

Professionalisierung der Beratungsarbeit in der Bundesagentur für Arbeit

Einführung und Etablierung von „Inga“

Von **Rainer Thiel** (Berufsberater für akademische Berufe)

Im dvb-forum 2/2015 haben zwei Verantwortliche der Bundesagentur für Arbeit (BA), Janet Beke und Eva Peters, aus Sicht der Organisation das Konzept der Internen ganzheitlichen Integrationsberatung (bzw. Integrationsleistung) vorgestellt¹. Das Akronym „Inga“ steht für ein Konzept, das einen Paradigmenwechsel beim größten Anbieter von Beratungsdienstleistungen im Bereich Bildung, Beruf und Beschäftigung (3B-Beratung) eingeleitet hat – dieser wird derzeit auf anderen Gebieten in Form eines Projektes namens „Lebensbegleitende Berufsberatung“ fortgesetzt und ausgebaut. Im Folgenden wird Inga aus der Sicht eines Mitglieds des dvb beleuchtet, das die Qualifizierung und Zertifizierung von Integrationsberaterinnen und -beratern² über gut zwei Jahre geleitet und begleitet hat und dadurch zum konzeptionellen Konzept der beiden Kolleginnen die Sicht der Praxis, des Beraters und Trainers, ergänzen kann.

Das Besondere an „Inga“

Was macht „Inga“ eigentlich aus? Von den Inga-Teams der Agenturen für Arbeit werden Klientinnen (im BA-Jargon „Kundinnen und Kunden“) betreut, die „aufgrund vielschichtiger Vermittlungshemmnisse“ erfahrungsgemäß nicht in 12 Monaten nach Eintritt der Arbeitslosigkeit integriert werden können, jedenfalls nicht unter den Rahmenbedingungen der normalen Vermittlungsteams. Bei Inga haben wir es zum Beispiel mit Menschen zu tun, die nach zwanzig Jahren im selben Betrieb mit gut 50 Lebensjahren plötzlich gekündigt wer-

den. Leicht kann man sich die Auswirkungen eines solchen Schocks vorstellen: Die Qualifikation ist nicht mehr aktuell, wie man sich bewirbt, hatte man vielleicht zuletzt im Schulunterricht erfahren, und die Gesundheit ist auch nicht mehr die beste. Diese Menschen fallen oft in ein tiefes Loch und sind völlig entmutigt. Es gibt vielfältige andere und weitere Fallgestaltungen, die eine Suche nach Arbeit erschweren: Schulden, Suchtproblematiken, familiäre Hindernisse wie fehlende Kinderbetreuung und anderes mehr.

Gegenüber dem beschäftigungsorientierten Fallmanagement, dem Pendant zur Integrationsberatung in den Jobcentern³, besteht ein wichtiger Unterschied: Bei Inga muss noch die Einschätzung bestehen, dass die Klienten mit intensiver Beratung und Betreuung in möglichst weniger als 12 und maximal 24 Monaten eine Arbeitsstelle finden. Ganz „hoffnungslose Fälle“ werden – anders als im Fallmanage-

1 dvb-forum 2/2015, S. 59-62. J. Beke war die Projektleiterin in der Zentrale für Inga, E. Peters ist eine der (in eigenen Worten) „Geburtshelferinnen“ der BA-Beratungskonzeption: Bundesagentur für Arbeit (2010): Peters, Eva; Langer, Thomas; Rübner, Matthias; Spren-gard, Barbara, Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit, Bände I-III. Nürnberg, Bundesagentur für Arbeit.

