

## Konzept zur nachhaltigen Implementierung von Beratungskompetenzen - Anlage zu TOP 6

AZ II – 5010.1

12. Februar 2015

7/Vg

### Präambel:

Veränderte Anforderung an die Arbeit mit den Kunden des jobcenters machen es notwendig, Beratungskompetenzen nicht nur zu schulen, sondern dauerhaft zu etablieren. Mit der Schulungsreihe „Beko SGB II“ wurde eine Grundlage hierfür geschaffen. Damit wird dem Anspruch an die Qualität der Arbeit im jobcenter besser entsprochen. In diesem Sinne ist es konsequent, die Beratungskompetenz durch begleitende Maßnahmen dauerhaft zu sichern und alle Bereiche des jobcenters mit Kundenkontakt ausreichend mit diesen Kompetenzen auszustatten. Dies gilt insbesondere für den Leistungs- und Neukundenbereich.

Dieses Konzept setzt diese Absicht um. Dabei wird überwiegend auf vorhandene Ressourcen zurückgegriffen, aber auch Möglichkeiten der Verbundschulungen genutzt.

Es berücksichtigt, dass unterschiedliche Anforderungen an Qualifikation für die Mitarbeitenden in den Bereichen Arbeitsvermittlung und Leistungsbearbeitung bestehen. Ziel ist hier die Vermittlung eines einheitlichen, bereichsübergreifenden Verständnisses von „Beratung“ im Aufgabenbereich des SGB II.

### **I. Personal**

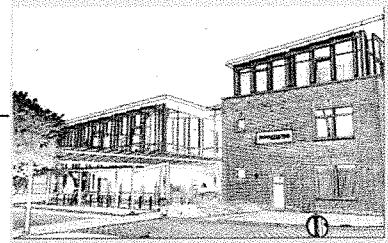
#### **eigene/r Trainer/in**

Ziel ist, die Qualifizierungen durch eigenes Personal (Trainer/in) durchzuführen. Daher soll im jobcenter ein/e Mitarbeiter/in als Trainer/in ausgebildet sein. Die Grundqualifizierung erfolgt über das Schulungsangebot der BT Northeim i.R. „Beko SGB II“. Daneben können als Unterstützung die Module „Visualisieren und Präsentieren“ und/oder „Moderieren“ besucht werden.

Persönliche Voraussetzungen bei der Trainerauswahl sollten sein:

- mind. 3-jährige Berufserfahrung im Beratungs- und bevorzugt Vermittlungsbereich
- fundierte Kenntnisse der Produkte, Programme und Verfahren sowie relevanter Rechtsgrundlagen
- Kenntnisse Moderation Gruppenprozesse
- Erfahrung als Trainer/Durchführung von Schulungsmaßnahmen

# Konzept zur nachhaltigen Implementierung von Beratungskompetenzen - Anlage zu TOP 6



AZ: II – 5010.1

12. Februar 2015

## Der/die Trainer/in

- organisiert (Grund-) Schulungen und führt diese ggf. selbst oder im Verbund durch
- führt die Maßnahmen und Instrumente zur Beratungskompetenz durch
- ist Ansprechpartner/in der Führungskräfte und der Geschäftsführung
- präsentiert und begleitet das Thema „Beratung“ allgemein im jobcenter u.a. auch in Dienstbesprechungen
- nimmt an regionalen Netzwerken zu dem Thema teil

Der/die Trainer/in wird von den eigentlichen Aufgaben im Bereich freigestellt und ist der Bereichsleitung unterstellt.

## Unterstützung der/s Trainers/in

Zur Unterstützung bei den hausinternen Schulungsmaßnahmen und bedarfsbezogen anderer Instrumente wird der/die Trainer/in jeweils von 1 Mitarbeitenden aus dem Bereich Vermittlung oder Leistungsgewährung unterstützt. Dies gewährleistet insbesondere bei Leistungsthemen die Fachlichkeit. Die Durchführung mit 2 Personen unterstützt insbesondere die enge Betreuung der Teilnehmer während der Maßnahmen.

Die Auswahl berücksichtigt mehrjährige Erfahrung im Bereich mit fundierten Kenntnissen und möglichst Erfahrung bei der Durchführung von Schulungsmaßnahmen. Ergänzende Qualifizierungen wie bei der/m Trainer/in können gebucht werden.

Für Grundschulungen ist ein/e 2. Trainer/in aus dem Verbund einzubeziehen.

## II. Qualifizierungsinhalte

### Grundschulungen:

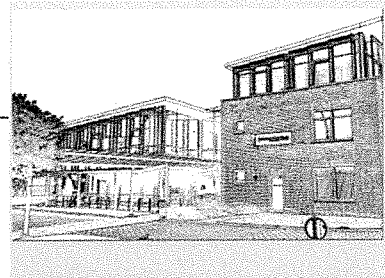
#### Mitarbeitende 781/782/711.3 - Vermittlung

Grundlage für die Schulung ist die zentral entwickelte modulare Qualifizierungsreihe „Beko SGB II“ (Anlage 1)

max. Zeitumfang pro Mitarbeitende:

11 Nettoarbeitstage zzgl. Praxisbegleitung

# Konzept zur nachhaltigen Implementierung von Beratungskompetenzen - Anlage zu TOP 6



AZ: II – 5010.1

12. Februar 2015

## Mitarbeitende 791/792/711.1/711.2 - Leistungsgewährung

Grundlage ist der selbst entwickelte Strukturplan (Anlage 2).

