

39/2017

LEITBILD GUTE TRANSFERBERATUNG

Impuls für eine moderne
arbeitsmarktpolitische Beratung

AUF EINEN BLICK

Die Anforderungen an die arbeitsmarktliche Beratung von Personen, die ihren Arbeitsplatz verloren haben und in Transfergesellschaften übergehen, sind komplex. Es mangelt an brauchbaren Leitbildern, die ein bedarfsorientiertes Beratungsverständnis und adäquate Grundprinzipien vorgeben, Orientierung stiften sowie zur Motivation und Professionalisierung der Transferberatung beitragen. Um diese Lücke zu schließen, wurde im Dialog zwischen Praxis und Wissenschaft das Leitbild Gute Transferberatung entwickelt.

Je nach Persönlichkeit und Lebenssituation bringen Beschäftigte, die in eine Transfergesellschaft einmünden, unterschiedliche Voraussetzungen mit. Ein großer Teil der Beschäftigten erlebt den Verlust des Arbeitsplatzes als „Entlassungsschock“ und große psychosoziale Belastung, andere richten ihren Blick unmittelbar auf die Zukunft und suchen direkt nach einem neuen Arbeitsplatz. Die Bandbreite an Bedürfnissen der arbeitssuchenden Transferbeschäftigten, aber auch die mangelnde Funktionalität des Paradigmas der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik bilden den Hintergrund für das „Leitbild Gute Transferberatung“, das im Dialog zwischen Akteur_innen aus Wissenschaft, Arbeitspolitik NRW und Transfergesellschaften entwickelt worden ist.

Das arbeitsmarktpolitische Aufgabenspektrum von Transfergesellschaften wird in der Regel als Dreiklang aus „Beraten, Qualifizieren und Vermitteln“ umrissen. Das „Leitbild Gute Transferberatung“ präzisiert diese Arbeitsfelder, reflektiert die Zielstellung von Transfergesellschaften und benennt Grundprinzipien der arbeitsmarktpolitischen Beratung von Transfergesellschaften. Seine Aufgabe ist es, das Leistungsversprechen von Transfergesellschaften zu konkretisieren, den Berater_innen Orientierung zu geben und zu einem gemeinsamen Verständnis der Beteiligten über Ziele, Aufgaben und Methoden der Transferberatung beizutragen. In einer übergeordneten Perspektive dient es dazu, einen qualitativ hochwertigen Standard vorzugeben und die langfristige

arbeitsmarktpolitische Wirksamkeit von Transfergesellschaften zu verbessern.

Wichtige Bezugspunkte für das Leitbild sind zum einen aktuelle empirische Forschungen zu Transfergesellschaften (Filipiak 2016; Mühge et al. 2016), zum anderen der wissenschaftliche Diskurs über alternative Leitbilder für eine moderne Arbeitsmarktpolitik (Betzelt/Bothfeld 2014; Reis/Siebenhaar 2015).

„FÖRDERN UND FORDERN“ IN DER KRITIK

Der Aktivierungsansatz wird in Deutschland seit den 1990er Jahren diskutiert; er hat im Zuge der Hartz-Reformen unter dem Leitsatz des „Förderns und Forderns“ einen radikalen Durchbruch erfahren. Bezogen auf den Beschäftigentransfer weisen empirische Forschungen auf Inkonsistenzen zwischen dem Ansatz und den arbeitsmarktpolitischen Anforderungen hin. Diese resultieren unter anderem aus der besonderen Belastungssituation der vom Arbeitsplatzverlust Betroffenen, die im Aktivierungsparadigma systematisch unterschätzt wird. Sanktionsandrohungen oder ein ausgeübter Druck zur schnellen Arbeitsaufnahme wirken als zusätzliche Belastung und tragen letztlich eher zur Demotivation als zur Übernahme von Eigenverantwortung bei. Auch dem in der Logik des Aktivierungsparadigmas tendenziell passiven Menschenbild steht der empirische Befund entgegen, dass Transferbeschäftigte – unabhängig einer etwaigen Belastungssituation – ihre sozialen und arbeitsmarktlichen Risiken reflektieren und ein allgemein hohes Interesse an neuer Beschäftigung und arbeitsmarktpolitischer Unterstützung haben (Mühge et al. 2012; vgl. Paul et al. 2016).

