

# **Perspektivzentrum Münster**

**Beratungs- und Bildungsverständnis**

Erwerbsarbeit und Beschäftigung im weiteren Sinne des Wortes haben in unserer Gesellschaft einen hohen Wert, der jedoch von vielen Menschen nicht mehr geteilt werden kann. Die damit an das Individuum gestellten Herausforderungen werden oft als viel zu groß oder als zu belastend empfunden. Zur Gruppe der Menschen, die nicht mehr oder nur noch sehr eingeschränkt teilhaben an der Arbeitswelt, zählt auch die Gruppe der Menschen, die seit vielen Jahren Leistungen nach dem SGB II beziehen. Um sich in der komplexen und sich permanent verändernden Arbeitswelt (wieder)zurechtfinden zu können, benötigen viele von ihnen offensichtlich eine adäquate Unterstützung und Ermutigung. Sie ist vonnöten, wenn es im Vorfeld ihrer Integration um Orientierung und Entscheidung und im Anschluss daran um die Optimierung ihre Bewerbungs- und Suchstrategien, d.h., die „eigentliche Integration“ geht. In der sensiblen Phase nach Beschäftigungsaufnahme kann Unterstützung ggf. eine Stabilisierung der neu entwickelten Ressourcen sichern.

Wie aber sollte und könnte die benötigte Unterstützung gestaltet sein?

Das Perspektivzentrum des Jobcenters Münster geht davon aus, dass eine gute professionelle Beratung und Bildung zur beruflichen Entwicklung eine der wesentlichen Voraussetzungen dafür sein kann, dass Menschen ihren Weg in Beschäftigung finden. Weil wir erfolgreich sein wollen haben wir uns dafür entschieden, unsere Beratung als professionelle Intervention zu verstehen und zu gestalten.

Da jedoch zur Förderung der Teilhabe an der Arbeitswelt, für die Berufs- und Beschäftigungsförderung sowie für die Bildungs- und Berufsberatung bis heute keine konsistente und differenzierte Beratungstheorie existiert, hat das Perspektivzentrum unter Nutzung von aktuellen Forschungsergebnissen<sup>1</sup> reflektiert, entwickelt und formuliert, was es unter „guter Beratung“ und „guter Bildung“ versteht. Diese Grundlage soll im Dialog mit allen Beteiligten und Experten aus der Wissenschaft weiterentwickelt und profiliert werden. Die systematische Beteiligung unserer Kund(inn)en liegt uns besonders am Herzen. Wir betrachten unser Vorhaben als eine Art Modellversuch.

Die Implementierung von Beratung als Intervention geht einher mit einer Qualitätsoffensive des Jobcenters, die mit enormen Herausforderungen und Anstrengungen verbunden sein wird. Sie liegen auf den Ebenen von Organisation, Konzeption und Personal. Es ist begründet davon auszugehen, dass die Erfahrungen, die im Perspektivzentrum gemacht und evaluiert werden, großen Einfluss auf die Weiterentwicklung der strategischen Leitsätze des Jobcenters Münsters und damit auch auf die konkrete Alltagsarbeit der Mitarbeitenden haben können. Es gibt deutliche Hinweise, dass die Einflüsse positiv sein werden. Wir gehen davon aus, dass die Leistungen des Perspektivzentrums wirkungsvoll und wirtschaftlich mit den Zielen der Abteilungen Markt und Integration verzahnt werden können.

---

<sup>1</sup> Deutsche Gesellschaft für Beratung [www.dachverband-beratung.de](http://www.dachverband-beratung.de)  
Deutsche Gesellschaft systemische Pädagogik [www.dgsp.org/](http://www.dgsp.org/)  
Nationales Forum Beratung in Bildung und Beschäftigung [www.forum-beratung.de](http://www.forum-beratung.de)

Um Wirkung sichtbar machen zu können, haben wir uns entschieden, den vorstehend angeführten Dialog zur Ausgestaltung der Arbeit des Perspektivzentrums auf einen Zeitraum von fünf Jahren und ergebnisoffen anzulegen. Das für den Dialog benötigte Konzept werden wir bis Ende 2015 vorlegen. Am Ende des Dialogs wollen wir belastbare Aussagen dazu vorlegen, ob der von uns eingeschlagene Weg ein guter Weg ist, um mehr Beschäftigung und mehr gesellschaftliche Teilhabe für Menschen anbieten zu können, die Leistungen nach dem SGB II beziehen.