max. Zeitumfang pro Mitarbeitende:

1,5 Nettoarbeitstage

### Führungskräfte

Grundlage für die Schulung ist die zentral entwickelte modulare Qualifizierungsreihe „Beko SGB II“

max. Zeitumfang pro Mitarbeitende:

Bereichsleitung

2 Nettoarbeitstage

Teamleitung

4 Nettoarbeitstage

Grundschulungen sind für jede/n Mitarbeiter/in, der/die mind. 2 Jahre beschäftigt ist, durchzuführen. Bei kürzeren Beschäftigungszeiten ist ein individueller Qualifizierungsplan durch den/die Trainer/in zu erstellen, der Grundzüge der Grundqualifizierung erfüllt. Schulungen sollten bevorzugt im Verbund organisiert werden.

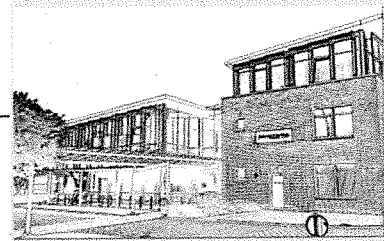
## **Maßnahmen/Instrumente zur Nachhaltigkeit**

Anlassbezogen bzw. regelmäßig werden folgende Instrumente angeboten bzw. verpflichtend in den Bereichen durchgeführt:

<b>Thema</b>	<b>Zeitaufwand/MAIn</b>	<b>Teilnahme</b>	<b>Intervall</b>
kollegiale Fallberatung	45 min	freiwillig	mtl.
Fallbesprechung	45 min	verpflichtend	mtl.
Workshops	1 Std.	Mindestteilnahme verbindlich	8-10/Jahr
Gesprächsbegleitung	1 Std.	freiwillig	anlassbezogen
Nachfrageorientierte Schulung	n.B.	freiwillig	anlassbezogen
„Beko-Kaffee“	30 min	freiwillig	mtl.
Einzelfallberatung	1 Std.	freiwillig	anlassbezogen
Individuelle Lernbegleitung	n.B.	freiwillig	anlassbezogen

---

## Konzept zur nachhaltigen Implementierung von Beratungskompetenzen - Anlage zu TOP 6



AZ II - 5010 1

12. Februar 2015

Das Angebot erfolgt individuell oder als Gruppenmaßnahme.

### III. Ressourcen

Für Gruppen-Grundschulungen können externe Räumlichkeiten angemietet werden.

Individuelle Einarbeitungen sowie die Maßnahmen/Instrumente zur Nachhaltigkeit werden im Jobcenter in den Besprechungsräumen durchgeführt. Notwendiges Schulungsmaterial wird vorgehalten.

### IV. Nachhaltigkeit/Weiterentwicklung

Führungskräfte erkennen im Rahmen durchzuführender Hospitationen den Kenntnisgrad und Schulungsbedarfe der Mitarbeiter/innen. Sie begleiten und fördern aktiv die Teilnahme an den Angeboten und stellen die Qualifizierung im Rahmen eines Einarbeitungsplans sicher.

Der/die Trainer/in berichtet der Geschäftsführung einmal jährlich zum 01.05. zur Durchführung und Inanspruchnahme der Angebote, insbesondere der durchgeführten Schulungen.

Mindestens in diesem Zusammenhang wird das Konzept überprüft und ggf. angepasst. Bei Bekanntgabe zentraler Empfehlungen erfolgt zwingend eine Überprüfung des Angebots.

### V. Inkrafttreten

Das Konzept wird mit Ende der Einführung „Beko SGB II“ zum 01.05.2015 eingesetzt.

---

Thomas Vogel  
Geschäftsführer

# Überblick über das Qualifizierungskonzept „Beratungskonzeption SGB II“

## Inhaltsverzeichnis

1.	Überblick .....	2
2.	Qualifizierungsmodule .....	4
3.	Praxisphasen / Transferförderung (IFK) .....	5
4.	Qualifizierung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer.....	6
5.	Optionale Begleitung und Unterstützung der Jobcenter -Trainerinnen und -Trainer bei der Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen im Jobcenter .....	8
6.	Rolle des externen Auftragnehmers im Qualifizierungsprozess .....	8
7.	Exkurs: Eckpunkte der Transferförderung durch individuelle Lernbegleitung.....	10

# 1. Überblick

Beim Qualifizierungskonzept zur Beratungskonzeption SGB II handelt es sich um einen systematischen Prozess der Entwicklung von Beratungskompetenz. Präsenzmaßnahmen und Praxisphasen werden didaktisch sinnvoll miteinander verknüpft. Damit werden Theorie und Arbeitsalltag von Anfang an konsequent verzahnt.