>

Jenseits des Beschäftigtentransfers steht der Aktivierungsansatz allgemein in einer zunehmend kritischen Diskussion. Die Kritikpunkte sind vielfältig und thematisieren unter anderem die Asymmetrie zwischen Fördern und Fordern, die teils als einseitiger Abbau sozialer Sicherung interpretiert wird, sowie das Ziel der schnellstmöglichen Reintegration und die damit einhergehende kurzfristige Effizienzorientierung (Sowa/Staples 2014). Eng damit verbunden wird Kritik am Sanktions- und Zumutbarkeitsregime geübt, das Entscheidungsspielräume und Eigenverantwortung der Arbeitssuchenden eher einschränkt als stärkt und zu wenig auf qualifikationsadäquate oder nachhaltige Beschäftigung zielt (Weishaupt 2013). Eine aktuelle internationale Studie zeigt weiterhin, dass Aktivierungspolitik Normen der Verteilungsgerechtigkeit verletzen und die Armutsrisiken von Erwerbstätigen erhöhen (Spannagel et al. 2017).

Alternative Konzepte für eine moderne Arbeitsmarktpolitik setzen an diesen Kritikpunkten an. Wegweisend sind dabei das Leitbild der „Autonomie“ (Betzelt/Bothfeld 2014) in Verbindung mit dem Leitsatz „Befähigen statt aktivieren“ (Reis/Siebenhaar 2015).

ALTERNATIVE LEITBILDER IN DER ARBEITSMARKTPOLITIK

In ihrem Beitrag zum „Reformbedarf bei Zielsetzung und Aufgabenstellung im SGB II“ (Reis/Siebenhaar 2015) adaptieren die Autoren den Befähigungsansatz nach Sen (2000) auf die Teilhabe der von Arbeitslosigkeit betroffenen Personen in der Arbeitsmarktpolitik. Das Befähigungsverständnis von Reis/Siebenhaar (2015) greift dabei das Ungleichgewicht zwischen den Forderungsansprüchen auf der einen und dem Förderungsangebot auf der anderen Seite auf, welches durch die systeminhärente Asymmetrie zwischen dem Arbeitssuchenden und Beratenden zusätzlich verschärft wird. Reis und Siebenhaar zielen auf den Aufbau einer strukturellen Unterstützung mit dem Ziel, dass die von Arbeitslosigkeit betroffenen Personen zu einer Überwindung der Situation befähigt werden können. Das Leitbild der Autonomie von Betzelt und Bothfeld richtet die Perspektive auf Entscheidungs- und Beteiligungsspielräume der von Arbeitslosigkeit betroffenen Personen, auch im Prozess der Wiedereingliederung. Normativer Bezugspunkt ist dabei die Forderung nach einer „autonomieorientierten Arbeitsmarktpolitik [...] die den Bürgerinnen und Bürgern die Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Präferenzen ermöglicht“ (Betzelt/Bothfeld 2014: 2). Zentral für ihre Realisierung ist eine gesetzliche Verankerung von Mitbestimmungs- und Entscheidungsrechten im Vermittlungsprozess sowie von Qualifizierungsansprüchen zur Erfüllung des Dienstleistungsversprechens (vgl. Betzelt/Bothfeld 2014: 4). Auf institutioneller Ebene schlagen Sokoll und Weinbach vor, die inhaltlichen Vorschläge der vorgestellten Ansätze in einer Installation unabhängiger Erwerbslosenberatungsstellen als „institutionalisierte Gegenmacht“ (Sokoll/Weinbach 2017) innerhalb des SGB II-Rechtskreises umzusetzen und gleichzeitig die Unterstützungs- und Beratungsfunktion aus der Arbeitsverwaltung herauszulösen.

