhängende Lösungsstrategie mit spezifischen Aktivitäten. Hierzu kommen bestimmte Methoden der Entscheidungsfindung zum Einsatz, mit deren Hilfe die verschiedenen Optionen beurteilt und spezifiziert werden können. Aufgabe der Integrationsfachkraft ist es, diesen Spezifizierungsprozess nach dem Prinzip der bestmöglichen Strategieauswahl mit den Kundinnen und Kunden einzuleiten und zu begleiten. *Bestmögliche Strategien zeichnen sich durch eine Reihe von überprüfbareren Kriterien aus.* Dazu gehören unter anderem

- ihre Passgenauigkeit in Bezug auf die aktuelle Problemsituation und die konkreten Veränderungsziele,
- der ausreichend hohe Anspruch und Anforderungscharakter der Strategie,
- die realistische Dimensionierung in Art und Umfang,
- die erkennbare Effektivität.

Gerade im Kontext der beruflichen Beratung gehört es zu den elementaren Aufgaben der Fachkräfte, bereits erste Schritte zur Zielerreichung in der Beratung selbst einzuleiten.

„Es ist wichtig, zwischen der Lösungssuche und der Lösungsverschreibung zu unterscheiden – und zwar unter dem Aspekt, dass hier zwei völlig verschiedene Denkstile relevant sind: Geht es bei der Visualisierung von Lösungsmöglichkeiten um ein divergentes Denken, erfordert die Entscheidung für ein bestimmtes verändertes Verhalten ein konvergentes Denken.“ (Bamberger 2010, S. 177)

„Helfen Sie Klientinnen und Klienten, die am besten passende Strategie zu wählen.“ (Egan 2002b, S. 30)

Schritt III-3: Planung und Vereinbarung der Umsetzung

Im abschließenden Schritt werden konkrete Aktivitäten geplant und vereinbart. Häufig kommt dabei ein mehr oder weniger umfassender „Planungsbogen“ zum Einsatz, in dem entsprechende Aktivitäten und Etappenziele aufgelistet, zeitlich dimensioniert und in Bezug auf die Hauptziele priorisiert werden. Bei geplanten Folgekontakten kann eine Unterschrift den Vereinbarungs- und Verbindlichkeitscharakter erhöhen. Im Gegensatz zur Eingliederungsvereinbarung gemäß § 15 SGB II ist dieser Planungsbogen jedoch nicht mit Rechtsfolgen verbunden. Werden vereinbarte, klar definierte und zumutbare Aktivitäten nicht durchgeführt oder Ziele nicht erreicht, hat dies keine Sanktion zur Folge, sofern diese nicht Inhalt einer (zusätzlich) abgeschlossenen Eingliederungsvereinbarung wurden. Wie schon in Schritt II-3 hängt der Formalisierungsgrad der Vereinbarung vom Beratungsanlass ab; Ziel ist es aber auch hier, eine klare und für beide Seiten transparente Aktivitätenplanung zu erreichen, die einen intersubjektiven Verbindlichkeitsgrad aufweist und im Falle von Folgekontakten als systematischer Anknüpfungspunkt fungiert.⁴¹

⁴¹ Die Wirksamkeit dieses schriftlich fixierten Planungsschrittes wurde empirisch mehrfach bestätigt (vgl. Brown et al. (2003): Critical Ingredients of career choice interventions.; Bimrose, Jenny; Barnes, Sally-Anne (2006): Researching Effective Career Guidance.).

„Pläne sind schlicht Wegweiser, die Klientinnen und Klienten nutzen, um ihre Ziele zu erreichen. Ein Plan kann sehr einfach sein. In der Tat sind es gerade die besonders komplizierten Pläne, die häufig zu Selbstüberforderung führen können.“ (Egan 2002b, S. 31)

3.3 Folgegespräche

Transparenz in der Problembearbeitung

Der beschriebene Prozess der Beratung entlang der Phasen I-III wird nicht in jedem Erstgespräch vollständig und in aller Ausführlichkeit durchlaufen werden können. Insbesondere ist dies dann nicht möglich, wenn die zu bearbeitenden Probleme komplexer oder grundsätzlicher Natur sind, aufwändige diagnostische Verfahren notwendig sind oder die Kundinnen und Kunden zunächst nur vage Vorstellungen über ihre Ausgangssituation, Veränderungsziele und Möglichkeiten entwickelt haben. Dennoch – und darauf weisen auch jene Beratungsmodelle hin, die häufigere Kontakte einplanen – sollte in jedem Erstgespräch die Grundstruktur der Problembearbeitung für die Kundinnen und Kunden transparent und entsprechende Ansatzpunkte für die Umsetzungsphase thematisiert werden:

- Worin besteht der vordringliche Handlungsbedarf?
- Was sind die zentralen Ziele?
- Was kann im Anschluss an die Beratung zur Klärung der Ausgangssituation, zur Präzisierung der Ziele und zur Zielerreichung beigetragen, vereinbart und unmittelbar umgesetzt werden?

Das anschließende Folgegespräch hat dann die Aufgabe, diese Fragen weiter zu vertiefen, aber auch schon umgesetzte Aktivitäten auszuwerten und für die weitere Arbeit zu nutzen. Damit gehört das Folgegespräch hier zumindest in Teilen noch zur Phase der Handlungsplanung. Folgegespräche dienen jedoch nicht nur dem Abschluss der Handlungsplanung, sondern vor allem der *Auswertung*. Dabei geht es dann primär um die Beurteilung der Effektivität der Umsetzung im Hinblick auf die angestrebten Ziele.

Die Auswertung gliedert sich analog der Prozessbeschreibung der Beratung (vgl. Abb. 6) in folgende Phasen:

Phase I Ausgangsanalyse: Sie erfordert zunächst eine Schilderung der zwischenzeitlich unternommenen Aktivitäten und der dadurch eingetretenen Veränderungen. Aufgabe der Integrationsfachkraft ist es, durch konkrete Fragen ein möglichst klares und strukturiertes Bild über die Aktivitäten, Erfahrungen und Einschätzungen der Kundinnen und Kunden zu erhalten. Auf dieser Basis setzt die Ergebnisbewertung im Hinblick auf die festgelegten Ziele auf. Die Beurteilung ist erfolgskritisch in dem Sinne, dass einerseits die erfolgreichen Aktivitäten verstetigt bzw. weitergeführt werden können, andererseits Strategien und Aktivitäten ohne oder mit minimalen Erfolgsaussichten identifiziert und entsprechend gegengesteuert werden können.

Phase II Fortschreibung Ziele: Je nachdem, wie der erreichte Stand der Aktivitäten beurteilt wird, werden die bestehenden Ziele beibehalten, fortgeschrieben bzw. ergänzt.

Phase III Weiterentwicklung der Umsetzungsplanung: Analog wird bei der Planung der weiteren Aktivitäten verfahren. Da seit dem letzten Kontakt immer bestimmte Veränderungen eingetreten und Erkenntnisse gewonnen wurden, ist es sinnvoll, in jedem Folgegespräch den Planungsprozess anzupassen und zu detaillieren.

Die Grundfragen der Planungsphase (siehe oben) werden erst dann wieder neu aufgerollt, wenn etwas grundsätzlich nicht funktioniert oder gravierende Veränderungen bei den Kundinnen und Kunden oder in ihrem Handlungsumfeld eingetreten sind (Rückkoppelung).

3.4 Fazit

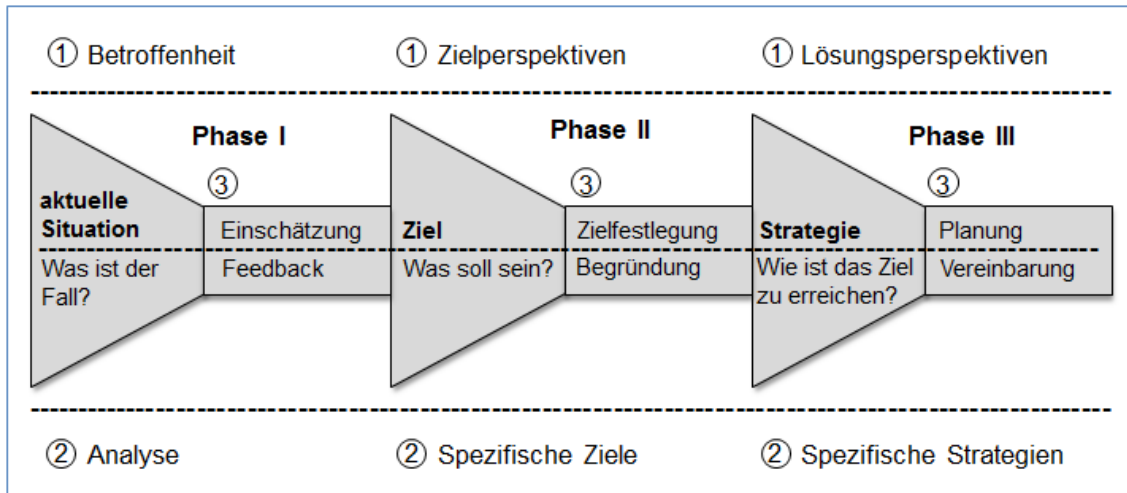
Die Prozessbeschreibung der Beratung stellt die in der Beratung stattfindende Form der lösungs-/ressourcenorientierten und fokussierten Problembearbeitung dar. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass für den gewählten Beratungsansatz die folgenden Elemente von besonderer Bedeutung sind:

- die Orientierung an der aktuellen Situation der Kundinnen und Kunden, um dort die Faktoren zu finden, die für ihre Probleme verantwortlich sind, und um von dort unter Einbeziehung der identifizierten Ressourcen konkrete Wege der Lösung zu identifizieren,
- die Festlegung spezifischer Ziele, die konkret überprüfbar sind,
- die Ausarbeitung einer strukturierten Handlungsstrategie,
- die Arbeit an der Zielerreichung, die größtenteils außerhalb der Beratung stattfindet und durch die Kundinnen und Kunden vorzunehmen ist,
- die Kontrolle der Fortschritte im Folgegespräch und die darauf aufbauende Anschlussplanung weiterer Aktivitäten,
- die strukturierende Rolle der Integrationsfachkraft im Problemlösungsprozess und – vor allem –
- die aktive Einbeziehung der Kundinnen und Kunden in den Gesamtprozess.

Der skizzierte Ansatz der Beratung ist grundsätzlich der Überzeugung verpflichtet, dass sich Beratung nach zentralen Phasen und Bearbeitungsschritten systematisieren lässt. Darin wird gerade ein zentrales Merkmal professioneller Beratung gesehen: Sie besitzt einen Plan bzw. entwickelt eine strukturierte Vorstellung, in welche inhaltlichen und zeitlichen Abschnitte, Stadien bzw. Phasen sich der Verlauf einer Beratung strukturieren lässt. Die besondere Funktion einer wissenschaftlich fundierten Prozessbeschreibung liegt für die Praxis darin, dass die Fachkräfte zu jedem Moment des Beratungsprozesses wissen und gegenüber den Kundinnen und Kunden transparent machen können, an welchem Punkt des Prozesses sie sich gerade befinden und welche Interventionsform für die Fortschreibung dieses Prozesses am sinnvollsten erscheint. Dabei ist die Beschreibung des Beratungsprozesses keinesfalls als ein mechanisches oder lineares Konzept zu verstehen, das ohne Beachtung spezifischer Bedingungsfaktoren (Gesprächsanlass, Kundensituation, Zeitrahmen etc.) abgearbeitet werden könnte. Im besten Fall handelt es sich um ein von beiden Seiten implizit geteiltes Konzept, das einerseits aufzeigt, was Kundinnen und Kunden benötigen, um ihre Situation effektiv zu managen, und andererseits Integrationsfachkräfte anleitet, diesen Prozess gezielt am Kundenbedarf auszurichten.

Damit liegt eine zusammenhängende Beschreibung über den Gesamtablauf, die zentralen Meilensteine und Aufgaben des Problemlösungsprozesses vor, auf dessen Grundlage gezielt Verfahren, Methoden und Techniken für jede Phase und jeden Schritt identifiziert und ausgearbeitet werden können (Standardsequenzen).

Prozess der Beratung (formatunabhängig)



- ① öffnen, sammeln
- ② konkretisieren, fachlich eingrenzen
- ③ zusammenfassen, entscheiden, weitere Schritte planen

Abbildung 6: Prozess der Beratung

4 Methoden und Techniken

Professionelle Beratung benötigt ein spezifisches Inventar an Methoden und Techniken. Diese leisten einen Beitrag zur Gestaltung des Beratungsprozesses und zur Unterstützung der Kundinnen und Kunden bei der gemeinsamen Erarbeitung von Lösungsstrategien. Obwohl der richtige Einsatz von Methoden und Techniken für den Beratungserfolg einen hohen Stellenwert haben kann, sollte ihre Bedeutung insgesamt nicht überschätzt werden. Vor allem dürfen sie nicht als „Patent-“ bzw. „Kochrezepte“ missverstanden werden⁴². Untersuchungen zeigen, dass Faktoren auf Seiten der Kundinnen und Kunden (z. B. Begabungen, sozialer Hintergrund) und/oder Beziehungsfaktoren (Empathie, Akzeptanz, Authentizität) einen größeren Beitrag leisten als etwa Faktoren der Erwartungshaltung oder Faktoren der Methoden und Techniken.⁴³

Methoden und Techniken können unter verschiedenen Gesichtspunkten betrachtet/geordnet werden:

- nach ihrem *Charakter* (z. B. verbales oder nonverbales Verhalten);
- nach ihrem *Komplexitätsgrad* (z. B. Zustimmung oder Anerkennung vs. Paraphrase oder Konfrontation);
- nach ihrer *Aufgabe im Beratungsprozess* (z. B. Methoden zum Aufbau eines Arbeitsbündnisses, zur Beschreibung der Ausgangssituation oder zur Identifikation von Zieloptionen).

In der Beratungskonzeption SGB II erfolgt eine Zuordnung von Methoden und Techniken zu den Standardsequenzen der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II (z. B. Vorschlag für den Einsatz „hypothetischer Fragen“ im Rahmen der Standardsequenz „Perspektiven erarbeiten“). Dies entspricht der Einordnung nach ihrer Aufgabe im Beratungsprozess.

Der Einsatz von Methoden und Techniken geht fehl, wenn er nicht von einem Gerüst von Handlungsprinzipien und Werten getragen wird. Aus diesem Grund stehen Methoden und Techniken in engem Zusammenhang mit den in Kapitel 5 dargestellten Grundsätzen. Ihre konsequente Ausrichtung an Handlungsprinzipien beugt der Gefahr einer schematischen bzw. im Extremfall auch manipulativen Verwendung vor (z. B. durch Beachtung des Handlungsprinzips der „Verfahrenstransparenz“).

Methoden und Techniken basieren auf Handlungsprinzipien und Werten

⁴² vgl. Sickendiek, Ursel et al. (1999): Beratung. S. 116 ff.