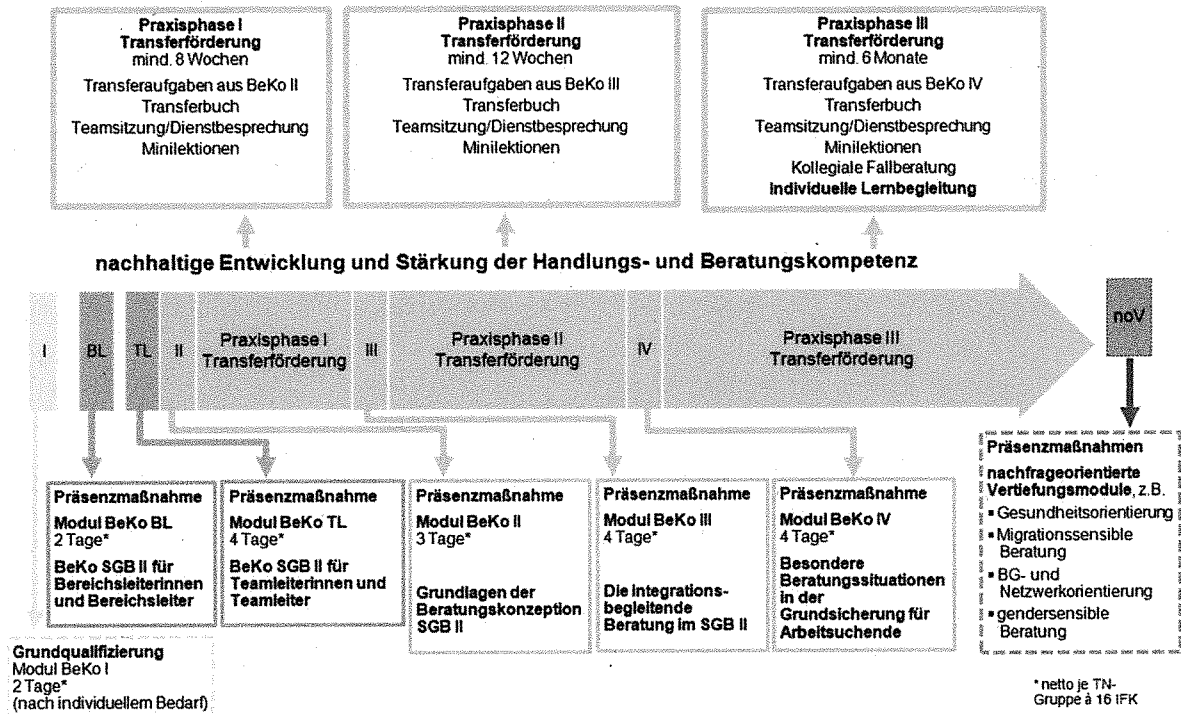


Abbildung 1: Qualifizierungskonzept und -prozess zur Beratungskonzeption SGB II (Anwenderschulungen / Praxisphasen)

Für die beteiligten Akteure gestaltet sich der Qualifizierungsprozess wie folgt:

- **Geschäftsführung**

Dieser von den Regionaldirektionen angebotene Workshop vermittelt die für die Geschäftsführungen relevanten fachlichen und umsetzungstechnischen Informationen (nicht in Abb. 1 enthalten).

- **Führungskräfte**

Bereichsleiterinnen und Bereichsleiter (BL):

Die zweitägige Qualifizierungsmaßnahme beinhaltet die wesentlichen fachlichen Inhalte sowie die wichtigsten Aspekte der Umsetzung / Einführung der Beratungskonzeption SGB II im Jobcenter, insbesondere mögliche Maßnahmen der Prozessbeförderung.

Teamleiterinnen und Teamleiter (TL):

In der viertägigen Qualifizierungsmaßnahme für Teamleiterinnen und Teamleiter werden neben der Vermittlung der fachlichen Inhalte der Beratungskonzeption SGB II die Bedeutung und Elemente der Transferförderung intensiv bearbeitet. Auch die Rolle und Aufgaben der Teamleiterinnen und Teamleiter im Einführungs- und Umsetzungsprozess werden geklärt.

- **Integrationsfachkräfte**

Den Integrationsfachkräften (IFK) wird die Beratungskonzeption SGB II in drei aufeinander aufbauenden **Präsenzmaßnahmen** (= Module BeKo II, III und IV) fachlich vermittelt. Die Module haben jeweils einen Umfang von drei bzw. vier Tagen und werden direkt im Jobcenter durchgeführt. Gegenstand aller Module sind konkrete, zielgruppengerechte und umsetzbare Empfehlungen zur Verbesserung der Beratungsqualität. Diese werden in ihren theoretischen Grundlagen vermittelt und in praktischen Übungen umgesetzt.

Den Lernprozess im Arbeitsalltag unterstützen fest in die Praxisphasen verankerte Elemente der Transferförderung (siehe Kapitel 3).

- **Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer**

Die IFK werden durch Jobcenter-internes Personal qualifiziert (Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer). Hierfür werden in den Jobcenter **Trainerteams** (in der Regel IFK, die über besondere Vorerfahrungen und Kompetenzen verfügen) gebildet, die durch hauptamtliche Trainerinnen und Trainer der Regionaldirektionen sowie Trainerinnen und Trainer des externen Auftragnehmers im **Teamteaching** qualifiziert und gezielt auf ihre Tätigkeit vorbereitet werden.

## 2. Qualifizierungsmodule

Die Qualifizierungen für die IFK (Maßnahmen BeKo II-IV) werden von den Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern „inhouse“ (d.h. im Jobcenter oder in durch das Jobcenter bereitgestellten Räumlichkeiten) durchgeführt. Die Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte werden durch hauptamtliche Trainerinnen und Trainer der Regionaldirektionen und bei BeKo TL im Teamteaching mit dem externen Auftragnehmer in Räumlichkeiten der Regionaldirektion, in der Regel Bildungs- und Tagungsstätten, durchgeführt.