Ein erster Aspekt, der aus diesen Leitbildkonzepten auf die arbeitsmarktpolitische Beratung übertragen werden kann, ist die Bedarfs- und Beteiligungsorientierung im Zusammenspiel zwischen Beratenden und Ratsuchenden, insbesondere in der Entwicklung einer individuellen Beratungsstrategie, wie auch eine empirische Untersuchung zu Transfergesellschaften bestätigt (Filipiak 2016). Der Unterstützungsbedarf stellt zudem bestimmte Anforderungen an die zeitlichen und materiellen Ressourcen der Beratung, wobei Transfergesellschaften durch ihren hohen Beratungsschlüssel und ein dichtes Kontaktangebot die notwendigen Voraussetzungen für eine umfassende und angemessene Unterstützung ihrer Zielgruppe bieten.

DAS LEITBILD „GUTE TRANSFERBERATUNG“

Aufgrund seiner Zielstellung und dem Anspruch, durch eine plakative Illustration handlungsleitend zu wirken, ist das Leitbild Gute Transferberatung in drei Ebenen gegliedert. Die oberste Ebene dient der Verständigung über die Charakteristika der Zielgruppe sowie der Definition der arbeitsmarktpolitischen Zielstellung der Transferberatung. Auf der zweiten Ebene werden vier Arbeitsfelder der Transferberatung definiert – sie bilden das Herzstück des Leitbilds. Die dritte Ebene benennt schließlich allgemeine Prinzipien der Beratungsarbeit.

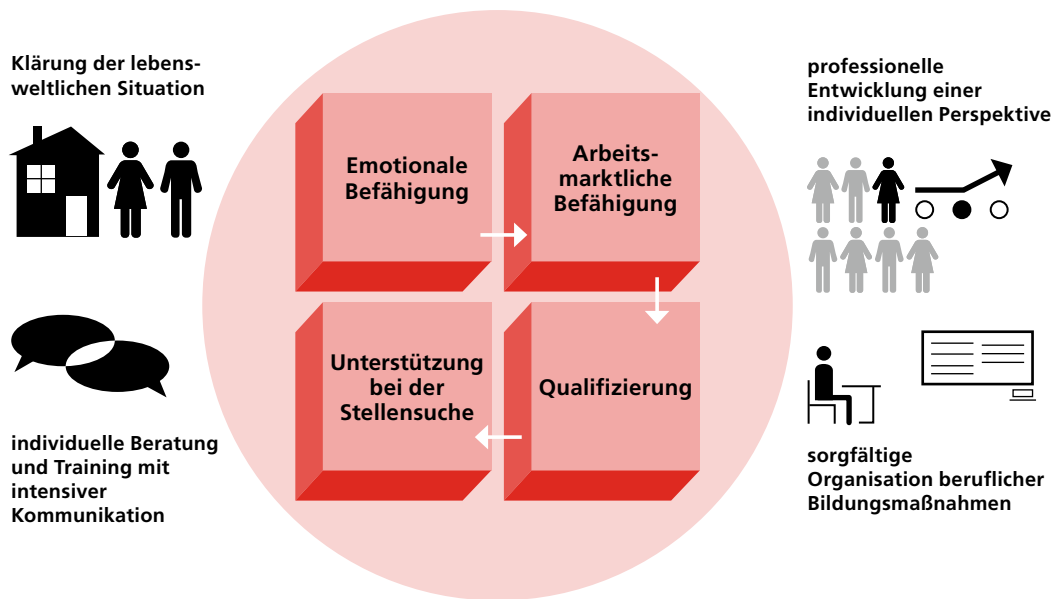
Als primäres Ziel der Transferberatung definiert das Leitbild die Stärkung der arbeitsmarktlichen Handlungsfähigkeit der Transferbeschäftigten. Damit wird der Anspruch zum Ausdruck gebracht, die Teilnehmenden in der Bewältigung des Arbeitsplatzverlusts, bei der Entwicklung von individuellen, nachhaltigen Perspektiven und der Suche nach einer neuen Stelle professionell zu unterstützen. Dieses Ziel impliziert eine Abkehr vom Prinzip der schnellstmöglichen Vermittlung; es verdeutlicht darüber hinaus, dass die Erfolge arbeitsmarktpolitischer Beratung nicht ausschließlich in neuer Beschäftigung zu sehen sind, sondern die Erfolgsmaßstäbe deutlich weiter gefasst sind.