### **Grundsätzliche Überlegungen**

Unser Beratungs- und Bildungsansatz stellt die konkrete Person mit ihren biographischen, professionellen und funktionalen Bezügen in den Mittelpunkt unseres Vorhabens. Alle im Perspektivzentrum initiierten Veränderungs- bzw. Lernprozesse werden im Rahmen von Einzel- und Gruppenberatung initiiert und gelenkt.

Der Schwerpunkt unseres Handlungsansatzes liegt auf der Beratung, die reflexiv angelegt ist, über Informationsvermittlung, Hilfestellung, Anleitung, strukturelle Inputs usw. (Instruktionen) hinausgeht und von professionellen Beratenden gesteuert wird. Alle Beratungs- und Bildungsstrategien des Perspektivzentrums sind auf die Teilhabe an Erwerbsarbeit oder Beschäftigungsaufnahme hin ausgerichtet. Die Kund(inn)en werden angeregt und darin bestärkt, ihre im Beratungsprozess (wieder)entdeckten bzw. weiterentwickelten Kompetenzen und Ressourcen im Kontext von Arbeitswelten auszuprobieren bzw. einzusetzen.

Reflexion, Instruktion und Umsetzung der Erkenntnisse in teilhabeorientiertes Handeln können im Perspektivzentrum sowohl simultan als auch linear angeordnet sein. Kund(inn)en erleben sie jedoch in jedem Fall als Konzept aus einer Hand.

Die von uns geleistete Beratung grenzt sich von anderen professionellen Interventionsformen, wie z. B. der Informationsvermittlung in der Medizin, dem Case Management in der Sozialen Arbeit oder der handlungsanleitenden Beratung bei der Gewährung von materiellen Leistungen in der Sozialhilfe, der Rechtsberatung und der Psychotherapie ab.

Die Mitarbeitenden des Perspektivzentrums sind für die Gestaltung des Beratungs- und Bildungsprozesses verantwortlich. Das Entscheidungsrecht liegt bei den Kund(inn)en. Das damit im Kontext des SGB II ggf. entstehende Konfliktpotenzial ist offensichtlich und bedarf einer permanenten Reflexion und Bearbeitung: Der im Perspektivzentrum gewählte Beratungsansatz ermöglicht den Kund(inn)en eine selbstbestimmte Auseinandersetzung mit Beruflichkeit, Beschäftigung und dem Anspruch des SGB II. Gleichzeitig wird ihnen strukturell und inhaltlich eine höchstmögliche Verantwortung eingeräumt für die Gestaltung ihrer Lern- und Veränderungsprozesse und damit auch für den Grad der Ergebniserreichung. Umso wichtiger ist es, innerhalb des Auftragsverhältnisses von Kund(inn)en, Beratenden und Jobcoaches zu einer offenen Anliegenklärung, einem klaren Auftragsverständnis und zu einer verbindlichen Kooperationsvereinbarung zu kommen. Es geht darum, ein Höchstmaß an Erwartungs-, Rollen- und Verfahrenstransparenz herzustellen. Im Perspektivzentrum herrscht ein Klima, in dem sich alle am Beratungsprozess Beteiligten auf Augenhöhe begegnen können.

Die inhaltliche Ausgestaltung der Beratungsprozesse orientiert sich an den Beratungsleitfäden der Angebote des Perspektivzentrums und die Beratungsleistung als solche an den dort geltenden Qualitätsstandards. Der Arbeit des Perspektivzentrums liegt ein Beratungsverständnis zugrunde, welches sich schwerpunktmäßig an den Grundlagen einer systemisch-

lösungsorientierten Beratung orientiert. Wir fokussieren die individuellen Ressourcen und Kompetenzen und das die Kund(inn)en umgebende soziale System als Ausgangssituation. Unser Ansatz ist die Lösungs- und nicht die Ursachenorientierung. Ebenso gehören Allparteilichkeit und Multiperspektivität zu unseren Handlungsprinzipien.