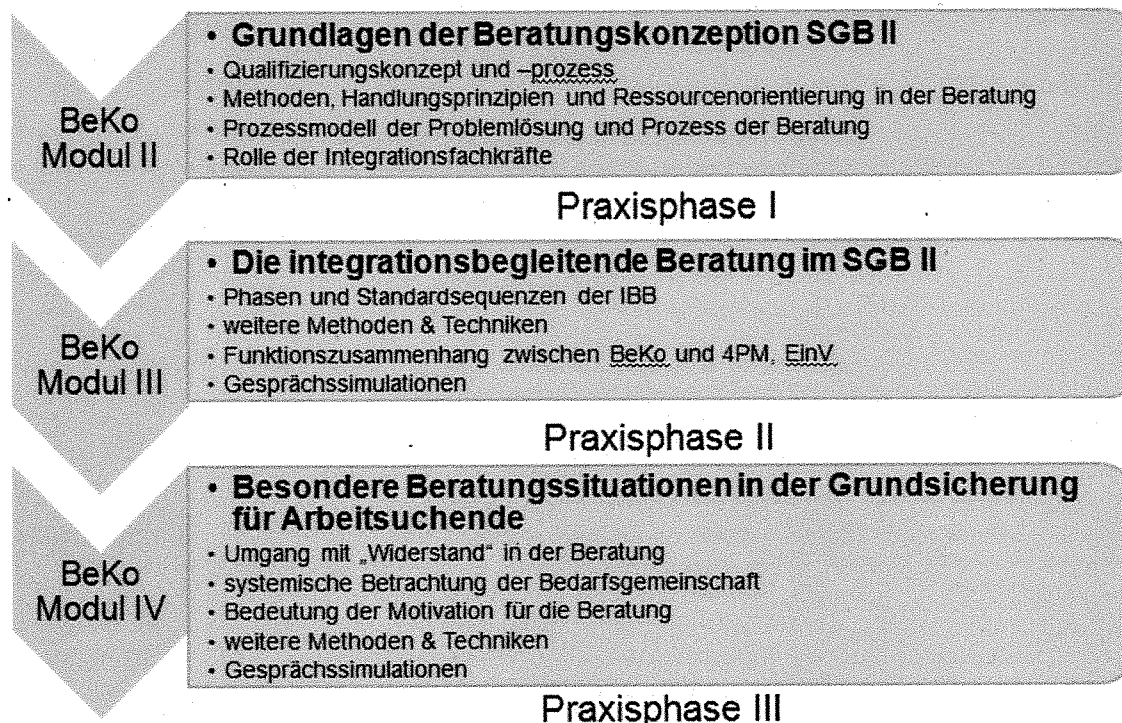


Abbildung 2: Präsenzmaßnahmen BeKo Module II – IV für IFK

Die Qualifizierungsmaßnahmen setzen definierte Lernziele für die jeweilige Zielgruppe. Insbesondere bei den Schulungen für die IFK ist eine wesentliche Anforderung, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu befähigen, das Gelernte unmittelbar in den Arbeitsalltag integrieren zu können. Diese Form der **Handlungsorientierung** soll vor allem durch bedarfsgerechte Übungseinheiten, Selbstreflexionsphasen und Transferaufgaben unterstützt werden. In allen Präsenzmaßnahmen findet eine **enge Verknüpfung von fachlichem Input und Praxisbezug** statt.

Das **Modul BeKo I** ist Bestandteil der Grundqualifizierung für **neu angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** in den Jobcentern. Die Inhalte dieses Moduls sind sozial-kommunikative Kompetenzen in Form grundlegender Gesprächs- und Fragetechniken, die als Kompetenzen für die Absolvierung des Qualifizierungsprozesses zur Beratungskonzeption SGB II vorausgesetzt werden. Dieses Modul soll von allen IFK (die nicht über die entsprechenden Kenntnisse verfügen) im Vorfeld des eigentlichen Qualifizierungsprozesses zur Beratungskonzeption absolviert werden. Die **nachfrageorientierten Vertiefungsmodule (noV-Module)** sind nicht originärer Bestandteil des Qualifizierungsprozesses im Rahmen der Einführung der Beratungskonzeption und werden zukünftig nachfrageorientiert konzipiert und angeboten.



### 3. Praxisphasen / Transferförderung (IFK)

Der mit der Beratungskonzeption SGB II verknüpfte Anspruch einer Professionalisierung der Beratungspraxis macht es erforderlich, dass sich die IFK intensiv mit ihrer bisherigen Arbeitsweise und Haltung auseinandersetzen. Aufbauend auf die Präsenzmaßnahmen sollen die Kompetenzen der IFK im Arbeitsalltag nachhaltig entwickelt bzw. gestärkt werden. In den Praxisphasen I-III, die sich den Präsenzmaßnahmen jeweils anschließen, werden die IFK intensiv durch die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer begleitet und durch verschiedene Elemente der Transferförderung unterstützt:

- **Transferbuch:** Zu Beginn der Qualifizierung erhalten die IFK sowie die TL ein „Transferbuch“. Das Transferbuch ist ein individuelles Reflexionsinstrument, das den Lernprozess der einzelnen IFK / des einzelnen TL sowohl in den Präsenzmaßnahmen als auch in den Praxisphasen begleiten soll. Es ist eine persönliche Unterlage und bietet die Möglichkeit, die eigenen Gedanken, Erfahrungen und Ideen festzuhalten.
- **Minilektionen:** Minilektionen sind kleine Übungseinheiten, die vor allem der fachlichen Vertiefung und Wiederholung dienen. Es handelt sich um gezielte kurze fachliche Inputs, verbunden mit in den Arbeitsalltag integrierbaren Aufgabenstellungen bzw. Impulsen. Diese können sowohl von der einzelnen IFK behandelt werden als auch als Grundlage für den Austausch in Gruppen dienen.
- **Kollegiale Fallberatung:** Die Kollegiale Fallberatung ist ein hochwirksames Instrument, mit dem sich die IFK bei der Bearbeitung schwieriger und herausfordernder Kundenfälle gegenseitig unterstützen und sich über die konkrete Umsetzung der Beratungskonzeption SGB II beraten können.
- **Foren auf dem BA eigenen Learning Management-System, der BA- Lernwelt:** Die Teilnehmergruppen haben die Möglichkeit, das BA-eigene Intranetforum zum fachlichen Erfahrungsaustausch zu nutzen. Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer moderieren diese Foren und können die Minilektionen über diese Plattform zur Verfügung stellen. Die Lernwelt kann für Jobcenter-eigene, bedarfsorientierte Aktivitäten genutzt werden.
- **Teamsitzungen / Dienstbesprechungen:** Teamsitzungen und Dienstbesprechungen eignen sich z. B., um Schulungsinhalte zu wiederholen und ihre Anwendung zu diskutieren, um gemeinsam bestimmte Aspekte guter Beratung zu reflektieren und förderliche Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Beratungskonzeption SGB II festzulegen.
- **Individuelle Lernbegleitung:** Während die bereits genannten Elemente der Transferförderung auf Kompetenzerweiterung vor allem durch Wissensvertiefung bzw. Wissensfestigung sowie auf Erfahrungsaustausch und Selbstreflexion abzielen, setzt die individuelle Lernbegleitung am jeweiligen Lernbedarf der einzelnen Integrationsfachkräfte in der Beratungspraxis an. Durch die individuelle Lernbegleitung wird die Integrationsfachkraft an genau den Punkten gefördert, an denen sie sich in der Anwendung der Beratungskonzeption SGB II noch nicht sicher fühlt. Zudem erlaubt die individuelle Lernbegleitung das gezielte Eingehen auf spezifische Problemlagen in der Beratungspraxis der Integrationsfachkräfte. Auf diese Weise führt sie zu tatsächlich verinnerlichten Lernerfolgen. Die individuelle Lernbegleitung ist wesentlich für tatsächliche Veränderungen im Beratungsvorgehen und damit die Verbesserung von Beratung und Integration. Auch über den Einführungsprozess hinaus ist es für die Verstetigung notwendig, dass die Integrationsfachkräfte die Möglichkeit haben, weitere individuelle Lernbegleitung durch die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer in Anspruch zu nehmen.

Die Qualifizierung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer für die individuelle Lernbegleitung erfolgt in einem eigenständigen Qualifizierungsprozess (Ausschreibung noch nicht abgeschlossen)

– voraussichtlich mit zentraler Koordination und wird durch einen Externen und eine RD-Trainerin / einen RD-Trainer bzw. im Teamteaching durchgeführt.

#### 4. Qualifizierung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer

Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer werden fachlich und methodisch-didaktisch in spezifischen Qualifizierungsmaßnahmen auf ihre neue Rolle als Trainerinnen und Trainer sowie die Aufgabe der Transferförderung vorbereitet. Die entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen / Module umfassen sowohl die fachliche Qualifizierung zur Beratungskonzeption, die Vorbereitung auf die Durchführung der einzelnen Qualifizierungsmodule (Maßnahmen BeKo II-IV) in Train The Trainer (TTT) -Maßnahmen als auch die Vorbereitung auf die Unterstützungsleistungen in den Praxisphasen I-III durch Elemente der Transferförderung.

Im Folgenden werden die Bestandteile der Qualifizierung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer beschrieben:

- **Fachschulungen I+II**  
Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer erhalten zwei Fachschulungen, in denen sie die Beratungskonzeption inhaltlich kennenlernen. Dabei entsprechen die Fachschulungen I+II inhaltlich und methodisch weitgehend den Modulen BeKo II + III. Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer erleben in den Fachschulungen die Module BeKo II + III als Teilnehmer. Sie werden so fachlich auf den Qualifizierungsprozess vorbereitet.
- **TTT- Maßnahmen für die Module BeKo II, BeKo III und BeKo IV**  
Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer werden in diesen "klassischen" TTT-Maßnahmen auf die methodisch-didaktische Durchführung der Module im Jobcenter vorbereitet (Spezifika des TTT- BeKo IV ist, dass hier neben dem methodisch-didaktischen Vorgehen auch die Fachinhalte vermittelt werden).
- **Transferförderung (Grundlagen und Elemente, Vertiefung Elemente)**  
Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer werden in diesen Qualifizierungsmaßnahmen (Transferförderung Workshop I – III) befähigt, die IFK während der Praxisphasen durch Transferförderung (außer „individuelle Lernbegleitung“) bei der Umsetzung der Beratungskonzeption in ihrer Praxis zu unterstützen.
- **Transferförderung (Individuelle Lernbegleitung)**  
Transferförderung nach der Methode der individuellen Lernbegleitung (Transferförderung Workshop IV – VI sowie Lerngruppentreffen) wird als eigenständiger Qualifizierungsprozess für die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer angeboten.