⁴³ vgl. Lambert, Michael J. (1992): Implications of outcome research for psychotherapy integration. S. 94 ff.

5 Handlungsprinzipien

Mit dem Begriff der "Handlungsprinzipien" wird deutlich gemacht, dass das "Handeln" in der Beratungsarbeit nicht in erster Linie von der Rücksichtnahme auf Abläufe, Phasen oder Techniken der Beratung bestimmt, sondern in stärkerem Maß von den individuellen Werten, Prinzipien und Überzeugungen der Fachkraft getragen und geleitet wird. Den Handlungsprinzipien der Beratungskonzeption SGB II kommt damit keineswegs nur abstrakte Bedeutung zu. In dem hier verstandenen Sinn können Handlungsprinzipien das beraterische Handeln sowohl charakterisieren als auch konkretisieren. Sie sind damit als „Grundpfeiler“ für die Beratungsarbeit in der Grundsicherung für Arbeitsuchende zu verstehen, die alle anderen Elemente der Beratungskonzeption SGB II (wie z. B. die Standardsequenzen – vgl. Kapitel 6) tragen. In anspruchsvollen Beratungssituationen können sie einen Beitrag zur Ausrichtung der Ziele beraterischen Handelns leisten und bei selbstkritischer Reflexion ggf. Anlass sein, die eigene Rolle/das eigene Vorgehen in der Beratung neu zu justieren.

In der Beratungskonzeption SGB II haben die nachfolgenden Handlungsprinzipien besonderen Stellenwert:

Stärkung der Eigenverantwortung als Ziel von Beratung in der Grundsicherung

Gem. § 1 Abs. 2 S. 1 SGB II soll die Grundsicherung für Arbeitsuchende die Eigenverantwortung von erwerbsfähigen Leistungsberechtigten und Personen, die mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft leben, stärken und dazu beitragen, dass diese ihren Lebensunterhalt unabhängig von der Grundsicherung aus eigenen Mitteln und Kräften bestreiten können. „Stärkung der Eigenverantwortung“ meint hier: Hilfe zur Selbsthilfe leisten und dabei konsequent an Ressourcen der Kundinnen und Kunden anknüpfen. Beratung in diesem Sinn ist im besten Fall Entwicklungsanregung und meint damit mehr als die Lösung eines singulären Problems. Durch das gemeinsame Herausarbeiten von Prioritäten und die Entwicklung von Lösungswegen in „kleinen Schritten“ wird auch bei den Kundinnen und Kunden ein besseres Verständnis für den Umgang mit (künftigen) Problemsituationen geschaffen. Durch scheinbar selbstverständliches Feedback in Form von Lob und Ermutigung unterstützt die Beraterin/der Berater beim Erkennen und der Geltendmachung eigener Stärken und Ressourcen⁴⁴. Zu diesem Zweck werden Kundinnen und Kunden von Anfang an aktiv am Beratungsprozess und an der Suche nach geeigneten Lösungswegen beteiligt.

„Stärkung der Eigenverantwortung“ bedeutet aber auch: Beratung kann immer nur gezielter bzw. kurzzeitiger Anstoß zum Lernen sein. Ihr Erfolg zeigt sich außerhalb der Beratungssituation. Nicht die Beraterin/der Berater, sondern die Kundin/der Kunde trifft die maßgebliche Entscheidung über das „Ob“ und das „Wie“ der Umsetzung von Lösungswegen – auch wenn diese Entscheidung vom Standpunkt der Beraterin/des Beraters (oder des Sozialrechts) mit nachteiligen Folgen verbunden ist.

Ernst nehmen und wertschätzen der Kundinnen und Kunden und bestmögliche Unterstützung

⁴⁴ Wichtige handlungsleitende Grundsätze, die diesen Blickwinkelwechsel spiegeln, bietet der Empowermentansatz, der seit Mitte der 70er Jahre in den USA große Bedeutung in der Sozialen Arbeit hat. „Empowerment“ heißt sinngemäß „Selbstbemächtigung“. Eine einheitliche Definition von „Empowerment“ existiert in der Fachliteratur allerdings nicht. Der Empowermentansatz dient als handlungsleitender Ansatz, auf dem eine Vielzahl neuer methodischer Ansätze der Sozialen Arbeit beruhen (vgl. Stark, Wolfgang (2007): Beratung und Empowerment – empowerment-orientierte Beratung? S. 535 ff.).

„Ernst nehmen“ und „wertschätzen“ bedeuten: die Bereitschaft, sich auf verschiedene Kundenanliegen einzulassen; die Anerkennung fremder Lebensleistung und biografischer Erfahrung; Respekt gegenüber Entscheidungen, die die Kundin/der Kunde getroffen hat, auch wenn diese nicht dem eigenen Wertekonzept entsprechen. Indikatoren für „ernst nehmen“ der Kundinnen und Kunden können sein: die Fähigkeit der Beraterin/des Beraters, sich mit Ratschlägen zurück zu halten, wenn die Kundin/der Kunde die Lösung selbst erarbeiten kann; die Fähigkeit, nicht vorschnell zu urteilen und auch dann (noch) „aktiv zuzuhören“, wenn diese/dieser Zurückhaltung oder Widerstreben zeigt.

Ressourcen der Kundinnen und Kunden im Blick

Die Ressourcen der Kundinnen und Kunden gehören zu den wichtigsten Faktoren für den Beratungserfolg.⁴⁵ Sie bilden den zentralen Hebel für die Zielerreichung. Sie zu erkennen, zu stärken und zu aktivieren gehört zu den Kernaufgaben der Beratung in der Grundsicherung. Das gilt sowohl bei Neukundinnen und -kunden als auch bei im Integrationsprozess stagnierenden Kundinnen und Kunden: Aufgabe der Integrationsfachkraft ist es hier, bestehende Ressourcen zu erhalten bzw. einem drohenden Ressourcenverlust vorzubeugen. Für die Integrationsfachkräfte bedeutet dies, dass sie konsequent ressourcenorientiert denken und handeln müssen.

Die „Ressourcenorientierung“ wurde durch vielfältige Einzelhinweise in den Standardsequenzen der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II (IBB SGB II) in der Beratungskonzeption SGB II verankert.

Lösungsorientierung

Bei der lösungsorientierten Beratung wird von der Annahme ausgegangen, dass Lösungen nicht zwangsläufig eine Verbindung zu dem Problem haben müssen, d.h. lösungsorientierte Beraterinnen und Berater fragen ihre Kundinnen und Kunden nach Lösungsmöglichkeiten und -bedingungen und nicht (vertieft) nach den Ursachen für Probleme.⁴⁶ Für die Integrationsfachkräfte sind folgende Fragen von zentraler Bedeutung, deren Antworten sie gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden erarbeiten:

- Wo wollen die Kundinnen und Kunden hin?
- Wie kommen die Kundinnen und Kunden zu ihrem Ziel?
- Was brauchen die Kundinnen und Kunden, um dieses Ziel zu erreichen?

Lösungsorientierte Fragen

Dabei konzentrieren sich die Integrationsfachkräfte auf die vorhandenen Potenziale und nicht auf die Schwächen oder Einschränkungen, um den Weg zum Ziel zu definieren. Probleme werden von den Integrationsfachkräften nicht verleugnet, aber bewusst umdefiniert, um sie besser behandeln zu können (sog. „Reframing“, siehe hierzu die Hintergrundmaterialien). Sie werden z. B. als alternative Sichtweise auf die Situation der Kundinnen und Kunden formuliert⁴⁷ und dahingehend untersucht, welchen Beitrag zur Lösung sie leisten können. Die Sichtweise der Integrationsfachkräfte auf die Kundinnen und Kunden

⁴⁵ vgl. Nestmann, Frank (2007): Ressourcenorientierte Beratung. S. 725 ff.

⁴⁶ vgl. Hesse, Joachim (1999): Die lösungs- und ressourcenorientierte Kurztherapie in Deutschland und den USA. S. 54 f.

⁴⁷ vgl. Ertelt, Bernd-Joachim; Schulz, William E. (2008): Handbuch Beratungskompetenz. S.173 ff.

sollte sich hin zu einer ressourcenorientierten entwickeln. Die Frage ist nicht, was ein Problem ist, sondern was kein Problem ist: Lösungsorientierte Beratung in Veränderungsprojekten stellt an den Anfang nicht die Frage, was anders werden soll bzw. muss, sondern was bleiben soll, wie es ist, d.h. lösungsorientierte Beratung setzt an dem Bestehenden an und identifiziert Stärken, auf denen sich aufbauen lässt.⁴⁸

Transparenz

Die Integrationsfachkräfte haben die methodische Kompetenz, sie sind „Schrittmacher“ des Prozesses und verantwortlich für die Prozessstruktur. Sie handeln nach dem Prinzip der „Verfahrenstransparenz“, d.h. sie begründen die von ihnen eingebrachten Interventionen und Erwartungen gegenüber den Kundinnen und Kunden nachvollziehbar. „Verfahrenstransparenz“ soll die Basis für eine für beide Seiten einvernehmlich geregelte Bearbeitung spezifischer Probleme bilden und Missverständnisse und etwaiges Misstrauen vermeiden bzw. ausräumen helfen.

Das Handlungsprinzip „Transparenz“ meint neben der angeführten „Verfahrenstransparenz“ auch die Herstellung von Transparenz in Bezug auf die konkreten Aufgaben der Integrationsfachkraft in der Integrationsarbeit („Rollentransparenz“). Aufgrund gesetzlicher und organisationaler Rahmenbedingungen muss sie je nach Sachverhalt und/oder Phase im Integrationsprozess beispielsweise in unterschiedlicher Ausprägung Unterstützungs- und/oder Kontrollfunktionen wahrnehmen. Die nachvollziehbare Erläuterung dieser Funktionen und Aufgaben stellt eine besondere Anforderung von Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende dar.

Verbindlichkeit

Der Beratungsprozess wird durch die Integrationsfachkräfte so gestaltet, dass eine fokussierte und verbindliche Bearbeitung der Probleme stattfinden kann. Ziele und Aktivitäten zur Lösung werden spezifiziert und in einer Eingliederungsvereinbarung festgehalten. Im Rahmen von Folgekontakten dient die Vereinbarung als systematischer Anknüpfungspunkt, um den Erfolg von Aktivitäten zur Zielerreichung systematisch und frühzeitig abschätzen und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen zu können. Legen sich die Kundinnen und Kunden mit Hilfe der Integrationsfachkräfte auf verbindliche Ziele fest, ist damit eine wichtige Motivationsgrundlage für aktives Handeln gelegt.

Ergebnis- und Zielorientierung

Beratung allgemein und ressourcen- und lösungsorientierte Beratung im Besonderen zielen darauf ab, den Kundinnen und Kunden die Möglichkeit zu geben, angemessene Lösungen für ihre Probleme zu finden und diese auch in die Tat umzusetzen. Die Bewährungsprobe für Beratung ist die praktische Anwendbarkeit ihrer Ergebnisse, d.h., die Übertragung der Situationsanalyse und der identifizierten Handlungsmöglichkeiten in Aktivitäten zur schrittweisen Zielerreichung. Ressourcen- und lösungsorientierte Beratung ist ergebnisorientiert. Ausgehend von diesem Grundsatz erleben die Kundinnen und Kunden die Integrationsfachkräfte nicht als primär an administrativen Regeln orientiert, sondern an der Beförderung von Integrationschancen und Handlungsmöglichkeiten. Dafür müssen die Integrationsfachkräfte

⁴⁸ vgl. Dahlhaus, Kristine (2007): Lösungen voraus. S. 12 f.

in der Lage sein, das Gesamtziel gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden in kleine, klar definierte und erreichbare Teilziele zu untergliedern. Das trägt im entscheidenden Maße dazu bei, bei den Kundinnen und Kunden Erfolgserlebnisse und damit Motivationsanreize zu erzeugen.

Professionelle Distanz

Gute Beratung verlangt zunächst die Herstellung „professioneller Nähe“ zur Situation der Kundin/des Kunden, um sich in diese hineindenken zu können und um ein von Wertschätzung und „Ressourcenorientierung“ getragenes Arbeitsbündnis zu schaffen.

Das Handlungsprinzip der „professionellen Distanz“ meint vor allem: Anerkennung der (allgemeinen und individuellen) Grenzen von Beratung. Es gehört zum Wesen der Beratung, dass ihr Erfolg ungewiss ist: die Kundin/der Kunde trifft die Entscheidung. Und genauso wenig, wie es die „perfekte Kundin“ oder den „perfekten Kunden“ gibt, gibt es „die perfekte Beraterin“ oder „den perfekten Berater“ oder die „perfekte Beratung“. Entscheidend dürfte hier sein, ein durch schwierige Gesprächssituationen gekennzeichnetes Beratungsgespräch als Anlass zu kritischer Analyse und zum Lernen zu sehen. Dies bedeutet für die Integrationsfachkräfte Widerstand, Passivität und abweisendes Verhalten nicht auf sich persönlich zu beziehen und eine Kundenentscheidung auch dann zu respektieren, wenn sie anstelle der Kundin/des Kunden anders entschieden hätten. Supervision, Kollegiale Fallberatung⁴⁹ und Praxisberatung sind Unterstützungsangebote, die dazu beitragen können, den Blick von außen bzw. den Blick von oben (Meta-Ebene) und damit die „professionelle Distanz“ nicht zu verlieren. Einige der angesprochenen Hilfsmittel sind in die Hintergrundmaterialien eingearbeitet.

⁴⁹ Entsprechend datenschutzrechtlicher Vorgaben sind die Fälle anonymisiert zu bearbeiten.

6 Konzept der Standardsequenzen⁵⁰

6.1 Begründung

Mit dem Konzept der Standardsequenzen werden die in den Beratungsformaten immer wiederkehrenden Aufgaben, Fragestellungen und Themen und die dafür erforderlichen Methoden und Techniken beschrieben. Damit beinhaltet die Ausarbeitung der Standardsequenzen nicht nur eine systematische Beschreibung von Aufgaben und Prozessschritten (z. B. Entwicklung einer Informationsstrategie), sondern sie gibt den Integrationsfachkräften auch ein geeignetes Methodenrepertoire an die Hand. Gleichzeitig formuliert sie Standards, die für eine Beurteilung von Beratungsqualität und insbesondere auch für die Qualifizierung von Integrationsfachkräften unerlässlich sind. Basis für die Erarbeitung waren neben fachwissenschaftlichen Erkenntnissen Erfahrungen von Beratungs- und Integrationsfachkräften.

Besonders hervorzuheben ist:

Mit dem Konzeptansatz der Standardsequenzen ist nicht an eine „mechanische“ Abarbeitung vordefinierter Verfahrensschritte gedacht.