2 Der Lesbarkeit halber wechsle ich im Folgenden zwischen der weiblichen und männlichen Bezeichnung.

3 Die Jobcenter betreuen die Empfänger von Arbeitslosengeld II (im Volksmund „Hartz IV“), Inga-Teams gibt es nur in der Agentur für Arbeit für Empfänger der Versicherungsleistung Arbeitslosengeld I und für arbeitslose Menschen, die keine staatlichen Leistungen zum Lebensunterhalt erhalten.

ment – nicht bei Inga betreut. Ansonsten sind die Ähnlichkeiten groß, vor allem findet aufgrund des Betreuungsschlüssels von ca. einem Berater für 60 bis real gut 80 Klientinnen mindestens alle vier Wochen ein persönlicher oder telefonischer Kontakt statt, bei Bedarf auch häufiger. Dadurch entsteht in der Regel ein intensiver Beratungs-Prozess. Zusätzlich sind Gruppenveranstaltungen ein regulärer Bestandteil des Konzepts von Inga, in denen nicht nur Informationen vermittelt werden, sondern auch intensiv miteinander an Themen gearbeitet wird, die der Integration dienlich sind. Das Anstoßen von gruppenspezifischen Prozessen ist ausdrücklich beabsichtigt, ebenso der ständige direkte Kontakt zur Beraterin.

Mit diesem Methoden-Mix wird ein wesentliches Manko der sonst üblichen Vermittlungstätigkeit der BA beseitigt, bei der mit Kontakten ca. alle drei Monate kein Dialog entstehen kann. Die Arbeitsvermittler können so auch nicht einschätzen, was bei dem einzelnen Klienten wirklich an Unterstützung für die Arbeitsaufnahme erforderlich ist. Bei erkanntem Bedarf wird die eigentliche Arbeit mit den Arbeitsuchenden an Bildungsträger ausgelagert, wie Bewerbungstrainings u. ä.; die Vermittlerinnen kennen ihre Klientinnen kaum, sie sind also im Grunde nur mittelbar in den Integrationsprozess einbezogen.

Die BA hatte das später in Inga umbenannte Konzept als Projekt „Pinguin“ längere Zeit erfolgreich getestet⁴ und vor der bundesweiten Einführung festgelegt, dass sich das Ganze „refinanzieren“ müsse. Das bedeutet, gegenüber der Vergabe der aufwändigen Dienstleistungen an Bildungsträger muss durch die interne Leistung ein finanzieller Vorteil entstehen. Im Herbst 2016 wurde diese Refinanzierung als nachhaltig erfolgreich bewertet, und daher beschloss der Vorstand der BA, die bislang befristeten Stellen für das Personal ab 2017 auf Dauer zu finanzieren. Meines Wissens ist das bei aller möglichen Kritik an der Berechnung⁵ das erste Mal, dass eine öffentliche Beratungsdienstleistung aus einer Hand als

dauerhaft kostengünstiger bewertet wird als die Vergabe solcher Leistungen an Bildungsträger. Beratungsexperten hatten dieses seit jeher so bewertet und vielfältige Argumente dafür angeführt, hatten aber viele Jahre mit ihren fachlichen Argumenten bei den Controlling-Fachleuten nicht durchdringen können

Zeit für Beratung als Prozess

Wenn man Integrationsberaterinnen fragt, was für sie der wichtigste Faktor für den Erfolg ihrer Arbeit sei, kommt fast immer als erstes Argument: „Wir haben wirklich Zeit für die Kundinnen und Kunden!“ So kann in aller Regel ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden und damit eine Arbeitsbeziehung. Die Kolleginnen und Kollegen können bei Zurückhaltung und Widerständen seitens der Klienten nachfragen und explorieren, was sich denn dahinter verbirgt. Sie können ihnen Zeit lassen, zum Beispiel bis zum nächsten Gespräch, um sich zu öffnen und später Lösungen zu entwickeln.

Ein aufschlussreiches Detail aus den Seminaren der Qualifizierung⁶ dazu: Im Modul „Konflikte professionell bearbeiten“ hatten die weitaus meisten Teilnehmer Schwierigkeiten, einen echten Konfliktfall beizusteuern, hingegen gab es jede Menge „schwierige Beratungsfälle“, bei denen die Komplexität der Situation der Klientinnen thematisiert und bearbeitet wurde. In diesen Fällen entsteht bei rein formaler Herangehensweise ein Konflikt: „Der Kunde sperrt sich dagegen, Bewerbungen zu schreiben.“ Bei empathischem Nachfragen, ohne mit Sanktionen zu drohen, erfährt die Beraterin, dass eine Kundin z. B. gesundheitliche und familiäre Probleme hat, bei denen es ein kleines Wunder wäre, wenn sie noch Bewerbungen schreiben, geschweige denn nach Stellen recherchieren könnte. Kann für diese Probleme ein Lösungsweg gefunden werden, wird dadurch ganz oft der Weg zum intensiven Bemühen um Arbeit geebnet.