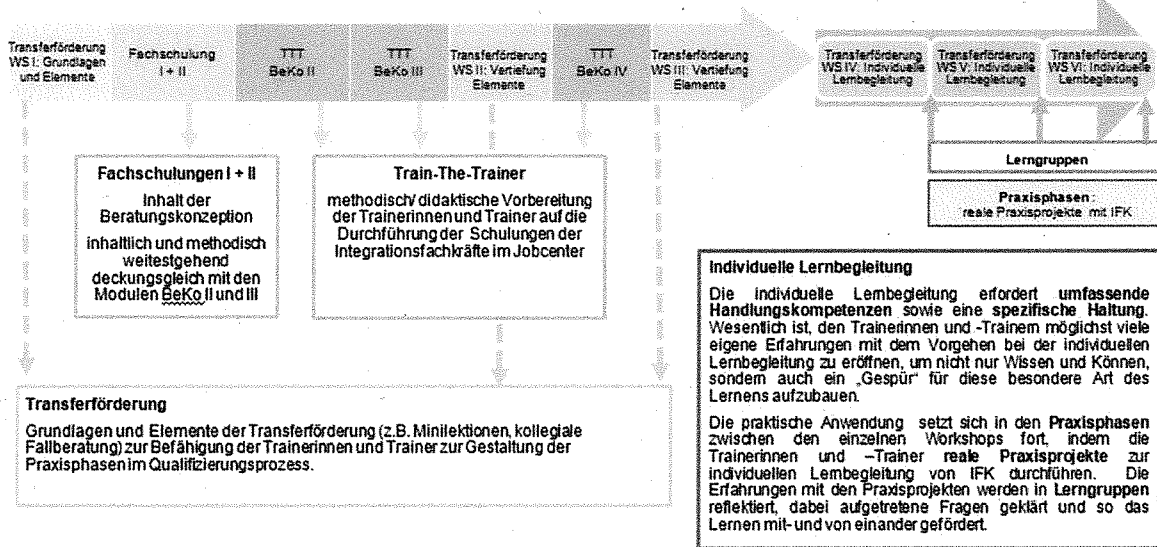


Abbildung 4: Qualifizierungsprozess der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer

Die Reihenfolge und Maßnahmendauer im Überblick:

Modulbezeichnung	Umfang (in Nettotagen <sup>1</sup> )	SAP-ID:
Transferförderung Workshop I: Grundlagen und Elemente	4	44006477
Fachschulung I	3	44001028
Fachschulung II	4	44001030
TTT BeKo II	4	44001031
TTT BeKo III	4	44001978
Transferförderung Workshop II: Vertiefung Elemente	2,5	44006501
TTT BeKo IV	4	44001979
Transferförderung Workshop III: Vertiefung Elemente	2,5	44006526
<b>Gesamt:</b>	<b>28</b>	
Transferförderung Workshop IV: Individuelle Lernbegleitung	4	44006954*
Transferförderung Workshop V: Individuelle Lernbegleitung	4	44006955*
Transferförderung Workshop VI: Individuelle Lernbegleitung	3	44006956*
Lerngruppentreffen I	1	44006951*
Lerngruppentreffen II	1	44006952*
Lerngruppentreffen III	1	44006953*
<b>Gesamt:</b>	<b>14</b>	* Diese Maßnahmen werden zentral koordiniert.

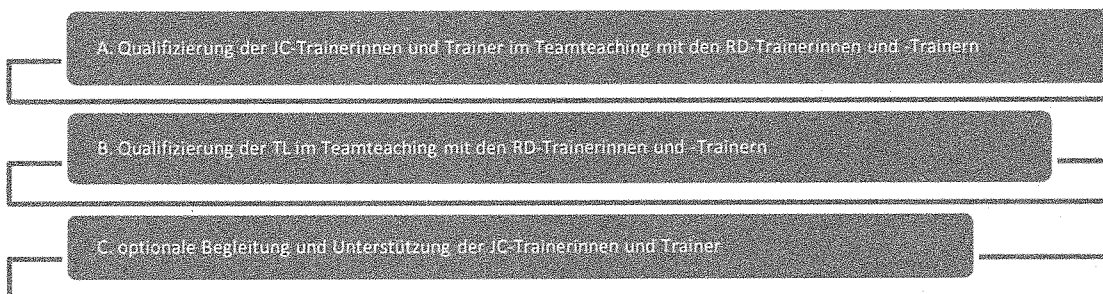
<sup>1</sup> in der Regel entspricht ein Nettotag 8 Unterrichtseinheiten à 45 Minuten

## 5. Optionale Begleitung und Unterstützung der Jobcenter -Trainerinnen und -Trainer bei der Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen im Jobcenter

Die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer qualifizieren ihre Kolleginnen und Kollegen. Sie nehmen sowohl die Rolle eines Trainers wie auch die des Transferförderers in den Praxisphasen ein. Aufgrund der hohen Anforderungen, die dadurch an die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern dabei gestellt werden, sowie aufgrund der Heterogenität der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer in Bezug auf ihre Trainingsvorerfahrungen, wird eine Unterstützungsleistung für die Präsenzmaßnahmen angeboten. Die erste (und ggf. weitere) Durchführung der jeweiligen Module BeKo II bis IV sollen deshalb bei Bedarf durch den externen Auftragnehmer begleitet werden. Zur methodisch-didaktischen Unterstützung des externen Auftragnehmers zählen u.a. die ausführliche Reflektion des Schulungsgeschehens und die Beratung zur Gestaltung schwieriger Schulungssituationen.