Individualität der Beratung

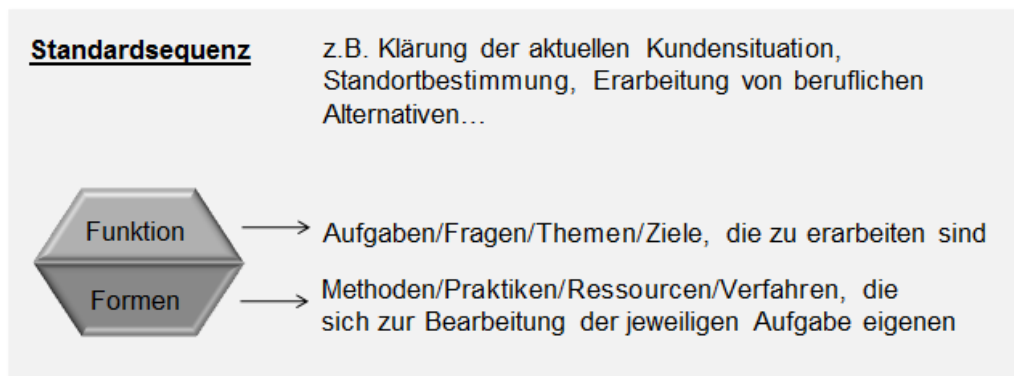
1. Die Sequenzeinheiten können nicht einfach nach einem Checklistenverfahren abgehakt werden. Die hinterlegten Bearbeitungsstandards erfordern ein entsprechend qualifiziertes Fachpersonal.
2. Die Handlungsform der Beratung ist wesentlich von der „situativen Intelligenz“ der Integrationsfachkräfte innerhalb der Beratungssituation abhängig, die sowohl strukturiert als auch lösungs- und ressourcenorientiert vorgehen und flexibel auf unterschiedliche Situationen reagieren müssen. Der Geltendmachung der im Kapitel 5 beschriebenen Handlungsprinzipien kommt damit insbesondere auch im Bereich der Standardsequenzen übergeordnete Bedeutung zu. Eine wissensbasierte, sensible Fähigkeit zur Situationsbeobachtung und -deutung ist ebenso erforderlich wie ein professionelles Reagieren im Gespräch mit den Kundinnen und Kunden.

Bei den Standardsequenzen handelt es sich um ein Basisset, das eine Orientierung für Grundfragen der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II für die jeweilige Situation und Zielgruppe geben soll. Ein vollständiges Abbild aller möglichen auftretenden Beratungssituationen ist damit nicht intendiert. Erforderliche beraterische Spielräume sollen und dürfen damit nicht eingeschränkt werden.

⁵⁰ vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2011): Grundlagen einer zukunftsorientierten Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. S. 39 ff.

Das Konzept der Standardsequenzen...

...dient der Beschreibung und methodischen Ausarbeitung von typischen, immer wiederkehrenden Aufgaben, Fragestellungen und Themen in Beratungsgesprächen.



- keine 1:1 – Zuordnung und keine Checklisten → Offenheit, aber keine Beliebigkeit
- Definition von Standards → Voraussetzung für die Qualitätssicherung, insbesondere für die Qualifizierung

Abbildung 7: Konzept der Standardsequenzen

Das Konzept der Standardsequenzen⁵¹ erleichtert die Identifikation beraterischer Anforderungen, die typischerweise im Kontext von Beratung in der Integrationsarbeit auftreten können. Durch die Sequenzierung ist es leichter möglich, Merkmale festzulegen, die für eine Bewertung von Beratungsqualität herangezogen werden können. Die Ausgestaltung des Beratungskonzepts durch Standardsequenzen ist daher eine Antwort auf die in der Beratungsforschung erhobene Forderung nach einem Qualitätssicherungssystem. So können Standards formuliert werden, die einen ersten Schritt zur Entwicklung eines Qualitätsentwicklungsrahmens darstellen⁵².

6.2 Umsetzung für die Grundsicherung für Arbeitsuchende

Ein Entwicklungsziel der rechtskreisübergreifenden Konzeption war ein systematisiertes Methodeninventar für einschlägige Sequenzen der Integrationsbegleitenden Beratung. Grundlagen für die Ausarbeitung der Standardsequenzen im Kontext des SGB II sind einerseits der wissenschaftliche und der beratungstheoretische Ansatz, andererseits auch die Anforderungen aus dem gesetzlichen Auftrag der Grundsicherung für Arbeitsuchende und den institutionellen und den geschäftsprozessualen Anforderungen der BA (vgl. hierzu Kapitel 1.1).

⁵¹ vgl. ebd. S. 40 f.

⁵² vgl. Schiersmann et al. (2008): Qualität und Professionalität in Bildungs- und Berufsberatung. S. 82 ff.

Zunächst werden die Schritte des Beratungsprozesses als Bezugseinheit für die Standardsequenzen gewählt, die nach Beratungsformat und spezifischem Handlungsbedarf ausdifferenziert werden. Zusammen mit Einstiegs- und Abschlussequenzen bilden sie das Gerüst für die Beratungsformate. Damit sind die Sequenzen nicht zu kleinteilig dimensioniert, so dass eine ausreichend flexible Ausgestaltung des Prozessgeschehens in der konkreten Beratungssituation gewährleistet ist. Gleichzeitig wird jedoch eine bestimmte, für den Problemlösungsprozess bewährte Abfolge der Sequenzen empfohlen⁵³.

Die Beschreibung der Standardsequenzen geschieht in einem einheitlichen Darstellungsformat – es erfolgt immer zuerst ein Überblick über die zentralen Punkte in Tabellenform, anschließend eine Erläuterung in Textform.

Das Konzept der Standardsequenzen ist entwicklungs offen und kann über die neun Prozessschritte hinaus durch weitere Sequenzeinheiten ergänzt werden.

Abbildung 8: Darstellungsform der Standardsequenzen

Das Darstellungsformat für Standardsequenzen

1. Infobox (eine Seite)

Standardsequenz (Bezeichnung)	
Funktion	Beschreibung der <u>Aufgaben</u> , die in diesem Schritt typischerweise bearbeitet werden und der <u>Ziele</u> , die erreicht werden sollen
Beschriebene Inhalte	„Inhaltsverzeichnis“ zum Textteil
Methoden und Techniken	Förderliche Methoden/Gesprächstechniken, Keine ausführliche Beschreibung, sondern Verlinkung mit „Methodenpool“ (Verlinkung trägt der Multifunktionalität von Methoden Rechnung)
Unterstützung und Medien	Verlinkung mit möglichen Hilfsmitteln und/oder Medien, ggf. auch Leitfäden, Arbeitshilfen oder andere Quellen (kein Anspruch auf Vollständigkeit)
Qualitätsstandards	Möglichst konkrete Benennung von <u>Bearbeitungs-</u> und <u>Beurteilungsstandards</u>

2. Erläuterung durch nachfolgenden Textteil

⁵³ Zur Dimensionierung von Standardsequenzen vergleiche Deppermann, Arnulf (2008): Gespräche analysieren. S. 17 f.

7 Beratungsformat im SGB II

Im Rechtskreis SGB II ist die Integrationsbegleitende Beratung SGB II (IBB SGB II) das Standardberatungsformat. Sie unterstützt den unmittelbaren Integrationsprozess in Arbeit und Ausbildung und findet im Rahmen des 4-Phasen-Modells statt. Im Gegensatz zum SGB III findet das Beratungsformat der Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB) hier keine eigene Anwendung. Elemente der OEB, die Fragen zur Berufswahl, Laufbahnplanung, zu Ausbildungen, Weiterbildungen, Studium und zum beruflichen Wiedereinstieg bearbeiten helfen, wurden jedoch in die IBB SGB II integriert.

Die Beratung erwerbsfähiger Leistungsberechtigter in der Grundsicherung für Arbeitsuchende verfolgt das vorrangige Ziel, durch eine Erwerbstätigkeit Hilfebedürftigkeit zu vermeiden oder zu beseitigen, die Dauer der Hilfebedürftigkeit zu verkürzen oder den Umfang der Hilfebedürftigkeit zu verringern (§ 1 Abs. 2 Satz 4 Nr. 1 SGB II). Sie ist insofern grundsätzlich an einem (ggf. erst mittel- oder langfristig) zu erreichenden Integrationsziel ausgerichtet und wird geschäftsprozessual durch das 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit unterstützt.

Wesentliche Anforderung an die Beratungsarbeit ist die Unterstützung der Kundinnen und Kunden bei der Entwicklung und Festlegung eines Integrationsziels sowie der Ausrichtung seiner Bemühungen auf das Erreichen dieses vereinbarten Ziels. Vielfach setzt dies ein schrittweises Vorgehen voraus, das dem Prinzip der Formulierung von Teilzielen folgt. Durch die Formulierung von Teilzielen soll zum einen für alle Beteiligten die Erzielung von Integrationsfortschritten sichtbar und zum anderen die Motivation der Leistungsberechtigten aktiviert und gestärkt werden. Um diese (Teil-)Ziele zu erreichen, sollen in der Regel vorhandene Kompetenzen bzw. Ressourcen erfasst, gestärkt und schrittweise gezielt aufgebaut und erweitert werden.

Das grundlegende Beratungsformat zur Unterstützung dieser Prozesse ist die Integrationsbegleitende Beratung SGB II. Sie zeichnet sich durch eine hohe Zielorientierung aus und wird durch Elemente der gemeinsamen Nachhaltung und Ergebnisüberprüfung unterstützt.

7.1 Integrationsbegleitende Beratung SGB II

Das wissenschaftlich begründete Modell der Problemlösung und der damit verbundene Prozess der Beratung stellt die Verbindung zum „4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit“ (4PM) her. Der Gesamtprozess der Integration in Arbeit und Ausbildung wird aus dieser Perspektive als eine spezifische Form der Problemlösung gesehen, die sich in **Phasen der Analyse, der Zielbestimmung und der Lösung** gliedert. Letztere wird im 4-Phasen-Modell differenziert in die Planung der Strategie und in die tatsächliche **Umsetzung und Nachhaltung**.

Das Schaubild verdeutlicht, dass Beratungsformate und das 4-Phasen-Modell auf einer gemeinsamen Grundlage erarbeitet wurden. Die Beratungskonzeption SGB II stellt Standardsequenzen zur Verfügung, die in einzelnen Phasen des Integrationsprozesses jeweils zur Anwendung kommen können.

Der Problemlösungsprozess ist die gemeinsame Basis aller Beratungsformate

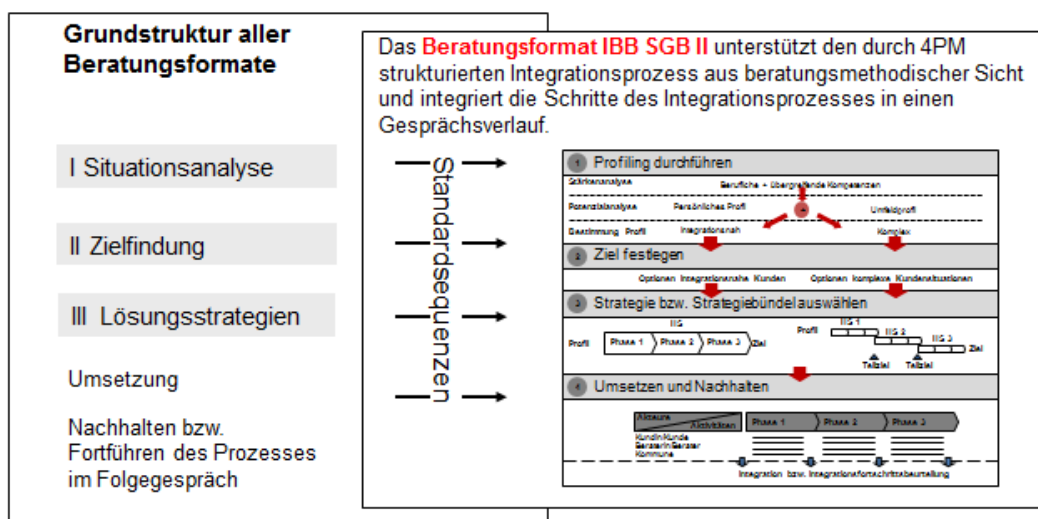


Abbildung 9: IBB SGB II und 4-Phasen-Modell

Über die Verknüpfung mit dem Problemlösungsprozess als gemeinsame Basis besteht nunmehr die Möglichkeit, ein den Integrationsprozess begleitendes Beratungsformat mithilfe von Standardsequenzen auszuarbeiten und als Ergänzung und fachmethodische Unterstützung von 4PM zu etablieren. Die IBB SGB II leistet somit einen zentralen Beitrag zur Umsetzung dieses Prozesses in einem oder auch mehreren strukturierten Beratungsgesprächen und hat dabei sowohl den Gesamtprozess als auch in besonderem Maße die professionelle Gestaltung des einzelnen Kundengesprächs im Fokus.

Standardsequenzen der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II

Das im Folgenden dargestellte Grundset wurde anhand der in Kapitel 6 erläuterten Systematik der Standardsequenzen (vgl. Abb. 7) ausgearbeitet.

Tabelle 2: Standardsequenzen der IBB SGB II

Phase im Beratungsprozess	Standardsequenzen
	Einstieg: Begrüßung, Kontaktaufnahme
Phase I Situationsanalyse	I-01 Beratungsanlass
	I-02 Profiling (a) Qualifikationen und Fertigkeiten (b) Persönliche Fähigkeiten und Motivation (c) Intellektuelle und gesundheitliche Leistungsfähigkeit (d) Rahmenbedingungen (e) Ausbildungs- bzw. Arbeitsmarktbedingungen
	I-03 Gesamteinschätzung des Handlungsbedarfes und der Integrationschancen
Phase II Zielfindung	II-01 Diskussion Integrationsziele
	II-02 Festlegung des Integrationsziels
Phase III Lösungsstrategien	III-01 Ansatzpunkte zur Zielerreichung
	III-02 Konkretisierung der Integrationsstrategie (a) Vermittlung unterstützen (b) Perspektiven erarbeiten (c) Qualifizierung initiieren (d) Rahmenbedingungen verbessern (e) Profiling vervollständigen (f) Überleitung ins beschäftigungsorientierte Fallmanagement
	III-03 Individuelle Eingliederungsvereinbarung
	Abschluss: Ermutigung und Ausblick

7.1.1 Situationsanalyse (Phase I)

Die Standardsequenzen I-01 bis I-03 zielen auf ein zusammenhängendes und zugleich fokussiertes Bild von der aktuellen Kundensituation im Integrationsprozess ab.

Sequenz I-01 „Beratungsanlass“ stellt insbesondere darauf ab, die Situationswahrnehmung der Kundinnen und Kunden, ihre bisherigen Aktivitäten, Fragen und Anliegen zu erfassen. Mit welchen konkreten Voraussetzungen, Problemen, Erwartungen kommen die Kundinnen und Kunden in die Beratung?