Nach unserem Verständnis erfolgt die Konstruktion der Problemlösung meistens in vielen kleinen, machbaren Schritten und bewirkt zugleich eine Veränderung des gesamten Systems. Um Zielkonflikte im Kontext SGB II zu mindern arbeiten wir bereits systemisch bevor die zukünftigen Integrationsziele geklärt sind. Also im Feld der Orientierungs- und Entscheidungsberatung.

Grundsätzlich gilt, dass im Perspektivzentrum psychisch gesunde Menschen mit konkreten Lebensproblemen beraten werden. Diese Prämisse erhält ihre Bedeutung auch dadurch, dass unsere Handlungsprinzipien „Verfahrens- und Rollentransparenz, Ressourcen- und Lösungsorientierung, Eigenverantwortung, Verbindlichkeit sowie Ziel und Ergebnisorientierung“ in den Beratungsprozessen des Perspektivzentrums nur gewährleistet werden können, wenn Menschen nicht psychisch krank sind.

### **Beratungsstandards**

Die Beratung des Perspektivzentrums ist eingebunden in verschiedene Kontexte, die auf die Qualität und Professionalität unserer Beratungs- und Bildungsarbeit einwirken.

Daher haben wir Qualitätsstandards vereinbart, die sich auf die Beratungsprozesse, die Beratungsprofessionalität und Beratungskompetenz, die organisationalen Rahmenbedingungen, Anforderungen und Strategien und auf die gesellschaftlichen Kontext und Ziele beziehen.<sup>2</sup>

Das Perspektivzentrum verfügt über ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und ist nach AZAV zertifiziert.

### **Beratungsmethoden**

Im Perspektivzentrum kommen Beratungsmethoden zum Einsatz die zum systemisch-lösungsorientierten Beratungsverständnis passen. Die Beratenden des Perspektivzentrums kennen und reflektieren die Grenzen zwischen einer Beratung innerhalb des Perspektivzentrums und einer Therapie. Sie ziehen daraus die notwendigen Konsequenzen für ihre alltägliche Fallarbeit. Wenn Therapiebedarfe vorliegen, begleiten wir unsere Kundinnen und Kunden dabei, geeignete Unterstützungssysteme außerhalb des Perspektivzentrums zu finden.

### **Beratungssettings**

Die Beratung im Perspektivzentrum findet in der Regel als Einzelberatung statt. Darüber hinaus führen wir Beratung bei Bedarf jedoch auch in Kleingruppen durch. Ggf. sind Mitglieder des sozialen Systems der Kundinnen und Kunden des Perspektivzentrums in die Beratung einzubeziehen. Systemische Beratung bietet in diesem Zusammenhang den Vorteil, dass ggf. Perspektiven und Ressourcen über die individuelle Problemlage hinaus erschlossen werden können.

---

<sup>2</sup> Vgl. Deutsche Gesellschaft für Beratung [www.dachverband-beratung.de](http://www.dachverband-beratung.de)  
Deutsche Gesellschaft systemische Pädagogik [www.dgsp.org/](http://www.dgsp.org/)  
Nationales Forum Beratung in Bildung und Beschäftigung [www.forum-beratung.de](http://www.forum-beratung.de)

## **Unser Verständnis von unseren Teilnehmenden**

Die Mitarbeitenden im Perspektivzentrum gehen davon aus, dass Menschen, die aus der Arbeits- oder Beschäftigungslosigkeit heraus Erwerbsarbeit oder anderweitige Beschäftigung aufnehmen, im Vorfeld zwei grundsätzliche Anforderungen bewältigen müssen:

Sie haben ihren Status des „ohne Arbeit oder Beschäftigung zu sein“ zu reflektieren und aufzulösen und sind angesprochen, für sich eine neue berufliche Perspektive zu entwickeln und zu realisieren. Es geht um Veränderung. Leider existiert jedoch kein grundlegendes, verbindliches Verständnis von menschlicher Veränderung und den veränderungswirksamen Faktoren. Die Frage, ob und in welchem Ausmaß sich Menschen verändern können, ist offensichtlich umstritten. Die Auffassungen über Strukturen, Relevanzen und Bedeutungen von Emotionen, Kognitionen, Wille, Werten, Beziehungen, Umfeld und Ressourcen sind im Hinblick auf die Entwicklung von Problemlösestrategien zu Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit vielfältig und unübersichtlich. Diese Annahmen haben jedoch sowohl eine hohe Relevanz für das Selbstverständnis der Beratenden als auch im Hinblick auf Entwicklungsziele, die in der Beratung und Bildung erreicht werden sollen. Eine kurze (anthropologische) Verständigung scheint uns daher angebracht zu sein:

- Die Mitarbeitenden im Perspektivzentrum betrachten den Menschen als Wesen, das sich permanent von innen heraus verändert. Der Mensch lebt, und seine Potentiale und Energien sind in seinem Wesen angelegt, d. h., die Entwicklung des Menschen kann man nicht machen - sie geschieht sowieso. Man kann sie zulassen und fördern. Daraus wiederum folgt, dass es sinnvoll ist, die Faktoren, die bremsen und Entwicklung verhindern, zu identifizieren, um dann in einem nächsten Schritt Bedingungen für Entwicklungsoptimierungen zu initiieren. Es geht also um die Frage und den Ansatzpunkt, warum sich jemand nicht verändert.
- Die Art und Weise, wie der Mensch seine Welt wahrnimmt und gestaltet, ist selbst erzeugt und damit veränderbar. Das bedeutet, der Mensch hat Entscheidungsspielräume und ist verantwortlich für seine Antworten auf die von ihm wahrgenommenen Realitäten. Das bedeutet aber auch, dass der Gestaltungsspielraum bereits bei der Übernahme von Verantwortung für die Existenz des Problems anfängt und nicht erst bei der Lösung des Problems. Es geht also um die Frage, warum jemand keine Verantwortung für sein Erleben und Agieren übernimmt.
- Der Mensch ist ein ganzheitliches Wesen und keine programmierbare Maschine. D. h., kein Mensch kann einen anderen Menschen verändern. Ebenso gilt, dass das Verhalten von Menschen immer etwas mit ihren inneren Einstellungen und Gedankenroutinen zu tun hat. Verhaltensweisen sind nie isoliert zu betrachten, sondern stets ein Ausdruck innerer Prozesse.

## **Unsere Wahrnehmung der Arbeitswelt**

Ein Blick auf den Arbeitsmarkt bzw. in die Arbeitswelt bringt einen weiteren Aspekt ans Licht: Die Abnahme der sog. Normalbiographie und die Veränderung hin zu wechselnden Zeiten von Beschäftigung und Nicht-Beschäftigung im Leben eines Menschen sind zu verbreiteten Realitäten geworden. D. h., dass der Arbeitsmarkt kein statisches Gebilde oder Phänomen, sondern in Bewegung ist. Permanent verlieren und finden Menschen Arbeit. Potenzielle Arbeitgebende und potentielle Arbeitnehmende bewegen sich aufeinander zu, um miteinander in Kontakt zu kommen. Wer in diesem „Spiel“ um Arbeit mitspielen kann und will, ist klar im

Vorteil, wenn gleich der Begriff „Spiel“ angesichts der individuell empfundenen Chancenlosigkeit von unseren Kund(inn)en durchaus als zynisch empfunden werden könnte. D. h., die darin steckende Irritation muss innerhalb der Beratungsprozesse reflektiert und aufgelöst werden.

Die Profilierung der vorhandenen persönlichen Stärken und Motivation und deren Optimierung erhöhen die Chancen der Arbeitsuchenden um einen Arbeitsplatz. Eine mutige (selbstbewusste), kluge (Ressourcen schonende), zielstrebige geplante und von „Leidenschaft“ geprägte Vorgehensweise der Arbeitsuchenden auf dem Arbeitsmarkt ist angesagt, um am Ende auf der Seite der Gewinnenden zu stehen. Auch wenn der Gewinn (objektiv betrachtet) vielleicht nicht immer groß ist und an dieser Stelle auch nicht von einer Individualisierung des Problems Arbeitslosigkeit das Wort geredet werden soll. Vorgegebene Rahmenbedingungen werden im Perspektivzentrum ausdrücklich nicht verniedlicht, sondern sind auf der individuellen und strukturellen Ebene Gegenstand von Bearbeitung und systematischer Optimierung. Aus dem Vorstehenden kann man schließen, dass es für den einzelnen Arbeit suchenden Menschen trotz seiner oftmals perspektivlos erscheinenden Ausgangslage im günstigsten Fall doch noch eine realistische Chance auf eine Existenz sichernde Beschäftigung geben könnte.