In diesem Zusammenhang kann man gar nicht überschätzen, wie wichtig es ist, die Beraterin oder den Berater kurzfristig telefonisch oder per Email direkt erreichen zu können und nicht erst den Umweg über ein Callcenter oder ein zentrales Postfach machen zu müssen. So kann neben Zuspätschub und Ermutigung auch ganz handfest kurzfristig unter die Arme gegriffen werden: Die Beraterin muss nicht alles selber können, aber sie kann und soll bei Bedarf Hinweise geben, wohin sich die Klientin wenden kann, um die notwendige Unterstützung zu erhalten.

Welche Handlungsfelder für die Inga-Berater wesentlich sind, kann recht gut an zwei Modulen der Qualifizierung abgelesen werden, den so genannten Problemlagen-Workshops:

4 2008-2010, vgl. zu den Ergebnissen die Evaluationen des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen an der Georg-August-Universität (2011): lt. SOFI nicht öffentlich zugänglich, vgl.: <http://www.sofi-goettingen.de/projekte/evaluation-des-projekts-interne-ganzheitliche-unterstuetzung-zur-integration-im-sgb-iii-pinguin/publikationen/> [30.10.2016]; im BA-Intranet sind die Abschlussberichte für Mitarbeiter nachzulesen.

5 Der Berechnungsschlüssel für die Refinanzierung ist nach Aussage von etlichen Experten nicht wirklich aussagekräftig, dieses nachzuweisen, würde den Rahmen dieses Aufsatzes sprengen.

6 Vgl. Kapitel Qualifizierung und Zertifizierung, S. 3ff.

Problemlagen I:

Zusammenhang Arbeit, Arbeitslosigkeit, Gesundheit, Erkrankung, Schwerbehinderung, Rehabilitation (physische und psychische Einschränkungen, Sucht, Schulden)

Problemlagen II:

Lebenslagen von Männern und Frauen (Benachteiligungen, Vorurteile, Gesellschaft, Bildung und Arbeitsmarkt), Interkulturelle Kompetenz (Wertesysteme, Umgang mit Fremdheit, anderen Kulturen, Milieu und Lebenswelten), Glaube, sexuelle Orientierung, Alter

Diese Aufzählung illustriert, wie komplex das Arbeitsgebiet der Integrationsberaterinnen ist, zumal die meisten der Themen nicht isoliert, sondern kumuliert auftreten. Es wird daran auch deutlich, dass der vorgegebene Zeitrahmen von zwölf Monaten vielfach zu knapp bemessen ist, darum werden Menschen auch für zwei Jahre in die Betreuung von Inga überstellt.

Qualifizierung und Zertifizierung

Es lässt sich nachvollziehen, dass diese komplexe Tätigkeit der Vorbereitung bzw. der ausführlichen (Anpassungs-) Fortbildung bedarf. Zum einen sind die meisten BA-Mitarbeiterinnen nicht gewohnt, Menschen derart dicht und intensiv zu begleiten; es ist – für erfahrende Beratungsfachleute selbstverständlich, nicht zwingend für in der Vermittlung Tätige – eine grundlegend andere Herausforderung, Menschen in kurzfristigen Abständen wiederholt zu sehen und kontinuierlich mit ihnen zu arbeiten.

Daher hat die BA eine umfangreiche Qualifizierungs- und Zertifizierungsreihe entwickelt, die aufbaut auf der in der BA üblichen Beratungsschulung anhand der so genannten BA-Beratungskonzeption⁷ und Workshops, Seminare, Lernprogramme, Arbeitsgruppen, einzeln zu bearbeitende Arbeitsaufträge sowie eine Abschlussarbeit von ca. 20 Seiten Umfang umfasst.⁸ Die oben genannten Workshops sind der eigentlichen Zertifizierungsreihe vorgeschaltet, die folgende Themen enthält:

A Module zur Arbeitsvermittlung:

- **Hilfe zur Selbstsuche – Stellensuche, Bewerbungsverfahren, Bewerbungstraining:**
Wesentlich ist der Grundgedanke, die Klientel so weit

wie möglich zum selbständigen Handeln zu befähigen. Dieses Modul dient vor allem dem Einstieg, hier wird darauf Wert gelegt, dass die gegenwärtigen Standards allen Teilnehmerinnen gleichmäßig vertraut sind.