Sequenz I-02 „Profiling“ beschreibt aus einer ganzheitlichen Perspektive die gemeinsame Erarbeitung des Kundenprofils. Ziel ist sowohl die Klärung der – für den Zielberuf bzw. die Zieltätigkeit relevanten – Qualifikationen, Stärken und Ressourcen der Kundinnen und Kunden als auch die Identifizierung eines möglichen individuellen Handlungs- bzw. Unterstützungsbedarfs.

In der **Sequenz I-03 „Gesamteinschätzung“** geht es darum, dass die Integrationsfachkräfte ihre fachliche Beurteilung des Handlungsbedarfs und der Integrationschancen durch gezieltes Feedback erläutern. Die Kundinnen und Kunden sollen dadurch ein vertieftes Verständnis über ihren aktuellen Standort erzielen und den Handlungsbedarf nachvollziehen können. Weiterhin müssen die Fragen, Anliegen und Sachverhalte aus Sequenz I-01 mit den Ergebnissen des Profiling abgestimmt und für den weiteren Gesprächsverlauf berücksichtigt werden.

Eine gemeinsame Definition der Ausgangssituation und die Identifizierung aktueller Handlungsbedarfe bilden eine wichtige Quelle für Engagement und aktive Mitarbeit der Kundinnen und Kunden im Integrationsprozess.

7.1.2 Zielfindung (Phase II)

Die Standardsequenzen II-01 bis II-02 fokussieren die Zielperspektive der Integration, d.h. den Zielzustand der beendeten Arbeitslosigkeit bzw. Ausbildungsplatzsuche anhand berufsfachlicher, räumlicher und arbeitszeitlicher Kriterien.

In der **Sequenz II-01 „Diskussion Integrationsziele“** geht es um die erfolgskritische Abwägung von Zieloptionen und den damit zusammenhängenden beruflichen und persönlichen Vorstellungen (z. B. über Mobilität, Berufsfachlichkeit, Karriere, Verdienstperspektiven, Arbeits- und Pendelzeiten). Eine wichtige Aufgabe der Beratung besteht darin, in diesen Abwägungsprozess die Perspektive der Beschäftigungsmöglichkeiten und der Verbesserung der arbeitsmarktbezogenen Integrationschancen einzubringen. Zusätzlich müssen die gesetzlichen Regelungen über zumutbare Beschäftigungsverhältnisse (§ 10 SGB II) transparent gemacht und in die Zielplanung einbezogen werden.

In **Sequenz II-02 „Festlegung des Integrationsziels“** wird das Ergebnis des Diskussionsprozesses als verbindliches Integrationsziel vereinbart, um einen klaren Bezugspunkt für die Planung der weiteren Aktivitäten zu haben. Der Grad der Verbindlichkeit, der je nach Personenkreis variieren kann, ist gegenüber den Kundinnen und Kunden transparent zu machen und entsprechend zu dokumentieren.

7.1.3 Lösungsstrategien (Phase III)

Die Standardsequenzen III-01 bis III-03 sind auf die Entwicklung und Planung bestmöglicher Integrationsstrategien ausgerichtet. Im Ergebnis sollen die Kundinnen und Kunden über konkrete Strategien verfügen, die es ihnen ermöglichen, eine zeitnahe und nachhaltige Integration zu realisieren. Das mit dem 4-Phasen-Modell definierte Set von Handlungsstrategien (die durch dezentrale Handlungsstrategien ergänzt werden können) stellen strukturierte Beschreibungen der Integrationsarbeit dar. Sie müssen im Beratungsgespräch bedarfsgerecht ausgearbeitet werden.

Die Sequenz III-01 „Ansatzpunkte zur Zielerreichung“ zielt unter Berücksichtigung der Kompetenzen, Handlungsbedarfe und Ideen der Kundinnen und Kunden auf die Sondierung

von möglichen Aktivitäten zur Beförderung des Integrationsprozesses. Leitlinie ist auch hier die aktive Einbeziehung der Kundinnen und Kunden von Anfang an.

In **Sequenz III-02 „Konkretisierung der Integrationsstrategie“** werden diese Ansatzpunkte im Hinblick auf ihren Beitrag zur Zielerreichung gewichtet und in Richtung einer Gesamtstrategie gebündelt und zeitlich festgelegt. Die Hauptaufgabe dieser Sequenz besteht insofern in der Entwicklung eines kundenspezifischen Integrationsplanes. Damit verbunden ist die Realisierung erster Lösungsschritte – soweit im aktuellen Gespräch möglich.

In **Sequenz III-03 „Individuelle Eingliederungsvereinbarung“** sind die nächsten Aktivitäten konkret zu benennen und zu vereinbaren. Ein wichtiges Kriterium bei der Formulierung ist die Überprüfbarkeit dieser Aktivitäten. Der Verbindlichkeitsgrad der Vereinbarungen, der je nach Kundensituation bzw. Handlungsbedarf variieren kann, ist gegenüber den Kundinnen und Kunden entsprechend transparent zu machen (gegebenenfalls mit Verweis auf gesetzliche Pflichten in der Eingliederungsvereinbarung).

Je nach Kundensituation kann es ausreichend sein, die gewählten Integrationsstrategien perspektivisch zu umreißen und die notwendigen Aktivitäten zu vereinbaren, die dann von den Kundinnen und Kunden selbstständig umgesetzt werden. In anderen Fällen ist es dagegen erforderlich, die Integrationsstrategie Schritt für Schritt zu besprechen und gegebenenfalls über weitere personelle Betreuungsangebote zu unterstützen. Beratung wird an den Stellen intensiviert, an denen sie in Abhängigkeit von der Kunden- bzw. Marktsituation gebraucht wird, um den Integrationsprozess zu befördern.

Analog zur Phase der Handlungsplanung werden für die Auswertungsphase (Folgegespräche) entsprechende Standardsequenzen identifiziert und nach den beschriebenen Kriterien ausgearbeitet.

Erweitertes beraterisches Handlungsrepertoire und effektives Rollenbewusstsein

Ein wichtiges Entwicklungsziel für das integrationsbegleitende Beratungsformat besteht in der Erweiterung des beraterischen Handlungsrepertoires der Integrationsfachkräfte. Fokussiert werden dabei einerseits Ansätze der Integrationsplanung (z. B. Stärken-Bedarfs-Analyse, Entwicklung beruflicher Alternativen, Netzwerkansätze, Selbstvermarktungsstrategien, Mediennutzung) und andererseits Formen der Aktivierung und Konfliktbewältigung (Umgang mit Passivität, Stagnation, Widerstand und manipulativem Verhalten).

Effektives Rollenmanagement

Integrationsfachkräfte müssen im Rahmen der strukturierten Vermittlungsprozesse unterschiedliche Funktionen ausfüllen: Neben die individuelle, am Kundenbedarf ansetzende Beratung (Unterstützungsfunktion) treten Gesprächsanteile, in denen Mitwirkungspflichten im Rahmen des Integrationsprozesses erläutert, eingefordert und überprüft werden müssen (Kontrollfunktion). Darüber hinaus müssen Integrationsfachkräfte auf der Grundlage ermessenslenkender Weisungen über Leistungen der aktiven Arbeitsförderung entscheiden, den Kundinnen und Kunden diese transparent machen und sie ihnen gegenüber vertreten. Auch wenn es zum Standard einer guten Beratung gehört, dass die Argumente der Kundinnen und Kunden ernsthaft erwogen werden, verbleibt die rechtlich bestimmte und im Beratungsgespräch zu vertretende formale Entscheidungskompetenz bei den jeweiligen Integrationsfachkräften (Gewährungsfunktion). Die Integrationsbegleitende Beratung

SGB II ist insofern multifunktional bestimmt und in Abhängigkeit von der Kundensituation entsprechend zu gewichten.

Integrationsfachkräfte müssen in der Lage sein, sich konkret mit der individuellen Kundensituation auseinanderzusetzen und entsprechende Beratungsangebote zu entwickeln. Gleichzeitig müssen sie aber auch zumutbare Integrationsziele und Aktivitäten konsequent einfordern und in Folgegesprächen nachhalten können. Beratung als Teil des Integrationsprozesses erfordert insofern eine transparente und hinwendende Gesprächsführung, die mit inhaltlicher Klarheit und Verbindlichkeit kombiniert ist. Der Methodenteil der Beratungskonzeption SGB II wird Möglichkeiten aufzeigen, wie die unterschiedlichen Funktionen kombiniert und mögliche Spannungsfelder und Konflikte im Gespräch bearbeitet werden können.

7.2 Elemente der Orientierungs- und Entscheidungsberatung

Trotz der oben beschriebenen starken Ausrichtung der Grundsicherung für Arbeitsuchende auf die ggf. mittel- bzw. langfristige Einmündung in Erwerbstätigkeit können Beratungsanlässe auftreten, die – zumindest phasenweise – ohne konkret definierte Integrationsziele verlaufen und eher orientierenden bzw. standortbestimmenden Charakter haben. Beispiel hierfür kann die Beratung von alleinerziehenden erwerbsfähigen Leistungsberechtigten mit einem Kind unter drei Jahren oder die Beratung von Schülerinnen und Schülern sein, die im Schutze der Zumutbarkeitsregelung des § 10 SGB II Fragen zur beruflichen Lebenswegplanung haben. Derartige Beratungssituationen können durch Elemente der Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB) unterstützt werden.

Bei der Orientierungs- und Entscheidungsberatung handelt es sich um ein im Rechtskreis SGB III entwickeltes Beratungsformat, welches als Ziel die Erarbeitung einer tragfähigen beruflichen Entscheidung anstrebt.

Die Orientierungs- und Entscheidungsberatung ist definiert als „Beratung, die unabhängig von einem Vermittlungsauftrag Fragen der Berufswahl und der Laufbahnplanung sowie der schulischen und hochschulischen Aus- und Weiterbildung behandelt“.⁵⁴ Es geht in der OEB damit um Unterstützung bei der Entwicklung von Entscheidungs- und Informationsstrategien und um Unterstützung bei der Erarbeitung beruflicher Ziele. Bei der OEB von Erwachsenen geht es um eine grundsätzliche Orientierung und/oder Entscheidungsfindung, d.h. um die Erarbeitung beruflicher Optionen im Rahmen einer Neu-/Umorientierung bzw. Weiterbildung. Erarbeitete berufliche Optionen werden im Anschluss gemeinsam – also mit Unterstützung durch die Integrationsfachkraft – oder durch die Kundin/den Kunden allein realisiert.

Die Beratung nach Elementen der Orientierungs- und Entscheidungsberatung fußt im Wesentlichen auf den §§ 29-32 SGB III und ist daher eine Pflichtleistung der Agenturen für Arbeit, jedoch haben die Grundsicherungsstellen die Möglichkeit, dieses Beratungsangebot als Kann-Leistung (auf Basis der geltenden Regelungen) zur Verfügung zu stellen. Die Inanspruchnahme dieses Angebots zeichnet sich durch *Freiwilligkeit* aus. Sobald jedoch trotz der Zumutbarkeitsregelung des § 10 SGB II von den Kundinnen und Kunden eine konkrete Unterstützung der Grundsicherungsstelle bei dem Erreichen eines (beruflichen) Integrationsziels gewünscht wird, ist ein Wechsel in das Beratungsformat der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II zu vollziehen. *Auch innerhalb einer Integrationsbegleitenden Beratung SGB*

⁵⁴ Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band II. S. 61 und 83.

Il kann es zu Berührungspunkten mit dem Format der Orientierungs- und Entscheidungsberatung kommen, indem Standardsequenzen, Strategien oder Methoden der OEB Anwendung finden, um den Integrationsprozess zu unterstützen und beispielsweise zusammen mit den Kundinnen und Kunden Perspektiven zu erarbeiten.

Wie der nachfolgenden Darstellung der einzelnen Standardsequenzen entnommen werden kann, können die beiden Beratungsformate je nach Kundensituation thematische Schnittmengen aufweisen, ohne dass dabei der jeweils adressierte Hauptfokus „Orientierung/Entscheidung“ bzw. „Integration/Vermittlung“ verloren ginge. Themen können also im Rahmen der jeweiligen Gesamtstrategie der Beratung identisch sein und auf ein gemeinsames methodisches Repertoire zurückgreifen.

Tabelle 3: Beratungsformate IBB SGB II und OEB im Vergleich

	Integrationsbegleitende Beratung SGB II (IBB SGB II)	Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB)
Primäre Rechtsquellen	§§ 1-4, 8-10, 15, 16, 16a-g SGB II	§§ 29-32 SGB III
Handlungsfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Integration in Arbeit und Ausbildung mit gesetzlichem Vermittlungsauftrag • Ganzheitliche und umfassende Betreuung und Unterstützung bei der Eingliederung in Arbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlegende berufliche Orientierung und Entscheidungsfindung • Integration ohne gesetzlichen Vermittlungsauftrag (schulische Ausbildung, Studium etc.)
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungsbezug Alg II • Beratung ist für die/den eLb Pflicht • Durch Leistungsbezug bzw. Produktvergabe (einschließlich der Erbringung von Dienstleistungen) stärkere Kontroll- bzw. Gewährsfunktion der Beraterinnen und Berater 	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung kommt auf Initiative der Kundin/des Kunden zustande • Inanspruchnahme für die/den AN freiwillig • Pflichtleistung der BA • Unterstützungs- und Beratungsfunktion der Beraterinnen und Berater sind stärker gewichtet; Kontroll- und Gewährsfunktion entfallen ggf. ganz
Geschäftsprozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung als nachhaltige Prozessbegleitung im Rahmen von 4PM • Vermittlung hat immer Vorrang 	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung außerhalb von 4PM • Bei stabilem Berufswunsch und Vermittlungsauftrag von Kundinnen und Kunden unter 25 Jahren Übergang in 4PM, ggf. Reha
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung, Planung und Monitoring von bedarfsgerechten und zielführenden Integrationsstrategien, um eine möglichst zeitnahe, nachhaltige Integration in eine Arbeits- bzw. Ausbildungsstelle, ggf. auch über qualifizierende Maßnahmen, zu befördern • Vermeidung/Reduzierung von Arbeitslosigkeit • Beseitigung/Verringerung von Hilfebedürftigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung und Planung von Entscheidungs- und Informationsstrategien, um nachhaltige Integrationsprozesse zu verbessern • Ausschöpfung von Bildungspotenzialen • Vermeidung von Fehlentscheidungen, Prävention
Unterstützung der Kundinnen und Kunden	<ul style="list-style-type: none"> • Hilft den Kundinnen und Kunden bei der Entwicklung passgenauer und erfolgversprechender Integrationsstrategien • Unterstützt die Kundinnen und Kunden bei der schrittweisen Umsetzung • Elemente aus der Orientierungs- und Entscheidungsberatung finden dort Anwendung, wo es im Rahmen von 4PM durch den Fallverlauf erforderlich wird (z. B. bei der Erarbeitung neuer Perspektiven) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hilft den Kundinnen und Kunden, sich über ihre beruflichen Ambitionen, Interessen, Qualifikationen und Fähigkeiten klar zu werden • Unterstützt die Kundinnen und Kunden Entscheidungen im Hinblick auf Berufswahl, Ausbildung und Arbeit zu treffen und ihren beruflichen Werdegang zu steuern • Erschließt für Kundinnen und Kunden gezielte Informationen über das berufliche, schulische und hochschulische Bildungs- und Ausbildungssystem, deren Angebote und Entwicklungen

*Im Gegensatz zur Beratungskonzeption SGB III, in der die OEB ein eigenes Format bildet, werden Elemente der OEB in der Grundsicherung für Arbeitsuchende je nach Bedarf in die IBB SGB II integriert. Sie haben im Wesentlichen die Funktion, bei der beruflichen (Neu-)Orientierung zu unterstützen.*⁵⁵

⁵⁵ Im Falle eines zusätzlichen Handlungsbedarfs, der eine enge personale Betreuung indiziert, können ergänzend spezifische Produkte (z. B. die vertiefte Berufsorientierung) in Absprache mit der zuständigen AA genutzt und Fachdienste eingeschaltet werden.