Hinsichtlich der Zielgruppe und arbeitsmarktpolitischen Zielstellung orientiert sich das Leitbild explizit am Ansatz der Autonomie vom Betzelt/Bothfeld und beschreibt die Transferteilnehmenden als „gleichermaßen selbstverantwortlich und schutzberechtigt“ (Betzelt/Bothfeld 2014). Das Attribut „schutzberechtigt“ bezieht sich sowohl auf den Erhalt einer materiellen Grundlage bei Arbeitsplatzverlust als auch den Anspruch auf individuelle Unterstützung in der spezifischen prekären Lebenssituation der Transferteilnehmenden.

VIER ARBEITSFELDER DER BERATUNG

Kern des Leitbilds sind die vier Arbeitsfelder der Transferberatung. Das erste Arbeitsfeld beinhaltet die *emotionale Befähigung* der Transferteilnehmenden. Viele Transferbeschäftigte benötigen neben der fachlichen, arbeitsmarktpolitischen Begleitung eine sozialpsychologische Unterstützung, die – wenn nötig und gewünscht – Teil des Beratungsauftrags sein sollte. Im Zentrum dieses Arbeitsfelds steht die

Abbildung 1
Vier Arbeitsfelder der Transferberatung



Quelle: Helex Institut/G.I.B. Gesellschaft für innovative Beschäftigtenförderung.

Klärung der lebensweltlichen Situation der/des Beschäftigten und die Arbeit mit individuellen Belastungen und Ressourcen. Im Detail ist damit zum Beispiel die Wahrnehmung und Bearbeitung der unmittelbaren Folgen des Arbeitsplatzverlusts gemeint, zu denen Kränkung, Verlust von Selbstwirksamkeit, Existenzängste und die finanzielle Haushaltssituation ebenso gehören können wie Auswirkungen des Arbeitsplatzverlusts auf Familie und Gesundheit. Dieses Feld erfordert von der Beratung qualifikationsgestützte Beratungskompetenz, einen professionellen Umgang mit Emotionen sowie den Grenzen des Beratungsauftrags bspw. im Übergang von Beratung zur Therapie sowie Kenntnisse über flankierende Beratungsangebote, etwa Schuldner-, Familien-, Suchtberatung.

Das zweite Arbeitsfeld ist die *arbeitsmarktliche Befähigung*. Es steht die Entwicklung einer individuellen arbeitsmarktlichen Perspektive im Zentrum, die berufliche Fähigkeiten, individuelle Präferenzen, die Rahmenbedingungen des Arbeitsmarkts sowie weitere Kontextfaktoren berücksichtigt. Grundlage dieses Beratungsfelds sind Verfahren zur Berufsorientierung. Es setzt zudem Kenntnisse von lebens-, geschlechts- und altersspezifischen Karriereverläufen sowie der Biografie- und Identitätsentwicklung voraus. In dieses Feld fließen ferner handlungspraktische Kompetenzen mit ein; dazu gehören zum Beispiel ein kooperatives Verhältnis zu Akteur_innen der Bundesagentur für Arbeit, Zugänge zu Fachwissen im Sozialrecht, etwa bei Fragen der Erwerbsminderung und Rente, Wissen über die Risiken und Vertragsrecht in der Zeitarbeit sowie Kenntnisse über Trends und Strukturwandel des regionalen Arbeitsmarkts.

Das dritte Arbeitsfeld der Transferberatung ist die *Qualifizierung*. Eine sorgfältige Organisation von beruflichen Bildungsmaßnahmen, die das Leitbild einfordert, bedeutet in der Praxis, dass die Entscheidungsfindung im Rahmen eines

gründlich geführten Beratungsprozesses vorgenommen wird, der den beruflichen Hintergrund der Transferbeschäftigten, ihre Berufserfahrung und Weiterbildungsfähigkeit sowie die individuellen Präferenzen berücksichtigt. Weitere Aspekte, die in die Qualifizierungsentscheidung einfließen sollten, sind die berufsfachliche Nachfrage auf dem regionalen Arbeitsmarkt und das zeitlich und örtlich zur Verfügung stehende Angebot an Maßnahmen. Das Arbeitsfeld setzt zudem Erfahrung in der Weiterbildungsplanung und -umsetzung voraus sowie Kenntnisse über öffentliche Fördermöglichkeiten von Qualifizierungen.