- **Intervention in die Stellenbesetzung:**

Zum einen wird auch in diesem Modul ein gemeinsamer Stand angestrebt, und zwar eine Vertrautheit mit den (informations-)technischen Seiten der Unterstützung des Integrationsprozesses, zum anderen wird die Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeberservice fokussiert und die persönliche Unterstützung von Klienten („Assistierte Vermittlung“), wenn Arbeitsuchende sich zum Beispiel nur unzureichend mit einem Arbeitgeber verständigen können oder aus anderen Gründen nicht allein zum Erfolg kommen.

B Module zur Beratung:

- **Selbstreflexion der Beratungserfahrung:**

Dieser bemerkenswerte Baustein ist für die Professionalisierung von herausragender Bedeutung, denn als Beraterin muss ich viel enger mit den Menschen arbeiten als ein Vermittler. Diese Tätigkeit erfordert ein besonders gut reflektiertes Verhältnis von Nähe, Distanz, ein Selbstverständnis von der eigenen professionellen Rolle. Das Modul dient als Auftakt für die Formate Kollegiale Beratung⁹ und Supervision, die für die Integrationsberater verpflichtend sind.¹⁰

- **Klärung beruflicher Perspektiven:**

Bei der Klientel der Inga-Beratung steht sehr häufig ei-

7 Bundesagentur für Arbeit (2010): Peters, Eva; Langer, Thomas; Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara, Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit, Band II, Handbuch für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler Band II, Nürnberg, Bundesagentur für Arbeit, die dazugehörige Seminarreihe umfasst drei Module.

8 Der Umfang und die Anforderungen der so genannten Inga-Zertifizierung entspricht in etwa der zum beschäftigungsorientierten Fallmanager, ist thematisch etwas stärker auf die Integration in den Arbeitsmarkt akzentuiert.

9 Vgl. Tietze, Kim-Oliver (2013): Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 6. Auflage.

10 Für die Einführung von Supervision in der BA hat der dvb sich viele Jahre eingesetzt. Ironischerweise hat dieser unverzichtbare Bestandteil über die Zertifizierungs-Regularien der Deutschen Gesellschaft für Care- und Case Management den Einzug in die BA gefunden, also über ein BA-externes Regelwerk, die Regularien für die Inga-Beratung wurden daran angelehnt.

ne Um- oder Neuorientierung an oder auch eine Berücksichtigung der Rahmenbedingungen. Die Arbeitsuchenden wollen gern wieder arbeiten, aber wissen nicht, wie sie das bewerkstelligen sollen. In diesem Modul wird vielfältiges Handwerkszeug vermittelt, u. a. Elemente systemischer Beratung, darunter Lösungsorientierung, Aspekte des Arbeitsmarkts besonders mit dem Schwerpunkt demographischer Wandel, dazu etliche Methoden zum Umgang mit diesen Themen.

■ **Motivierende persönliche Unterstützung:**

Viele Klienten der Inga-Beratung sind durch Erfahrungen des Scheiterns entmutigt und daher demotiviert. Übungen zur Hebung des Selbstwertgefühls, der (Selbst-)Wertschätzung, Elemente der Motivierenden Gesprächsführung¹¹, eine Einführung in Life-/Work-Planning¹² u. a. m. sind Bestandteile dieses Seminars.

■ **Konflikte professionell lösen:**

Aufgrund von eingereichten Fällen der Teilnehmer werden theoretisch und praktisch Konfliktgespräche analysiert und – wie auch schon in den Seminaren davor – praktisch geübt, zum Beispiel nach dem System der niederlagelosen Konfliktbewältigung; weitere Themen sind z. B. emotionale Regulierung und Konfliktmanagement in Organisationen.