8 Hinweise zum Verhältnis der Beratungskonzeption SGB II zu dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit

Besondere Aufmerksamkeit sollte in den Schulungsmaßnahmen auf die Diskussion der wechselseitigen Bezüge beider Konzepte gelegt werden. Als "Leitkonzept der Arbeitsvermittlung" enthält das 4-Phasen-Modell die grundlegende fachliche Beschreibung der Ziele, Strategien, Schrittfolgen sowie Maßnahmen der Integrationsarbeit. Sein Gestaltungsanspruch weist damit deutlich über eine Anleitung zur Erfassung und Dokumentation des Integrationsprozesses im Rahmen eines IT-Verfahrens hinaus.⁵⁶ Umgekehrt kann sich die Beratungskonzeption SGB II nicht auf die bloße Darstellung grundlegender Regeln für eine "bessere" Kommunikation/Gesprächsführung beschränken. Erfolgreich wird im SGB II nur dann beraten, wenn die Beratungsarbeit eng mit den spezifischen Aufgaben und Zielen der Grundsicherung für Arbeitsuchende verknüpft ist und deshalb auch Prozesse und Verfahren beschreibt, die den sozialen Auftrag des SGB II unterstützen. Besonders deutlich kommt dieser Ansatz in den einzelnen Lösungsstrategien der Integrationsbegleitenden Beratung SGB II zur Geltung, da ihnen die Idee einer Beschreibung von Interaktions- und Interventionsmöglichkeiten in typischen Fallgestaltungen der Grundsicherung zugrunde liegt (z. B. III-02b "Perspektiven erarbeiten").

In vereinfachter Form ausgedrückt, liegt die spezifische "Wertschöpfung" beider Konzepte darin, dass

- das 4-Phasen-Modell eine fachliche Anleitung zur systematischen und zielorientierten Ausgestaltung des Integrationsprozesses enthält. Zu diesem Zweck trifft es beispielsweise Aussagen darüber, dass die Einbeziehung von Stärken für den Verlauf des Integrationsprozesses erfolgsrelevant ist; dass zur Bewältigung spezifischer Handlungsbedarfe auf die Arbeit von Netzwerkpartnern zurückgegriffen werden kann bzw. soll (= Beschreibung des "WAS" der Integrationsarbeit)
- die Beratungskonzeption SGB II demgegenüber beschreibt u. a., auf welche Weise Stärkenorientierung im Kundengespräch umgesetzt werden kann und welche besonderen Aspekte in der Beratungsarbeit zu beachten sind, wenn Hilfe im Rahmen eines Netzwerks organisiert wird (= Beschreibung des "WIE" der Integrationsarbeit).

4-Phasen-Modell und Beratungskonzeption SGB II sind jeweils als zirkuläre, synchron ablaufende bzw. verlaufende Prozesse ausgestaltet und dürfen in der praktischen Umsetzung nicht als "Blaupausen" für eine schablonenhafte Umsetzung missverstanden werden. Indem beide Konzepte alle wichtige Phasen, Elemente und Abfolgen der Integrationsarbeit benennen, leisten sie für ihren Bereich einen Beitrag, "nichts Wesentliches" zu vergessen. Sie können als "Landkarten" für den Integrationsprozess herangezogen werden, der sich dann aber stets an der spezifischen Lebenssituation der/des Leistungsberechtigten bzw. den sich ändernden Gegebenheiten des jeweils erreichbaren Arbeitsmarktes auszurichten hat.

Dem "Risiko" einer standardisierten Umsetzung einzelner Prozessschritte bzw. einer vorschnellen Festlegung auf unrealistische Zwischen- oder Integrationsziele kann aber insbesondere die Beratungskonzeption SGB II entgegenwirken, indem sie etwa den Handlungsprinzipien (z. B. „ernst nehmen und wertschätzen“, „Ressourcenorientierung“, „Stärkung der

⁵⁶ vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2013): Das arbeitnehmerorientierte Integrationskonzept der Bundesagentur für Arbeit (SGB II und SGB III).

Eigenverantwortung“) übergreifende Bedeutung verleiht. Zugleich werden mit der Beratungskonzeption SGB II in den einzelnen Phasen des Integrations- und Beratungsprozesses Qualitätsmerkmale identifiziert, die ein individuelles und bedarfsorientiertes Vorgehensmodell unmittelbar unterstützen.

Qualitätsmerkmal der Sequenz I-01 "Beratungsanlass" im Rahmen der Situationsanalyse ist beispielsweise, dass die Kundin/der Kunde ausreichend Gelegenheit erhält, ihre/seine Situation bzw. ihr/sein Anliegen zu schildern. Im Rahmen der Sequenz II-01 "Diskussion Integrationsziele" und der Sequenz II-02 "Festlegung des Integrationsziels" bezieht die Integrationsfachkraft die Leistungsberechtigte/den Leistungsberechtigten ein. Bei der Standardsequenz III "Lösungsstrategien" wird der/dem Leistungsberechtigten genügend Raum zur Erkundung und Entwicklung eigener Lösungsstrategien gelassen.

Beide Konzepte ergänzen einander und sind in ihren einzelnen Phasen und Strategien systematisch aufeinander bezogen: ohne Beratungskompetenz werden Integrationsprozesse nicht erfolgreich geführt und ohne Orientierung am spezifischen fachlichen Rahmen der Grundsicherung wird Beratung letztlich auf den Aspekt "guter Gesprächsführung" reduziert und damit Gefahr laufen, den durch ihn gesetzten fachlichen und sozialen Auftrag zu verfehlen.

Die grafische Darstellung des Zusammenhangs zwischen der Beratungskonzeption SGB II und dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit ist in Abbildung 10 zu finden.

9 Beratung und Datenschutz

Beratung in der BA bewegt sich häufig in einem Spannungsfeld zwischen dem Anliegen, den Kundinnen und Kunden möglichst individuell passgenaue Integrationsleistungen anbieten zu können, wozu beratungsrelevante Informationen sorgfältig erhoben werden müssen, und dem umfassenden verfassungsrechtlichen Schutz der informationellen Selbstbestimmung der Kundinnen und Kunden. Die wichtigsten Grundsätze, die in der Beratung in Zusammenhang mit dem Datenschutz zu beachten sind, sollen hier aufgeführt werden. Dieser Abschnitt erhebt damit keinesfalls den Anspruch, das Thema „Datenschutz im Rahmen der Leistungen Markt & Integration“ umfassend behandelt zu haben. Hierzu sei auf den Intranetauftritt zum Datenschutz verwiesen, der insbesondere auch Arbeitsmittel und Schulungskonzepte enthält.⁵⁷

9.1 Rechte und Pflichten

Das verfassungsrechtlich verbrieftete Recht auf informationelle Selbstbestimmung (Art. 1 und 2 GG) bedeutet die grundsätzliche Entscheidungsfreiheit aller Kundinnen und Kunden darüber, wer wie wann und wozu persönliche Daten erhebt, verarbeitet und nutzt. Diese grundsätzliche Entscheidungsfreiheit kann nur durch ein Gesetz eingeschränkt werden.

Die Datenerhebung ist nach § 67a SGB X in der Regel zulässig, wenn sie für die Aufgabenerledigung der BA erforderlich ist. Leider benennen §§ 14 f. SGB II keine hinreichend konkreten Aufgabenfelder, so dass vielfach die Einwilligungserklärung der betroffenen Kundinnen und Kunden die Datenerhebungsgrundlage darstellt.

9.2 Datenschutzrechtliche Grundsätze

Doch selbst wenn die Kundinnen und Kunden einer Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von Daten zustimmen oder ein Gesetz dies erlaubt, sind bestimmte Grundsätze zu beachten: Der Grundsatz der Erforderlichkeit besagt, dass die Integrationsfachkräfte ohne die fraglichen Daten ihre Aufgabe nicht erledigen könnten. Daten von den Kundinnen und Kunden zu erheben, die lediglich als Hintergrundinformation interessant oder zweckmäßig sind oder „das Bild abrunden“, ist danach nicht zulässig.

Dieser Grundsatz geht einher mit dem Gebot der Datensparsamkeit und -vermeidung, wonach der Umfang der Daten auf das unabdingbar erforderliche Maß zu beschränken ist.

Der Grundsatz der Zweckbindung besagt, dass die Integrationsfachkräfte die von den Kundinnen und Kunden erhobenen personenbezogenen Daten nur dafür benutzen dürfen, wozu sie diese ursprünglich erfragt haben. Eine Zweckänderung ist nur aufgrund einer gesetzlichen Grundlage möglich (z. B. § 67c SGB X). Die Datenerhebung ist immer nur für einen aktuellen und konkreten Zweck möglich. Eine Datenerhebung auf Vorrat ist damit ausgeschlossen.

Der Ersterhebungsgrundsatz besagt, dass Daten grundsätzlich bei den Kundinnen und Kunden selbst zu erfragen sind. Ausnahmen sind nur im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften (§ 67a Abs. 2 SGB X) erlaubt.

⁵⁷ vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014): Datenschutz.

Das Transparenzgebot schließlich besagt, dass persönliche Daten nicht erhoben oder gespeichert werden dürfen, ohne die Kundinnen und Kunden davon in Kenntnis zu setzen, und die in § 67a SGB X normierten gesetzlichen Informations- und Hinweispflichten erfüllt sein müssen.

9.3 Einwilligungserklärung

Die Einwilligungserklärung kann als Rechtsgrundlage für die Datenerhebung anerkannt werden. Die oben skizzierten Grundsätze müssen jedoch auch bei Vorliegen einer Einwilligungserklärung beachtet werden.

Grundsätzlich muss die Einwilligungserklärung darüber hinaus dem Erfordernis einer sog. „informierten Einwilligungserklärung“ genügen:

- Die Tragweite der Erklärung muss den Kundinnen und Kunden bewusst sein.
- Ihre Entscheidungen müssen auf einer freien Willensentscheidung beruhen. Das ist z. B. dann nicht der Fall, wenn sie durch Drohung mit einer Sanktion erzwungen wurde oder Bestandteil der Eingliederungsvereinbarung ist.
- Die Einwilligungserklärung ist in der Regel gem. § 67 b SGB X schriftlich einzuholen. Im Fachverfahren VerBIS erfolgt dies durch das sog. „Klickeinverständnis“ bei den Rahmenbedingungen. Sind Beweisprobleme zu befürchten, empfiehlt es sich im Bedarfsfall, die Einwilligung auf einem einfachen Ausdruck der entsprechenden VerBIS-Ansicht zu dokumentieren und diesen Ausdruck zur Leistungsakte zu nehmen.

Die Einwilligungserklärung ist jederzeit mit zukünftiger Wirkung widerrufbar. Ist ihr Vorliegen im Fachverfahren VerBIS bereits dokumentiert, empfiehlt es sich, den Widerruf mit Wirkung für die Zukunft einzuleiten.

Jugendliche zwischen 15 und 18 Jahren können gem. § 36 SGB I Leistungen beantragen und in Empfang nehmen. Für Jugendliche nachteilige Datenerhebungen bedürfen dagegen der Information und Einwilligungserklärung durch die Erziehungsberechtigten.

9.4 Gespräche im Beisein Dritter/mit Dritten⁵⁸

Dritte können in unterschiedlicher Form in die Beratung der Kundinnen und Kunden einbezogen sein:

- Angaben der Kundinnen und Kunden über nicht unmittelbar betroffene Dritte (sind grundsätzlich nicht zulässig und sollten stets ohne Personenbezug für den Dritten dokumentiert werden),
- Erhebung von Daten bei Dritten, nur wenn die Voraussetzungen des § 67 a Abs. 2 SGB X und Gründe für das Absehen von der Ersterhebung vorliegen,
- Begleitung der Kundin oder des Kunden durch Dritte im Beratungsgespräch.

Hierbei sind stets in besonderem Maße die oben skizzierten Grundsätze zu beachten. Wo keine gesetzliche Erlaubnis vorhanden ist, ist die Einverständniserklärung der betroffenen Dritten einzuholen und zu dokumentieren. In bestimmten Fallkonstellationen bedarf es gar der Schriftform oder einer Schweigepflichtentbindungserklärung (vgl. hierzu Hintergrundtext „Datenschutzrechtliche Aspekte zur BA-Beratungskonzeption“).

⁵⁸ Zum Umgang mit Dritten im Gespräch siehe IBB SGB II und Hintergrundtext „Begleitpersonen“.

10 Qualitätsmanagement

Die Integrationsbegleitende Beratung SGB II richtet ihr Augenmerk insbesondere auf Prozess- und Outputstandards. Darüber hinaus werden Inputstandards und übergeordnete Qualitätsaspekte mit einbezogen (s.u.). Besonders hervorzuheben sind:

Die Strukturierung des Beratungs- und Problemlösungsprozesses durch ausformulierte Prozessschritte und deren Hinterlegung mit überprüfbaren Qualitätsstandards. Sie liefern einheitliche Bewertungskriterien der Prozessqualität und sind wichtige Voraussetzung für z. B. Hospitationen, kollegiale Beratung und Feedback im Rahmen von Qualifizierungsmaßnahmen.

Die methodische Ausgestaltung der Sequenzen schafft die Voraussetzung zur Steigerung der Beratungskompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie vermitteln diesen ein breites Methodenrepertoire, auf deren Grundlage Qualifizierungsangebote überarbeitet bzw. neu konzipiert werden können. Die internen Bildungsangebote der BA stehen mit einer ausgearbeiteten Konzeption auf einer gemeinsamen fachlichen Basis.

Die Qualitätssicherung der Beratung basiert in allen Stufen der Einführung u. a. auf folgenden Instrumenten:

- Das Fach-, Qualifizierungs- und Umsetzungskonzept für den Rechtskreis SGB II wurde in zwei Jobcentern pilotiert und u. a. durch ein externes Forschungsinstitut evaluiert. Die Ergebnisse sind in die Weiterentwicklung der Beratungskonzeption SGB II eingeflossen.
- Mit der Kundenbefragung wird die Wahrnehmung der Standards durch die Kundinnen und Kunden erfasst.
- Durch Mitarbeiterbefragungen wird die Akzeptanz durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Fokus genommen sowie Weiterentwicklungspotenziale erschlossen.
- Kollegiale Beratung und Praxisberatung dienen der Reflexion und dem fachlichen Austausch.
- Im Rahmen der Hospitation durch Teamleiterinnen und Teamleiter werden methodische Kompetenz und Qualitätsstandards geprüft.