Die *Unterstützung bei der Stellensuche* und im Bewerbungsprozess bildet schließlich das vierte Arbeitsfeld. Sie sollte ein individuelles Training bei der Suche nach offenen Stellen und die mit Bewerbungen verbundenen Aufgaben mit einschließen. Das Leitbild fordert darüber hinaus eine engmaschige Begleitung der Transferbeschäftigten, die besondere Anforderungen an die Kommunikation und Ansprechbarkeit stellt. Die Transferberater_innen sollten ein hohes Interesse am Stand und Verlauf von Bewerbungen zeigen, wenn nötig Hilfestellungen anbieten und eine systematische Rückmeldung zu den Such- und Bewerbungsaktivitäten der Transferbeschäftigten geben. Auch die angebotenen Kommunikationswege (PC, Mobiltelefon, Messenger-Dienste etc.) sollten den Möglichkeiten und Zugängen der Transfer Teilnehmer_innen entsprechen.

ALLGEMEINE PRINZIPIEN DER TRANSFERBERATUNG

Zu den allgemeinen Prinzipien, die das Leitbild aufstellt, gehören Unvoreingenommenheit, Wertschätzung und Sachlichkeit in der Beratung. Transferberater_innen sollten ferner

für Klarheit und Verbindlichkeit in der Arbeitsbeziehung sorgen, und Entscheidungen sollten nachvollziehbar und verlässlich getroffen werden. In Bezug auf die Persönlichkeit der Berater_innen setzt das Leitbild ein hohes Maß an Authentizität und Selbstkongruenz voraus und sieht vor, dass Lebensalter und Lebenserfahrung mit den Bedürfnissen der Teilnehmer_innen im Einklang stehen.

EIN LEITBILD FÜR DIE ALLGEMEINE ARBEITSMARKTPOLITISCHE BERATUNG?

Das Leitbild *Gute Transferberatung* basiert auf wissenschaftlichen Arbeiten, die im Diskurs mit Praktiker_innen intensiv reflektiert und auf den Bereich der Beratung von Transferbeschäftigten heruntergebrochen worden sind. Durch die Beteiligung von Berater_innen an diesem Diskussionsprozess erfüllt das Leitbild den partizipativen Anspruch, den es selbst an die Beratung stellt. Es strebt eine hohe Akzeptanz an und will eine kontinuierliche, strukturierte Kommunikation über das professionelle Beratungsverständnis in Transfergesellschaften ermöglichen sowie, als Nebeneffekt, Träger von Transfermaßnahmen in der Einarbeitung neuer Kräfte sowie in der Personalentwicklung unterstützen. Damit trägt das Leitbild auch zu einem kollektiven Verständnis von Fachlichkeit in der Beratung von Arbeitssuchenden bei.

Die Zielgruppe der Transferberatung – Personen mit Arbeitsplatzverlust – geht nur zum Teil in Transfergesellschaften über, sie wird auch durch die Bundesagentur für Arbeit beraten und betreut. Vor diesem Hintergrund wäre es wünschenswert, das Leitbild auch als Ausgangspunkt für eine allgemeine Diskussion um die Grundprinzipien und das Beratungsverständnis für die Arbeit mit Arbeitssuchenden zu nutzen. Darüber hinaus sind die angeführten Elemente und Prinzipien für verschiedene Bereiche der beruflichen Beratung diskussionswürdig. Konkret zu nennen wären hier beispielsweise das Fallmanagement im Jobcenter oder die spezifischen Angebote für junge Menschen im Übergangssystem.

Autor_innen

Kathrin Filipiak und **Gernot Mühge** forschen am Helex Institut, Bochum, zu den Themen Restrukturierung, Beschäftigungssicherung und Qualifizierung.