C Module zu Gruppenveranstaltungen

■ **Planung, Konzeption und Durchführung von Gruppenveranstaltungen:**

In diesem Seminar wird nicht weniger als eine kompakte

Einführung in die Erwachsenenendidaktik geboten und die praktische Anwendung vorbereitet: Vorträge, Seminare und Workshops für Inga-Kundinnen. Als Hausaufgabe erarbeiten die Teilnehmerinnen bis zum folgenden letzten Modul eine eigene Veranstaltung.

■ **Gruppenveranstaltungen – Praxisworkshop:**

Die Arbeitsergebnisse werden vorgestellt, Einzelsequenzen durchgeführt und durchgesprochen, sodass jeder Teilnehmer einmal vor der Gruppe gestanden und agiert hat.

In den erwähnten Arbeitsaufträgen und Arbeitsgruppen werden Einzelthemen erarbeitet, die keinen Platz mehr im Seminar haben finden können. Am wichtigsten ist vielleicht der Auftrag, drei Betriebsbesuche in Zusammenarbeit mit einem Betreuer der Arbeitgeber durchzuführen und zu dokumentieren: Dadurch wird die Kompetenz der Teilnehmenden gestärkt, die Perspektive der Firmen in die Beratung einzubeziehen.

Eine 20-seitige Facharbeit zu einem Thema, das mit der Integrationsberatung zu tun hat, führt im Anschluss zu einer Zertifizierung als Integrationsberater bzw. -beraterin. Auf diese Weise sind jetzt rund 1.500 Beraterinnen und Berater der BA zertifiziert worden, das kann man mit Fug und Recht als Qualifikationsschub im Bereich der Beratung der BA bewerten.

Die Haltung der Beratenden ist entscheidend

Eine wichtige Frage, die immer wieder, auch im dvb, kontrovers diskutiert wird, ist die: Kann in einem Kontext, der potenziell durch Sanktionen bedroht ist, überhaupt Vertrauen entstehen und damit professionelle Beratung stattfinden?¹³ Denn dieser Kontext ist im Bereich von Inga eindeutig durchgängig gegeben. An diese Frage schließt sich immer eine ganze Systemdiskussion an, die Forderungen enthält wie: Eine Beratungsstelle dürfe niemals eine Sanktionsmöglichkeit haben, die Beratung müsse immer komplett vertraulich bleiben usw. Die Realität sieht nun einmal weit überwiegend anders aus. Dazu hat Karl-Heinz P. Kohn in dieser Zeitschrift von dem Workshop auf der Jahrestagung 2015 berichtet.¹⁴

Seine abschließende Einschätzung ist bemerkenswert: „So zeigt sich, dass engagierte Beraterinnen und Berater mit einem professionellen Selbst- und Rollenverständnis aus einem reichen Methodeninventar schöpfen, dass die Lobby der Ratsuchenden die Herausforderung annimmt und dass Hoffnung bleibt trotz aller Gefährdung der Beratung im Zwangskontext des aktuellen Sozialstaats.“¹⁵ Genau das ist auch meine Erfahrung, die ich aus meiner Arbeit in

11 Vgl. z. B. Körkel, Joachim, Veltrup, J.: Motivational Interviewing. Eine Übersicht. In: Suchttherapie 2003; 4. Stuttgart, New York: Georg Thieme Verlag, 115-124.

12 Vgl. <http://www.lifeworkplanning.de/> [30.10.2016], zahlreiche Veröffentlichungen, v. a. vom Begründer Richard Nelson Bolles.

13 Vgl. dazu Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V. (dvb) (2016): Professionelle Bildungs- und Berufsberatung. Positionen des dvb, S. 8f. Fundstelle: http://www.dvb-fachverband.de/fileadmin/medien/grundsatzpapiere_dvb/2016_04_23_Grundlagenpapier.pdf [30.10.2016]; Göckler, Rainer (2009): Beratung im Sanktionskontext: Sanktionsgespräche in der Grundsicherung für Arbeitssuchende – Theorie und Praxis der Umsetzung. Tübingen: dgvt-Verlag, sowie diverse weitere Publikationen dieses Autors.