Eine indirekte Qualitätssicherung erfolgt über die jeweiligen geschäftspolitischen Ziele: Beratung leistet einen Beitrag zu ihrer Realisierung. Insofern wird sich qualitativ hochwertige Beratung nachhaltig in den Ergebnissen widerspiegeln.

11 Fazit und Ausblick

Das Modell der Problemlösung und der darin integrierte Prozess der Beratung eignen sich sowohl aus wissenschaftlicher als auch aus geschäftspolitischer Sicht als Referenzmodell für die Beratungspraxis in den Grundsicherungsstellen. Der Prozessansatz unterstreicht, dass die Geschäftsprozesse zur Integration in Arbeit und Ausbildung (4PM) durch ein prozessorientiertes Beratungskonzept weiter konkretisiert werden können. Ihre Wirksamkeit und Nachhaltigkeit kann durch die konkrete Ausarbeitung und Ausgestaltung ihres Grundverständnisses von Beratung gestärkt werden. Die beraterischen Prozessschritte sind im Hinblick auf die Teilschritte von 4PM (Profiling durchführen – Ziel festlegen – Strategie auswählen – Umsetzen und Nachhalten) anschlussfähig. Für die Beratungsformate können Prozessstandards gesetzt und damit die Beratungsqualität auf das geschäftspolitisch geforderte hohe und stärker einheitliche Leistungsniveau angehoben werden. Darüber hinaus zeigt der Prozessansatz im Hinblick auf die Schnittstellen zwischen dem SGB II- und SGB III-Bereich gemeinsame Beratungsbedarfe, Standardsituationen und Bearbeitungsmöglichkeiten auf, die für die operative Umsetzung in beiden Geschäftsbereichen genutzt werden können.

Mit der Schwerpunktsetzung auf die ressourcen- und lösungsorientierte Beratung wurde für die Beratungskonzeption SGB II ein methodischer Ansatz gewählt, der den Besonderheiten, die sich aus der Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende ergeben, Rechnung trägt. Im Rahmen einer zielorientierten Vorgehensweise werden die Ressourcen in den Mittelpunkt gestellt. Nicht die Defizite, sondern die Stärken, durch welche die Kundinnen und Kunden die notwendige Kompetenz zur selbstständigen Lösung besitzen, bilden das Kernthema der Beratung. Durch entsprechende Impulse der Integrationsfachkräfte werden diese Ressourcen und deren Einsatzmöglichkeit zur Lösungsfindung erkannt und eingesetzt. Dabei wird im Sinne der Systemtheorie die Lebenswelt berücksichtigt: Jede Handlung steht in wechselseitiger Beziehung und Abhängigkeit zu Handlungen von Personen und zu Umständen des Umfelds. Jede Verhaltensänderung ist zugleich das Ergebnis und der Auslöser von Verhaltensweisen anderer Personen. Diese wechselseitige Abhängigkeit wird bei der Lösungssuche und -strategie im Rahmen der Beratung einbezogen.

Die Beratungskonzeption SGB II dient als Grundlage einer zukunftsorientierten Beratung in den Grundsicherungsstellen und ist darauf ausgerichtet, weiter entwickelt zu werden. Auf diese Weise besteht die Möglichkeit, auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagieren zu können. Um in der Grundsicherung für Arbeitsuchende eine hohe Beratungsqualität gewährleisten zu können, sind daher alle Akteure aufgefordert und eingeladen, sich an einer Weiterentwicklung zu beteiligen. Insbesondere vor dem Hintergrund der sich mit der Neugestaltung des SGB II ergebenden Änderungen und des erweiterten Aufgabenbereichs bedarf es auch der Impulse aus der praktischen Umsetzung, um eine Beratungskonzeption SGB II zur Verfügung stellen zu können, die sowohl dem gesetzlichen Auftrag als auch den Anforderungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerecht wird.

12 Annex

12.1 Das Qualifizierungskonzept für den Rechtskreis der Grundsicherung

Förderung der Beratungskompetenz von Integrationsfachkräften: Eckpunkte des Qualifizierungskonzepts

Ziel des Qualifizierungskonzepts der Beratungskonzeption SGB II ist die Entwicklung und Förderung der Beratungskompetenz der Integrationsfachkräfte.

Nach dem Kompetenzmodell der Bundesagentur für Arbeit vereint **Kompetenz** „Wollen, Wissen und Können und fokussiert damit in ganzheitlicher Weise auf die individuellen Handlungsmöglichkeiten (Werte, Fähigkeiten, Fertigkeiten usw.)“.⁵⁹ Kompetenzen sind demzufolge mehr als Qualifikationen und bilden sich besonders in der Auseinandersetzung mit praktischen Herausforderungen und im Umgang mit Neuem: echter Kompetenzerwerb liegt erst vor, wenn sich neue Fähigkeiten im Handeln bewährt haben und neue Einstellungen verinnerlicht wurden.

Das Qualifizierungskonzept der Beratungskonzeption SGB II muss sich in besonderer Weise mit der Vielfalt der Bedarfslagen unterschiedlicher gemeinsamer Einrichtungen auseinandersetzen. Mit Blick auf die erwerbsfähigen Leistungsberechtigten bedeutet dies: die Struktur, Lebenssituation und spezifischen Handlungsbedarfe Erwerbsloser, beispielsweise in großstädtischen Regionen, können sich grundlegend von der Lage in ländlichen Gebieten unterscheiden. In einer gemeinsamen Einrichtung können Obdachlosigkeit, die Lage benachteiligter Jugendlicher oder bestimmter Zuwanderergruppen besondere Anforderungen an die Integrationsstrategien der gemeinsamen Einrichtung darstellen. In anderen kann es die besondere Situation Alleinerziehender oder eine verfestigte Langzeitarbeitslosigkeit lebensälterer Menschen sein. Entsprechendes gilt für den Qualifizierungsstand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es mag beispielsweise sinnvoll sein, in einzelnen Schulungsmaßnahmen zur Beratungskonzeption SGB II an bestimmte Vorkenntnisse (z. B. Kommunikationstrainings) der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzuknüpfen, die andernorts nicht vorhanden sind.

Die Vielfalt der Bedarfslagen des SGB II wirft aber auch Fragen zur Stoffmenge, -auswahl und Schwerpunktsetzung in den Schulungsmaßnahmen bzw. den fachkonzeptionellen Grundlagen auf: in welcher Tiefe sollten etwa die oben beispielhaft angesprochenen Lebenssituationen dargestellt und in den Schulungen erörtert werden? Weder aus Sicht des Fach- noch aus Sicht des Qualifizierungskonzeptes wird hier der Anspruch auf Vollständigkeit bzw. Geschlossenheit geltend gemacht werden können.

Entwicklungsoffenheit und Vielfalt der Bedarfslagen im SGB II werden in der Beratungskonzeption SGB II einerseits durch konsequente *Anknüpfung an örtliches Erfahrungswissen*, die *Fokussierung auf Grundlagen*, sowie die Unterstützung eines *mittel- bis langfristigen Kompetenzaufbaus* bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterstützt. Wichtige Elemente zur Umsetzung dieser Ziele sind:

- die Ausbildung von "Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern". Die Trainerinnen und Trainer der Beratungskonzeption SGB II werden von demjenigen Jobcenter, das die Entscheidung zur Durchführung der Schulungsmaßnahmen getroffen hat, selbst benannt. Sie durchlaufen in der Folge einen von Zentrale und Regionaldirektion angelegten, eigenen

⁵⁹ Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2013): Kompetenzmodell der BA.

Qualifizierungsprozess, der die fachlichen Aspekte der Beratungskonzeption SGB II sowie die methodisch-didaktische Aufbereitung des Lernstoffes in Schulungsmaßnahmen umfasst. Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer sind aber im Grundsatz "nur" für die Durchführung von Schulungsmaßnahmen im jeweiligen Jobcenter zuständig. Ein dienststellenübergreifender Einsatz kann zweckmäßig sein, wenn sich kleinere Jobcenter zu einem Schulungsverbund zusammenschließen.

Dieses Trainermodell bietet einerseits die Chance, die oben skizzierte Vielfalt der regionalen Bedarfslagen aktiv (z. B. bei der Schwerpunktsetzung in einzelnen Schulungsmaßnahmen) zu berücksichtigen. Darüber hinaus soll den Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern im Rahmen eines regionalen Schulungskonzepts die Aufgabe der Durchführung von Fluktuationsschulungen übertragen werden. Während der Praxisphasen und nach Durchführung der Schulungsmodule kommen ihnen die Aufgaben des Lerntransfers und der Praxisbegleitung zu:

- die Schwerpunktsetzung in Fach- und Qualifizierungskonzepten: schon wegen der Begrenztheit der zur Verfügung stehenden Zeit werden in der Durchführung der Module Schwerpunkte gelegt
 - auf die Vermittlung von *Grundlinien* (anstelle der Erläuterung von Detailfragen mit komplexen fachlichen, aber auch beraterischen Anforderungen)⁶⁰
 - auf dem Aspekt der *Befähigung* der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur selbstorganisierten Problemlösung (anstelle der Erläuterung schematisierter Problemlöseprozesse): in allen Schulungsmodulen sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dazu angeregt und ermutigt werden, in Fragen der Beratung bei sich selbst oder im Kollegenkreis *Rat zu suchen*. Hoher Stellenwert wird deshalb auf die Vermittlung von Kompetenzen zur Durchführung individueller bzw. gemeinsamer Problemlöseprozesse gelegt.⁶¹
 - auf Fragen der *Handlungsprinzipien* von Beratung (anstelle einer Schwerpunktsetzung auf die Darlegung einer Vielzahl von Methoden und Techniken).
- die Förderung eines mittelfristig angelegten Lerntransfers während der Praxisphasen und nach Abschluss der Schulungsmodule: im Rahmen des Qualifizierungskonzepts soll die systematische Förderung und Weiterentwicklung individueller Kompetenzen durch eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen unterstützt werden. Im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahmen zur Beratungskonzeption SGB II werden in der Bundesagentur für Arbeit erstmals erprobt:
 - der Einsatz von "Minilektionen" (= komprimierte Anregungen bzw. Impulse, Beratungswissen zu wiederholen, zu erweitern bzw. zu vertiefen);

⁶⁰ Gemeint sind beispielsweise der Umgang mit Suchterkrankten, mit Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen oder die Einbeziehung von Bedarfsgemeinschaften in den Integrationsprozess. Neben einer spezifischen Beratungskompetenz setzt die integrationsorientierte Behandlung derartiger Fragen ein spezifisches Fachwissen voraus. Aus diesem Grund sollte ihre Erörterung im Rahmen von nachfrageorientierten Vertiefungsmodulen außerhalb des regulären Schulungsprozesses erfolgen.

⁶¹ Beispiele: Anwendung des Prozessmodells der Problemlösung; Mind-Mapping; Kollegiale Fallberatung

- der Aufbau einer systematischen Lernprozessbegleitung (= Befähigung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer, den individuellen Lernprozess der Fachkräfte in den Praxisphasen aktiv zu unterstützen (z. B. durch individuelle Gesprächsbegleitungen)).

Exkurs: Eckpunkte der Lerntransferförderung durch individuelle Lernbegleitung

A. Allgemeines

Empirische Untersuchungen der Lernforschung zeigen, dass es der großen Mehrheit von Seminarteilnehmerinnen und Seminarteilnehmern nicht in ausreichendem Umfang gelingt, gelernte Inhalte im Arbeitsalltag tatsächlich umzusetzen.⁶² Die Gründe hierfür sind vielfältig. Qualifizierungsmaßnahmen in Schulungseinrichtungen vermitteln Inhalte in der Regel in allgemeiner Form. Die spezifischen Arbeitsplatzbedingungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer können in ihrer Komplexität nur begrenzt simuliert werden. Mit der Rückkehr an den Arbeitsplatz setzt sich außerdem nach kurzer Zeit häufig die „Macht der Gewohnheit“ gegenüber den eigenen Vorsätzen, etwas Neues anzuwenden, durch. Deshalb ist es notwendig, nachhaltiges Lernen durch weitere Maßnahmen zu unterstützen und das Lernen auch am Arbeitsplatz zu fördern und zu begleiten.

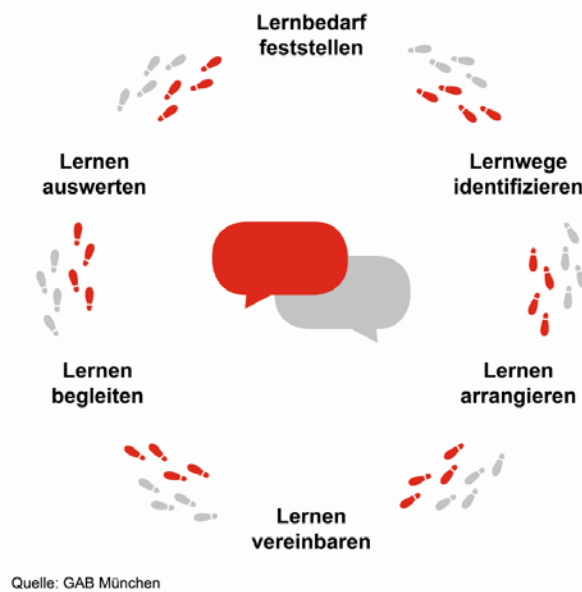
Insbesondere neue Kompetenzen entstehen nur durch Erfahrungslernen. Die Lernforschung spricht hier vom sogenannten „Paradox der Kompetenzentwicklung“, d.h. Neues muss angewendet werden, ohne dass man es bereits beherrscht.

Die Transferförderung unterstützt gezielt individuelle Aneignungsprozesse von Lerninhalten. In den Präsenzmaßnahmen der Beratungskonzeption SGB II sowie in den Praxisphasen dazwischen werden deshalb von Anfang an verschiedene Elemente der Transferförderung eingesetzt: Minilektionen, Kollegiale Fallberatung, Besprechung von Transferfragen in Teamsitzungen/Dienstbesprechungen, Transferbuch sowie die individuelle Lernbegleitung. Auf Letztere wird im Folgenden näher eingegangen.

B. Transferförderung durch individuelle Lernbegleitung

Kernelement der individuellen Lernbegleitung ist die maßgeschneiderte Unterstützung der Fachkraft beim Lernen am Arbeitsplatz. Die individuelle Lernbegleitung umfasst die nachfolgend skizzierten Schritte.

⁶² Seufert spricht von einem Anteil von 77% (vgl. Seufert, Sabine (2007): Ohne Lernkultur geht es nicht. S. 11.).