## 6. Rolle des externen Auftragnehmers im Qualifizierungsprozess

Zur Unterstützung des Einführungs- und Qualifizierungsprozesses wurden über Ausschreibungen externe Dienstleister eingekauft (Hinweis: Die Ausschreibung für den separaten Qualifizierungsprozess für die individuelle Lernbegleitung steht noch aus.) Sie übernehmen folgende Aufgaben:



### A. Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen für die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer im Teamteaching

Die Qualifizierung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer erfolgt im Teamteaching durch die RD-Trainerinnen und -Trainer und die Trainer des externen Auftragnehmers. In den insgesamt acht Qualifizierungsmaßnahmen werden alle Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer

- inhaltlich-fachlich (Beratungskonzeption SGB II),
- methodisch-didaktisch und
- zur Durchführung der Elemente der Transferförderung

qualifiziert und damit in die Lage versetzt, den Qualifizierungsprozess der IFK in den Jobcentern umzusetzen. Aufgabe des externen Auftragnehmers ist vor allem die methodisch-didaktische Unterstützung der RD-Trainerinnen und -Trainer bei der Durchführung der Qualifizierungen (Ausnahme: Qualifizierung zur individuellen Lernbegleitung).

## **B. Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen für die Teamleiterinnen und Teamleiter im Teamteaching**

In den Jobcentern kommt den Teamleiterinnen und Teamleitern eine Schlüsselfunktion bei der Umsetzung der geschäftspolitischen Ziele und der Personalentwicklung der ihnen zugeordneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu. Daher haben sie wesentlichen Einfluss auf eine erfolgreiche Einführung der Beratungskonzeption SGB II. Teamleiterinnen und Teamleiter sollen förderliche Rahmenbedingungen vor Ort gestalten und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Umsetzung der Beratungskonzeption SGB II im Rahmen ihrer Führungs- und Fachaufgaben umfassend unterstützen.

Das Modul BeKo TL beinhaltet deshalb im Wesentlichen die Darstellung / Erarbeitung

- der fachlichen Inhalte der Beratungskonzeption SGB II,
- des Aufbaus und Ablaufs des Qualifizierungsprozesses,
- der Rolle und Aufgaben der Teamleiterinnen und Teamleiter im Rahmen des Einführungs- und Verstetigungsprozesses zur Beratungskonzeption SGB II.

Die Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte werden durch hauptamtliche Trainerinnen und Trainer der Regionaldirektionen und bei BeKo TL im Teamteaching mit dem externen Auftragnehmer in Räumlichkeiten der Regionaldirektion, in der Regel Bildungs- und Tagungsstätten, durchgeführt. Auch hier ist die Aufgabe des externen Auftragnehmers vor allem die methodisch-didaktische Unterstützung des Auftraggebers bei der Durchführung der Qualifizierungen.

## **C. Optionale Begleitung und Unterstützung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer bei der erstmaligen (und ggf. weiteren) Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen in den Jobcentern (Anwenderqualifizierungen)**

Zur Begleitung und Unterstützung der Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer bei der erstmaligen und (ggf. erforderlichen weiteren) Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen kann das Jobcenter die Begleitung und Unterstützungsleistung des Auftragnehmers in Anspruch nehmen. Die Inanspruchnahme der erstmaligen Begleitung wird empfohlen. Der externe Auftragnehmer begleitet das Jobcenter-Trainer-Team während einer gesamten Qualifizierungsmaßnahme und gibt mindestens täglich Feedback zu den vereinbarten Aspekten (z. B. methodisch-didaktisches Vorgehen). Nach Absprache und Bedarf übernimmt er einzelne Lernsequenzen. Im Anschluss an jede durch ihn begleitete Maßnahme gibt der Auftragnehmer den Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern ein fundiertes Feedback, z. B. über Inhalte, Ablauf, Trainer-Rolle oder Haltung. Ziel ist es, die Jobcenter-Trainerinnen und -Trainer in Verhaltensweisen und Kompetenzen einerseits zu bestärken, andererseits Optimierungsbedarfe zu identifizieren und individuelle Methoden, Techniken und Maßnahmen aufzuzeigen. Die genaue Art und der Umfang der Unterstützungsleistung des Auftragnehmers werden mit den jeweiligen Jobcenter-Trainerinnen und -Trainern im Vorfeld der Maßnahmendurchführung abgestimmt.