14 Kohn, Karl-Heinz P. (2016): Beratung unter Druck. Was macht der Zwangskontext mit der Bildungs- und Berufsberatung – und mit der politischen Arbeit für gute Beratung? In: dvb-forum 1/2016, S. 13-15.

15 Ebd. S. 15.



Rainer Thiel ist studierter Gymnasiallehrer und nach betriebswirtschaftlicher Tätigkeit seit 1990 bei der Bundesagentur für Arbeit. Er war Berufsberater für Abiturienten und Hochschüler in Herford, ist seit 2001 Berater für akademische Berufe in Lüneburg und derzeit tätig als Dozent für die Zertifizierung der sogenannten IntegrationsberaterInnen in der „Integrierten ganzheitlichen Integrationsleistung“ („Inga SGB III“).

Seit 1995 aktive Mitarbeit im dvb, u. a. 1996-2004 und 2010-2014 als stellvertretender Bundesvorsitzender; Mitwirkung in Fachgruppen (Forschungsforum, akademische Berufe), bei der Gründung von nfb und DGfB sowie in etlichen Projekten.

der Qualifizierung der Integrationsberaterinnen der BA gewonnen habe. Entscheidend ist die Haltung der Beraterin oder des Beraters zu dem Menschen. Eine menschenfreundliche, humanistische Einstellung führt dazu, dass die Beraterinnen zunächst einmal hinterfragen, warum eine Situation so ist, wie sie erscheint. In ganz vielen Fällen reichen dieses Explorieren und ein wenig Geduld aus, um das Vertrauen der Klientinnen zu gewinnen und damit das Tor zur gemeinsamen Arbeit weit aufzustoßen. Sanktionen wie die Sperre von Geldleistungen sind ultima ratio und werden in nur sehr wenigen Ausnahmefällen nötig, denn Beratungs-

kunst führt meistens zu einem einvernehmlichen Kontrakt. Die Kolleginnen und Kollegen zeigten sich fast alle in der Lage, transparent und klar, vor allem jedoch wertschätzend mit den Klienten zu arbeiten und so zu einem konstruktiven Handeln zu kommen. Daher sehe ich das Verdikt, eine Beratung im Zwangskontext sei nicht möglich, durch die gelebte professionelle Praxis als widerlegt an.

Man darf gespannt sein, was die derzeitigen Projekte zur Weiterentwicklung der Beratung in der BA für Ergebnisse bringen. Ich bin sicher, es wird im dvb-forum darüber berichtet werden.

Wir möchten wachsen!

Wir haben die guten Argumente für eine gehaltvolle und qualitativ hochwertige Beratung für Bildung und Beruf. Aber um uns das notwendige Gehör bei Entscheidern und in der Politik zu verschaffen, ist auch die Menge der Mitglieder, also die Größe des Verbandes sehr wichtig.

6 Gründe, Mitglied im dvb zu werden:

- Es ist wichtig, dass gute Bildungs- und Berufsberatung für alle zugänglich ist.
- Der dvb bietet eine gute Möglichkeit, sich mit Kolleginnen und Kollegen zu vernetzen und auszutauschen.
- Der Verband hilft, auf dem aktuellen Wissensstand im Bereich der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung zu sein.

- Eine Mitgliedschaft gibt die Möglichkeit, sich für die eigene professionelle Entwicklung zu engagieren.
- Es kommen regelmäßig Angebote, sich preiswert und gezielt fortzubilden.
- Der Beitritt unterstützt die Bedeutung von Bildungs- und Berufsberatung für ein gelingendes Leben des Einzelnen und für den Wirtschaftsstandort Deutschland.

Deshalb: Mitglieder werben Mitglieder

Bei erfolgreicher Werbung eines neuen Mitglieds erhältst du/ erhalten Sie einen 10 Euro Büchergutschein. Sie kennen eine/n Interessenten/in für eine Mitgliedschaft? Wenden Sie sich bitte an: kontakt@dvb-fachverband.de