Beispiel: Im Rahmen einer Besprechung zur Feststellung etwaiger individueller Lernbedarfe arbeiten Jobcenter-Trainerinnen/-Trainer und Integrationsfachkraft gemeinsam heraus, dass die Integrationsfachkraft ihre Fähigkeiten verbessern möchte, ihre Kundinnen und Kunden auf ein unvorteilhaftes äußeres Erscheinungsbild anzusprechen. Nach Erörterung verschiedener Handlungsmöglichkeiten verständigen sich Integrationsfachkraft und die/ Jobcenter-Trainerin/der -Trainer auf die gezielte Nutzung geeigneter Ich-Botschaften im bevorstehenden Beratungsgespräch. Die Erfahrungen, die die Integrationsfachkraft damit macht, sollen im Rahmen eines Auswertungsgesprächs besprochen werden.

Es ist Aufgabe der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer, den Lernprozess zu begleiten. Je nach Fallgestaltung können unterschiedliche Formate zur Unterstützung des Lernprozesses verabredet werden (z. B. Teilnahme der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer an Kundengesprächen mit anschließender Selbst- und Fremdeinschätzung; kollegialer Austausch zur Thematik; Gesprächsbeobachtungen bei einem Kollegen).

C. Die Qualifizierung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer zur Transferförderung

Lernbegleiter sind „Experten“ für die Gestaltung und Unterstützung individueller Lernprozesse. Ihre Aufgabe ist es nicht, einen Experteninput für schwierige Beratungssituationen zu geben. Aus diesem Grund weicht auch die Qualifizierung zum Teil deutlich von gewohnten Seminarkonzepten ab. Die Qualifizierung soll den Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern in den Workshops und den anschließenden Praxisphasen möglichst viele eigene Erfahrungen mit dem spezifischen Vorgehen der individuellen Lernbegleitung ermöglichen. Methodisch kommt dabei der Umsetzung von Praxisprojekten zur individuellen Lernbegleitung der Fachkräfte sowie der Reflektion der Lernerfahrungen in regelmäßigen Lerngruppen ein besonderer Stellenwert zu.

D. Wirkungsperspektiven

- Bei den Integrationsfachkräften unterstützt die individuelle Lernbegleitung den nachhaltigen Erwerb neuer Haltungen und Kompetenzen und das gezielte Eingehen auf konkrete Problemlagen in der Beratungspraxis der einzelnen Fachkraft.
- Transferförderung knüpft an bereits vorhandene Kompetenzen an. Sie vermeidet damit den Eindruck der „Entwertung“ des bisher Geleisteten beim Lernenden und wirkt einer „schematischen“ Umsetzung von Beratung zugunsten einer situativen und souveränen Anwendung entgegen.
- Schließlich unterstützt die individuelle Lernbegleitung die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur in Bezug auf konkrete Fragen im Kontext der Einführung und Umsetzung der Beratungskonzeption SGB II. Sie führt zu einer generellen Erhöhung von Lernbereitschaft und Lernkompetenz und trägt zur Festigung einer lernenden Grundhaltung beim Einzelnen/der Organisation bei.
- Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer, die die Qualifizierung zur individuellen Lernbegleitung durchlaufen haben, können die erworbenen Kompetenzen für die Begleitung weiterer Lernprozesse im Jobcenter einsetzen.

E. Fazit

Basierend auf den aktuellen Erkenntnissen der Lernforschung und den Erfahrungen der Bundesagentur für Arbeit mit der Durchführung eigener Qualifizierungsvorhaben wird im Rahmen der Beratungskonzeption SGB II erstmals ein systematisches Verfahren zur Förderung des Lerntransfers angelegt. Entsprechende Maßnahmen sind in, zwischen und vor allem nach den Präsenzmaßnahmen zu ergreifen. Ein besonders wirksames Instrument der Transferförderung ist die individuelle Lernbegleitung. Der Grad der Verbesserung der Beratungsqualität hängt entscheidend von der konsequenten Unterstützung des Lerntransfers durch die Führungskräfte ab.

12.2 Rechtskreisübergreifender Funktionszusammenhang des Beratungskonzepts

Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende wird im Zuständigkeitsbereich der Bundesagentur für Arbeit rechtskreisübergreifend ausgestaltet: Das Grundkonzept und -verständnis von Beratung, seine Strukturen und Kernelemente sind für beide Rechtskreise identisch. Das vorliegende Grundlagenpapier SGB II baut deshalb auf der mit HEGA 05/2009 - 06 für den Rechtskreis SGB III eingeführten Beratungskonzeption⁶³ auf. Die in der Ausgangsanalyse dargestellten Anforderungen an eine Beratungskonzeption für die Grundsicherung für Arbeitsuchende bedurften jedoch einer differenzierten Berücksichtigung. Wegen der dort festgestellten Besonderheiten in der Beratung des SGB II erfolgte eine besondere Betonung des ressourcen- und lösungsorientierten Beratungsansatzes zur Umsetzung des Prozessmodells der Problemlösung. Hingegen wurden das Prozessmodell der Problemlösung und Beratung sowie das Konzept der Standardsequenzen der Integrationsbegleitenden Beratung (IBB) nahezu unverändert übernommen. Zur besseren Lesbarkeit und für eine spezifische Anwendung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Grundsicherungsstellen wurde daher ein eigenes Grundlagenpapier erstellt.

⁶³ vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2011): Grundlagen einer zukunftsorientierten Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit.

In der Integrationsarbeit sind Beratung und Geschäftsprozess systematisch aufeinander bezogen

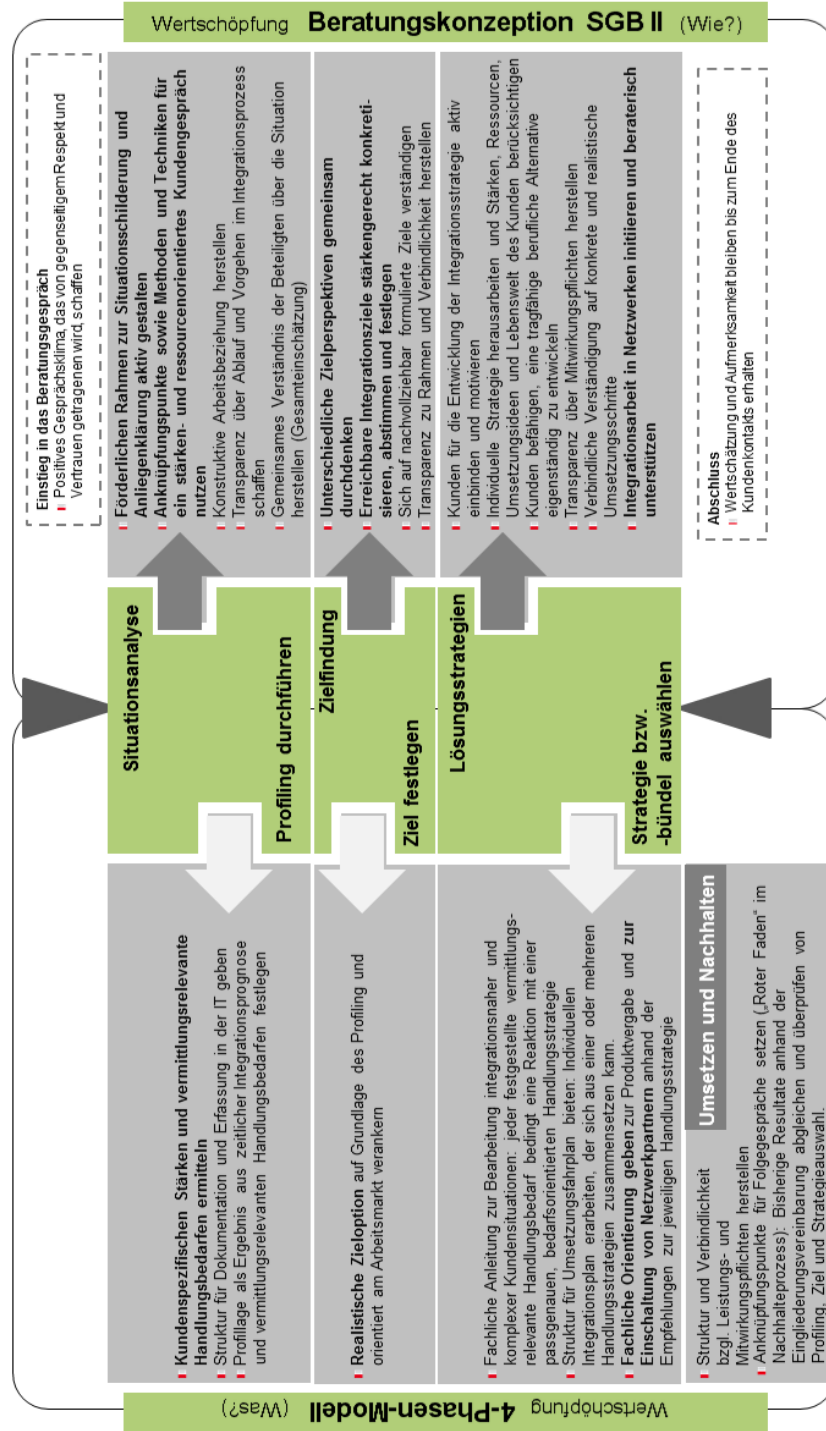


Abbildung 10: Zusammenhang zwischen der Beratungskonzeption SGB II und dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit

13 Glossar: Begriffsbestimmungen

13.1 Gegenstand und Begriffe

Beratung wird in der vorliegenden Konzeption verstanden als „ein strukturierter Kommunikationsprozess, in dem auf der Basis einer differenzierten Ausgangsanalyse und abgestimmter Ziele tragfähige Lösungsstrategien entwickelt und deren Umsetzung geplant werden. Vor diesem Hintergrund grenzt sich Beratung von anderen Gesprächsformen ab, wie z. B. einer reinen Auskunftserteilung oder der Prüfung von Verfügbarkeit.“^{64 65}

Weiterhin werden in der vorliegenden Konzeption acht Handlungsprinzipien als der Beratung zugrunde zu legende Werte und Grundhaltungen erörtert: „Stärkung der Eigenverantwortung der Kundin/des Kunden“; „ernst nehmen und wertschätzen“; „Ressourcenorientierung“; „Lösungsorientierung“; „Transparenz“; „Verbindlichkeit“; „Ergebnis- und Zielorientierung“; „professionelle Distanz“.

Das zugrunde gelegte Beratungsverständnis bezieht wissenschaftlich fundierte Beratungsansätze und Kommunikationstheorien mit ein. Unter anderem sind folgende Ansätze in die Beratungskonzeption SGB II eingeflossen:

- Die klientenzentrierte Beratung nach Carl R. Rogers⁶⁶
- Der Ansatz der lösungsorientierten Beratung: Wichtige Vertreter hierfür sind beispielsweise Steve de Shazer⁶⁷ und Günter Bamberger⁶⁸
- Der Prozess des Problemlösens nach Gerard Egan⁶⁹.

Für den Kontext der Beratung in der Grundsicherung für Arbeitsuchende werden darüber hinaus folgende Einordnungen vorgenommen:

1. **Jede Beratungssituation ist gekennzeichnet durch die handelnden Personen und durch den Gegenstand ihrer Kommunikation.** Je nach Beratungskontext und theoretischer Verankerung einer Beratungskonzeption SGB II finden unterschiedliche Begriffe für diese Grundsituation Verwendung.
 - „Integrationsfachkraft“ und damit die Person, die den Rat gibt. Sie zeichnet sich im Falle professioneller Beratung durch spezifische fachliche, methodische und personale Kompetenzen aus. Das vorliegende Konzept wendet sich aber nicht nur an „Integrationsfachkräfte“ im engeren Sinn der Aufgabenbeschreibung der BA, sondern

⁶⁴ Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band II. S. 21.

⁶⁵ Etwas anders wird Beratung z.B. von Mutzeck definiert, der zusätzlich den besonderen Aspekt der Qualifizierung der Beraterinnen und Berater hervorhebt: Beratung ist „eine besondere zwischenmenschliche Interaktionsform, die im Gegensatz zum Alltagsgespräch planvoll, fachkundig und methodisch geschult durchgeführt wird und die auf einer beidseitigen Verbindlichkeit, Verantwortung und auf einem arbeitsfördernden Vertrauensverhältnis beruht. Damit geht Beratung über eine bloße Informationsvermittlung oder eine (fremdbestimmte) Erziehung hinaus.“ (Mutzeck, Wolfgang (2005): Kooperative Beratung. S. 14.)

⁶⁶ vgl. Rogers, Carl R. (2010): Die nicht-direktive Beratung.

⁶⁷ vgl. de Shazer, Steve (2010): Der Dreh. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie.

⁶⁸ vgl. Bamberger, Günter G. (2010): Lösungsorientierte Beratung.

⁶⁹ vgl. Egan, Gerard (2002b): The Skilled Helper. A Problem Management and Opportunity Development Approach to Helping.

im gleichen Maße auch an Fallmanagerinnen und Fallmanager, persönliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner sowie Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler im Bereich SGB II, da selbstverständlich auch diese wichtige beraterische Funktionen wahrnehmen.

- „Beratene“ bzw. „Beratener“: Meist werden die Begriffe „Klientin“ bzw. „Klient“ oder „Ratsuchende“ bzw. „Ratsuchender“ verwandt. Im Bereich der BA gehören dazu arbeitslose und arbeitssuchende Menschen, erwerbsfähige Leistungsberechtigte, Mitglieder der Bedarfsgemeinschaft, Menschen mit Behinderung, Jugendliche vor dem Berufseinstieg ebenso wie Auszubildende oder in Beschäftigung stehende Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Da der Begriff für alle Beratungssituationen passen soll, verwendet das vorliegende Konzept einheitlich den Begriff der „Kundin“ bzw. des „Kunden“.
 - „Problem“: Der Begriff steht für den Anlass der Beratung und markiert eine unerwünschte oder nicht mehr als optimal wahrgenommene Ausgangssituation, die mit Hilfe von Beratung in einen erwünschten Zielzustand überführt werden soll. In diesem auf Veränderung orientierten Sinne wird der Begriff „Problem“ im vorliegenden Konzept verwendet und stark durch eine ressourcenorientierte Sichtweise geprägt. Im Kontext der auf erwerbsfähige Leistungsberechtigte ausgerichteten Beratung im Integrationsprozess wird die Ausgangssituation gesetzgeberisch „gerahmt“, d.h. mit spezifischen gegenseitigen Rechten und Verpflichtungen ausgestaltet.
2. **Beratung in der BA ist Fach- und Prozessberatung zugleich.** In der Fachliteratur werden feldspezifische (aus dem Arbeitsfeld stammende) und feldunspezifische (allgemeine Kommunikations- und Handlungskompetenzen) Beratungsanteile⁷⁰ differenziert, die Beratung von anderen Kommunikationsformen unterscheidbar macht. Als methodisch strukturiertes Interventionskonzept leitet Beratung einen systematischen und ergebnisorientierten Prozess der Problembearbeitung ein und begleitet diesen. Dabei bringen Integrationsfachkräfte spezifisches Fachwissen (z. B. zu beruflichen Anforderungen, zum Arbeitsmarkt, zu Weiterbildungsmöglichkeiten) in den Beratungsprozess ein. Beide Aspekte gehören untrennbar zusammen – Integrationsfachkräfte sind Expertinnen und Experten für die Bereiche Integration, Ausbildung und Arbeit und verfügen über ein breites Repertoire von Strategien und Ressourcen, um (berufliche) Entscheidungs- und Integrationsprozesse zu befördern.⁷¹
3. **Beratung stellt eine ziel- und lösungsorientierte Kommunikationsform zwischen mindestens einer Integrationsfachkraft einerseits und mindestens einer Kundin/ einem Kunden andererseits dar.** Beratung ist dabei so angelegt, dass die Kundinnen und Kunden aktiv in den Beratungsprozess einbezogen werden und mit ihnen gemeinsam die Bearbeitung stattfinden kann. Dabei achten Integrationsfachkräfte die Individualität und Autonomie der Kundinnen und Kunden. Soweit Folgeberatungen erforderlich werden, übernehmen diese auch die Funktion einer erfolgskritischen Auswertung der vereinbarten Aktivitäten und der Weiterentwicklung von Lösungsstrategien.