## 7. Exkurs: Eckpunkte der Transferförderung durch individuelle Lernbegleitung

### A. Allgemeines

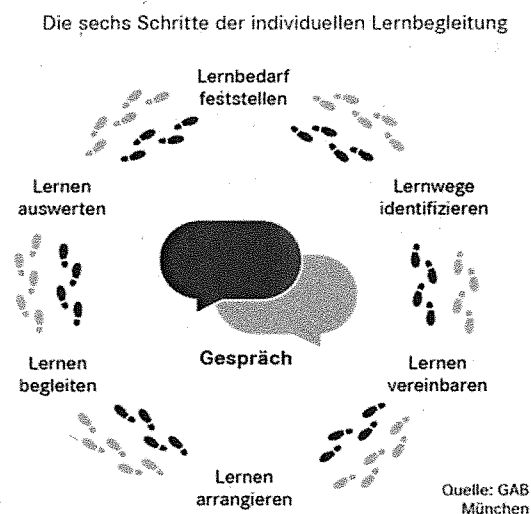
Empirische Untersuchungen der Lernforschung zeigen, dass es der großen Mehrheit von Seminar-Teilnehmerinnen und Seminarteilnehmern nicht in ausreichendem Umfang gelingt, gelernte Inhalte im Arbeitsalltag tatsächlich umzusetzen<sup>2</sup>. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Qualifizierungsmaßnahmen 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.



<sup>2</sup> Seufert, 2007, spricht von einem Anteil von 77%.

*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 unvoreilhaftes äußeres Erscheinungsbild anzusprechen. Nach Erörterung verschiedener Handlungsmöglichkeiten verständigen sich Integrationsfachkraft und die / der Jobcenter-Trainerin bzw. -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. 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. Führungsaufgaben**

Die Schaffung lern- und transferförderlicher Rahmenbedingungen ist Führungsaufgabe. Mit Blick auf die Beratungskonzeption SGB II bedeutet dies im Wesentlichen:

- Fach- und Führungskräfte erarbeiten ein gemeinsames Verständnis von den Zielen und Formen der Transferförderung im Jobcenter.
- Fach- und Führungskräfte erarbeiten ein passgenaues Umsetzungskonzept im Jobcenter.

- Führungskräfte gestalten die Rahmenbedingungen im Jobcenter.
- Transferförderung ist Gegenstand regelmäßiger Erfahrungsaustausche und wird im Jobcenter mit Blick auf seine Wirkungsperspektiven regelmäßig reflektiert und qualitätsgesichert.

#### F. Fazit

Basierend auf den aktuellen Erkenntnissen der Lernforschung und den Erfahrungen der Bundesagentur 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.





Zeit in Min.	Lernziele (Feinziele)	Inhalte	Methodik (Phase, Methode, Sozialform), Medien	Hinweise
65	Reflexion des Arbeitsalltag speziell im Kundenkontakt			dere Form wählen
15		2. Sichtweise des Mitarbeiters auf den Kunden -Wie erleben Sie Ihre Kunden?	Unterrichtsgespäch FC oder Pinnwand Moderationskarten	Ergebnisse auf Kar- ten schreiben durch TR/ TN erläutern ih- ren Beitrag
30		2.2 Erwartungen des Kunden an den Mitarbeiter -Welche Erwartungen hat der Kunde an den Mitarbeiter in der Leistungsabteilung?	Arbeitsauftrag 3 Gruppenarbeit	3-4 Gruppen
20		2.3 Präsentation und Überleitung Menschenbild		
60	Die TN kennen die wichtigsten Werte und Handlungsprinzipien in der Gesprächsführung und verstehen die Bedeutung deren Umsetzung für eine positive Gesprächsatmosphäre	3. Werte und Handlungsprinzipien 3.1 Handlungsprinzipien 3.2 Werte(Menschenbild) 3.3 Hensel-Film Ausschnitte: Was hätte besser laufen können?	FC HaPris Unterrichtsgespäch Beamer/Notebook Filmausschnitte im Ple- num diskutieren	HaPris benennen und erl. lassen

Zeit in Min.	Lernziele (Feinziele)	Inhalte	Methodik (Phase, Methode, Sozialform), Medien	Hinweise
145	<p>Die TN können Kommunikation aus der Perspektive des Senders und es Empfängers analysieren. Sie kennen die Störanfälligkeit des Kommunikationsprozesses.</p> <p>Die TN kennen die Bedeutung von nonverbaler Kommunikation und wesentlicher Wahrnehmungprozesse die Bedeutung für das Gespräch und Möglichkeiten bewusster Kommunikation.</p>	<p><b>4. Grundlagen Kommunikationspraxis</b></p> <p>4.1 Merkmale verständlicher Sprache</p> <p>4.2 Mit Interpretationen rechnen</p> <p>4.3 Das Eisbergmodell</p> <p>4.4 Vier Seiten der Kommunikation</p> <p>4.5 Mißverständnisse vermeiden</p> <p>4.6 Auf Vor-Urteile achten</p> <p>4.7 Wahrnehmung</p> <p>4.7.1 Kommunikationsfaktoren(Körpersprache, Sprechweise, Sprache)</p> <p>4.7.2 Wahrnehmungsprozesse</p> <p>4.8 Beziehung aktiv gestalten</p> <p>4.9 Probleme klären und Rückmeldung geben</p>	<p>Kommunikationsmodell</p> <p>Schulz von Thun auf Pinnwand</p> <p>TR Input/Visualisierung auf Pinnwand</p> <p>Unterrichtsgespräch</p> <p>Übungen</p> <p>Unterrichtsgespräch</p> <p>Filmsequenz: Gorilla</p> <p>Skript</p>	
10		<p><b>5. Verabschiedung</b></p> <p>5.1 Themenspeicher</p> <p>5.2 Ausblick</p> <p>5.3 Feedback</p>		