Susanne Marx ist Arbeitsmarktexpertin, Coach und Trainerin für berufliche Veränderungsprozesse bei der Landesberatungsgesellschaft G.I.B. (Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH) in Bottrop.

Literaturverzeichnis

Betzelt, Sigrid; Bothfeld, Silke 2014: Autonomie: ein neues Leitbild einer modernen Arbeitsmarktpolitik, in: WISO direkt, Analysen und Konzepte zur Wirtschafts- und Sozialpolitik, Mai 2014, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Filipiak, Kathrin 2016: Befähigung durch Beratung: Begleitete Bewältigung beruflicher Umbruchsituationen, Gutachten für die Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Gronbach, Sigrid 2009: Soziale Gerechtigkeitsleitbilder in der Arbeitsmarktpolitik, in: Bothfeld, Silke; Sesselmeier, Werner; Bogedan, Claudia (Hrsg.): Arbeitsmarktpolitik in der sozialen Marktwirtschaft. Vom Arbeitsförderungsgesetz zum Sozialgesetzbuch II und III, Wiesbaden, S. 35–48.

Mühge, Gernot; Niewerth, Claudia; Icking, Maria; Mahler, Julia 2012: Soziale Sicherheit durch Beschäftigtertransfer: Eine empirische Untersuchung von Transfergesellschaften. Materialien zu Monitoring und Evaluation, in: G.I.B. Arbeitspapiere Nr. 39, Hrsg.: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH, Bottrop.

Mühge, Gernot; Schmidt, Heinz Hinrich 2014: Beschäftigtertransfer: Gute Qualität trotz schlechter Rahmenbedingungen, in: WISO direkt, Analysen und Konzepte zur Wirtschafts- und Sozialpolitik, Mai 2014, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Mühge, Gernot; Filipiak, Kathrin; Peters, Luisa 2016: Transferberatung im Verbund: Implementation, Ansatz und Wirksamkeit der Transfergesellschaften in der Insolvenz der Praktiker-/Max-Bahr-Baumarktketten, Mering.

Paul, Karsten I.; Zechmann, Andrea; Moser, Klaus 2016: Psychische Folgen von Arbeitsplatzverlust und Arbeitslosigkeit, in: WSI-Mitteilungen 05/2016, S. 373–380.

Reis, Claus; Siebenhaar, Benedikt 2015: Befähigen statt aktivieren: Aktueller Reformbedarf bei Zielsetzung und Aufgabenstellung im SGB II, in: WISO Diskurs, Juli 2015, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Sen, Amartya 2000: Ökonomie für den Menschen: Wege zur Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft, München.

Sokoll, Hans-Peter; Weinbach, Christine 2017: Repräsentation durch institutionalisierte Gegenmacht: Unabhängige Beratungsstellen für Erwerbslose im Rechtskreis des SGB II, in: WISO direkt, Analysen und Konzepte zur Wirtschafts- und Sozialpolitik, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

Sowa, Frank; Staples, Ronald 2014: Accounting in der Arbeitsverwaltung: Vermittlungsfachkräfte zwischen Steuerungsimperativen und autonomem Vermittlungshandeln, in: Zeitschrift für Sozialreform 60 (2), S. 149–174.

Spannagel, Dorothee; Seikel, Daniel; Schulze Buschoff, Karin; Baumann, Helge 2017: Aktivierungspolitik und Erwerbsarmut, in: WSI Report Nr. 36, 07/2017.

Weishaupt, J. Timo 2013: Origin and Genesis of Activation Policies in ‚Old Europe: Towards a Balanced Approach?, in: Marx, Ivo; Nelson, Kenneth (Hrsg.): Minimum Income Protection in Flux, Palgrave Macmillan UK, S. 190–216.

Impressum

© 2017

Friedrich-Ebert-Stiftung

Herausgeberin: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik

Godesberger Allee 149, 53175 Bonn

Fax: 0228 883 9202, 030 26935 9229; www.fes.de

Für diese Publikation ist in der FES verantwortlich:
Ruth Brandherm, Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik.
Bestellungen/Kontakt: wiso-news@fes.de

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten sind nicht notwendigerweise die der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

ISBN 978-3-96250-030-6