⁷⁰ vgl. Engel, Frank et al. (2007): „Beratung“ - Ein Selbstverständnis in Bewegung. S. 33 ff.

⁷¹ vgl. Brown Duane; Brooks, Linda (Hrsg.) (1994): Karriereentwicklung.

13.2 Zentrale Elemente der vorliegenden Konzeption

Die Beratungskonzeption der Grundsicherung für Arbeitsuchende setzt sich ebenso wie die des SGB III aus vier grundlegenden Elementen zusammen:

- **dem Prozessmodell der Problemlösung:** Basis für den Prozessansatz ist die Annahme, dass strukturierte Problemlösungsprozesse bestimmte Stadien durchlaufen müssen (Problem-Management).
- **dem Prozess der Beratung:** Er ist konzeptionell in den Prozessansatz der Problemlösung eingebettet und beschreibt vor allem die Problembearbeitung und Strategieplanung im Rahmen des Beratungsgesprächs. Die Prozessbeschreibung erfüllt die Funktion einer allgemeinen Richtschnur der Beratung. Sie bietet eine begründete Orientierung für die Gesprächsführung und kann für alle Handlungsfelder von Beratung Anwendung finden.
- **dem Standardberatungsformat der Integrationsbegleitende Beratung SGB II:** Sie findet im Rahmen der Geschäftsprozesse nach dem 4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit statt. Ergänzt wird diese um Elemente der Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB) – mit Schwerpunkt auf der (beruflichen) Orientierung und Entscheidungsfindung. Zur näheren Erläuterung der Abgrenzung und des Zusammenwirkens der beiden Beratungsformate wird auf Kapitel 7.2 dieses Grundlagenpapiers verwiesen.
- **dem Konzept der Standardsequenzen:** Beiden Beratungsformaten liegen „Standardsequenzen“ zugrunde, die wiederkehrende Aufgaben und Themen der Beratung beschreiben. Sie bilden die Grundlage für die Entwicklung von Beratungsmethoden und Qualitätsstandards.

Literaturverzeichnis

Baethge-Kinsky, Volker; Bartelheimer, Peter; Henke, Jutta; Land, Rainer; Willisch, Andreas; Wolf, Andreas (2006): Neue soziale Dienstleistungen nach SGB II (Konzeptstudie) nsDL-Kon: Forschungsbericht. IAB-Projekt Nr. 823. Göttingen.

Bamberger, Günter G. (2010): Lösungsorientierte Beratung. Praxishandbuch. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Weinheim, Basel.

Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft: Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt am Main.

Bimrose, Jenny; Barnes, Sally-Anne (2006): [Researching Effective Career Guidance: one Year On](#). Warwick Institute for Employment Research Bulletin. Number 84. (letzter Abruf: 01.11.2014).

Brown, Duane; Brooks, Linda (Hrsg.) (1994): Karriere-Entwicklung. Stuttgart.

Brown, Steven D.; Ryan Krane, Nancy E.; Brecheisen, Jessica; Castelino, Paul; Budisin, Ivan; Miller, Matthew; Edens, Laurie (2003): Critical Ingredients of career choice interventions: More analyses and new hypotheses. In: Journal of Vocational Behavior. 62. pp. 411- 428.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band I: Handbuch für Berufsberaterinnen und Berufsberater. Autorenteam: Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara. Nürnberg.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band II: Handbuch für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler. Autorenteam: Peters, Eva; Langer, Thomas; Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara. Nürnberg.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band III: Handbuch für Beraterinnen und Berater behinderter Menschen. Autorenteam: Zahn, Edeltrud; Röer, Gabriele; Bollwien, Anette; Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara. Nürnberg.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Band IV: Handbuch für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler behinderter Menschen. Autorenteam: Zahn, Edeltrud; Röer, Gabriele; Bollwien, Anette; Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara. Nürnberg.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2011): [Grundlagen einer zukunftsorientierten Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit](#). Autorenteam: Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara. Nürnberg. (letzter Abruf: 01.11.2014).

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2013): Das arbeitnehmerorientierte Integrationskonzept der Bundesagentur für Arbeit (SGB II und SGB III). Version 8.0 - Intern. Leitkonzept Arbeitsvermittlung und Vermittlung von schwerbehinderten Menschen (Nicht-Reha).

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2013): Kompetenzmodell der BA.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2013): Rechtskreisübergreifendes Profiling. Arbeitshilfe Kriterienkatalog.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014a): [Analytikreport der Statistik. Arbeitslosigkeit nach Rechtskreisen im Vergleich. August 2014](#). (letzter Abruf: 01.11.2014).

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014b): [Analytikreport der Statistik. Analyse des Arbeitsmarktes für Ausländer. August 2014](#). (letzter Abruf: 01.11.2014).

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit. Hintergrundmaterialien.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014): Datenschutz.

Dahlhaus, Kristine (2007): „Lösungen voraus!“ – Wie lösungsorientierte Beratung funktioniert und wie sie sich in Organisationen einsetzen lässt. In: EVOLOG Beratungsgesellschaft.

Deppermann, Arnulf (2008): Gespräche analysieren. Eine Einführung. 4. Auflage. Wiesbaden.

de Shazer, Steve (2010): Der Dreh. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie. 11. Auflage. Heidelberg.

Deutscher Bundestag (2003): [Drucksache 15/1516 vom 05.09.2003: Gesetzentwurf der Fraktionen SPD und Bündnis 90/Die Grünen](#). Entwurf eines Vierten Gesetzes für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. (letzter Abruf: 01.11.2014).

Deutscher Bundestag (2007): [Drucksache 16/6339 vom 07.09.2007: Unterrichtung durch die Bundesregierung](#). Gutachten 2007 des Sachverständigenrates zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen. Kooperation und Verantwortung – Voraussetzungen einer zielorientierten Gesundheitsversorgung. (letzter Abruf: 01.11.2014).

Dietz, Martin; Müller, Gerrit; Trappmann, Mark (2009): Bedarfsgemeinschaften im SGB II. Warum Aufstocker trotz Arbeit bedürftig bleiben. In: IAB-Kurzbericht 2/2009.

Egan, Gerard (2002a): Exercises in Helping Skills. A Manual to Accompany the Skilled Helper. Pacific Grove.

Egan, Gerard (2002b): The Skilled Helper. A Problem Management and Opportunity Development Approach to Helping. 7th Ed. Pacific Grove.

Engel Frank; Nestmann, Frank; Sickendiek, Ursel (2007): „Beratung“ – Ein Selbstverständnis in Bewegung. In: Nestmann, Frank; Engel, Frank; Sickendiek, Ursel (Hrsg.): Das Handbuch der Beratung. Band 1: Disziplinen und Zugänge. 2. Auflage. Tübingen. S. 33-44.

Ertelt, Bernd-Joachim; Schulz, William E. (2008): Handbuch Beratungskompetenz. Mit Übungen zur Entwicklung von Beratungsfertigkeiten in Bildung und Beruf. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Leonberg.

Göckler, Rainer; Golze, Maja (2010): Berufliche Beratung im Fallmanagement der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II). Der Beratungsauftrag in der Grundsicherung. In: dvb-forum, Fachzeitschrift des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V. (o. J.) 1. S. 5-17.

von Harrach, Eva-Marie; Loer, Thomas; Schmidtke, Oliver (2000): Verwaltung des Sozialen: Formen der subjektiven Bewältigung eines Strukturkonflikts. Mit Beiträgen von Ulrich Oevermann und Thomas Ley. Konstanz.

Hesse, Joachim (1999): Die lösungs- und ressourcenorientierte Kurztherapie in Deutschland und den USA. In: Döring-Meijer, Heribert (Hrsg.): Ressourcenorientierung – Lösungsorientierung. Etwas mehr Spaß und Leichtigkeit in der systemischen Therapie und Beratung. Göttingen. S. 47-69.

Hirseland, Andreas; Ramos Lobato, Philipp (2010): Armutsdynamik und Arbeitsmarkt. Entstehung, Verfestigung und Überwindung von Hilfebedürftigkeit bei Erwerbsfähigen. IAB-Forschungsbericht 03/2010. Nürnberg.

Honermann, Hermann; Müssen, Peter; Brinkmann, Andrea; Schiepek, Günter (1999): Ratinginventar Lösungsorientierter Interventionen (RLI). Ein bildgebendes Verfahren zur Darstellung ressourcen- und lösungsorientierten Therapeutenverhaltens. Göttingen.

Lambert, Michael J. (1992): Implications of outcome research for psychotherapy integration. In: Norcross, John C.; Goldfried, Marvin R. (Hrsg.): Handbook of psychotherapy integration. New York. S. 94-129.

Lampert, Thomas; Saß, Anke-Christine; Häfelinger, Michael; Ziese, Thomas (2005): Armut, soziale Ungleichheit und Gesundheit: Expertise des Robert Koch-Instituts zum 2. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung. Beiträge zur Gesundheitsberichterstattung des Bundes. Robert Koch-Institut. Berlin.

Locke, Edwin A.; Latham, Gary P. (1984): Goal Setting. A Motivational Technique That Works. Englewood Cliffs.

- Locke, Edwin A.; Latham, Gary P. (1990):** A Theory of Goal Setting and Task Performance. Englewood Cliffs.
- Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang; Behrend, Olaf; Sondermann, Ariadne (2009):** Auf der Suche nach der verlorenen Arbeit. Arbeitslose und Arbeitsvermittler im neuen Arbeitsmarktregime. Konstanz.
- Mohr, Gisela; Richter, Peter (2008):** Psychosoziale Folgen von Erwerbslosigkeit – Interventionsmöglichkeiten. In: APuZ 40-41/2008. S. 25-32.
- Mutzeck, Wolfgang (2005):** Kooperative Beratung: Grundlagen und Methoden der Beratung und Supervision im Berufsalltag. 5. Auflage. Weinheim.
- Nestmann, Frank (2007):** Ressourcenorientierte Beratung, In: Nestmann, Frank; Engel, Frank; Sickendiek, Ursel (Hrsg.): Das Handbuch der Beratung. Band 2: Ansätze. Methoden und Felder. 2. Auflage. Tübingen. S. 725-735.
- Pohlmann, Markus (2006):** Beratung als Interaktionsform – Perspektiven, Trends und Herausforderungen. In: Zillmann, Thorsten (Hrsg.): Beratung und Weiterbildung. Fallstudien, Aufgaben und Lösungen. Oldenburg, München und Wien. S. 31-47.
- Robert Koch-Institut; Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2003):** Gesundheitsberichterstattung des Bundes. Heft 13 - Arbeitslosigkeit und Gesundheit.
- Rogers, Carl R. (2010):** Die nicht-direktive Beratung. 13. Auflage. Frankfurt am Main.
- Schiersmann, Christiane; Bachmann, Miriam; Dauner, Alexander; Weber, Peter (2008):** Qualität und Professionalität in Bildungs- und Berufsberatung. Bielefeld.
- Schiersmann, Christiane (2013):** Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung. In: Schiersmann, Christiane; Weber, Peter (Hrsg.): Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung. Eckpunkte und Erprobung eines integrierten Qualitätskonzepts. Bielefeld. S. 25-32.
- Schütz, Holger; Steinwede, Jacob; Schröder, Helmut; Wagner, Mika; Kaltenborn, Bruno; Wielage, Nina; Christe, Gerhard (2010):** Dienstleistungsprozesse am Arbeitsmarkt (DPA). Institut für angewandte Sozialwissenschaft (infas). Abschlussbericht. Bonn.
- Seufert, Sabine (2007):** Ohne Lernkultur geht es nicht. In: Manager-Seminare. Heft 116. S.11.
- Sickendiek, Ursel; Engel, Frank; Nestmann, Frank (1999):** Beratung. Eine Einführung in sozialpädagogische und psychosoziale Handlungsansätze. Grundlagentexte soziale Berufe. Weinheim.
- Simmel, Georg (1908):** Der Arme. In: Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung. Gesamtausgabe Band 11. 1. Auflage, Berlin. S. 345-374.
- Stark, Wolfgang (2007):** Beratung und Empowerment – empowerment-orientierte Beratung?. In: Nestmann, Frank; Engel, Frank; Sickendiek, Ursel (Hrsg.): Das Handbuch der Beratung. Band 1: Disziplinen und Zugänge. 2. Auflage. Tübingen. S. 535-546.
- Tisch, Anita (2010):** [Kundenzufriedenheit im SGB II: Arbeitsvermittler im Urteil der ALG-II-Empfänger](#). IAB-Kurzbericht 7/2010. 8 Seiten. (letzter Abruf: 01.11.2014).
- Watzlawick, Paul; Beavin, Janet H.; Jackson, Don D. (2000):** Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern.
- Weber, Max (1921/1922):** Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie. 1. Auflage. Tübingen.

Anmerkung: Alle Zitate aus englischen Originaltexten wurden ins Deutsche übersetzt.

Herausgeber

Bundesagentur für Arbeit
Rechtsform: Bundesunmittelbare Körperschaft des öffentlichen Rechts mit Selbstverwaltung

vertreten durch den Vorstand
Herrn Frank-Jürgen Weise, Vorsitzender des Vorstandes
Herrn Detlef Scheele, Vorstand Arbeitsmarkt
Herrn Raimund Becker, Vorstand Regionen

Regensburger Straße 104
90478 Nürnberg
Telefon 0911/179-0
Telefax 0911/179-2123
E-Mail: Zentrale@arbeitsagentur.de
Umsatzsteueridentifikationsnummer DE811458858

Copyright @ Bundesagentur für Arbeit

Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Bundesagentur für Arbeit