### **Unsere Strategien zur Bewältigung der im Handlungsfeld der Beratung zur beruflichen Entwicklung wahrgenommen Herausforderungen**

Unsere Beratung spricht Menschen auf der personalen Ebene an, auf der u. a. auch Haltungen und Motive für Beschäftigung entstehen. Das Perspektivzentrum schafft den Rahmen für persönliche Lernprozesse und ermöglicht damit persönliche Weiterentwicklung.

Im Beratungsprozess selbst geht es darum, Synergien zwischen den einzelnen Elementen des Prozesses zu schaffen und positive Bewegung zu erzeugen: Zunächst steht die prozessuale Aktivierung der Kund(inn)en im Zentrum der beraterischen Aktivitäten. D.h., sie erleben, dass es in den Weiterbildungsangeboten des Perspektivzentrums um sie selbst geht und nicht um äußere Maßstäbe. In der sich anschließenden Phase der Ressourcenaktivierung erfahren die zu Beratenden, dass sie grundsätzlich über die nötigen Ressourcen und Potenziale verfügen und mit eigenen Problemen und Herausforderungen verantwortlich umgehen zu können. Sie schaffen damit die Voraussetzung für eine Intentionsveränderung. Erfolg ist, wenn es gelingt, diese schrittweise zu realisieren indem die anstehenden beruflichen und persönlichen Herausforderungen bewältigt werden.

Um unseren Kund(inn)en Orientierung in Bezug auf die Anliegen und Themen zu geben, für die das Perspektivzentrum steht, gibt es für alle Angebote des Perspektivzentrums sog. Beratungsleitfäden. Diese bieten Möglichkeiten, den Beratungsprozess inhaltlich und organisatorisch zu strukturieren. Im Beratungskontext selbst gilt jedoch das Prinzip der beraterischen Freiheit: Das Wesentliche, die Implementierung des Neuen in das bereits Vorhandene als ein zutiefst persönlicher Prozess entzieht sich dem beraterischen Zugriff bzw. einer Planung. Der Beratungs- und damit auch der initiierte Lernprozess sind somit immer ergebnisoffen angelegt. Leitmotive beraterischer Interventionen sind die gemeinsam vereinbarten Wirkungsziele unserer Kund(inn)en, die selbstverständlich der Lerneffektivität und Lerneffizienz der Kund(inn)en des Perspektivzentrums Rechnung tragen. Beratende und Kund(inn)en entwickeln und definieren, in welchen Ressourcenbereich sie den Grad der Zielerreichung „messen“ wollen. In diesem Zusammenhang verständigen sie sich auch auf Indikatoren, die sie zur „Messung“ heranziehen wollen.

Wir gehen davon aus, dass unsere Kund(inn)en am besten selbst einschätzen können, ob ihre Entwicklung in Richtung des angestrebten Ziels positiv oder negativ verläuft bzw. stagniert. Um dies tun zu können, erhalten sie von den Beratenden systematisch Hilfestellungen zur Selbsteinschätzung, die sich klar von Bewertungen unterscheiden. Der offene kritische Dialog über den Beratungsprozess als solchen ergänzt die Interpretation der „Messdaten“.

Auf diese Weise erhalten sowohl unsere Kund(inn)en als auch wir Hinweise auf den Grad der Zielerreichung und vor allem wertvolle Hinweise und Orientierungen für die weitere Gestaltung der Entwicklungsprozesse. Verbesserungspotenziale und Korrekturbedarfe können so systematisch identifiziert und bearbeitet werden.

### **Förderung der individuellen Lernprozesse durch eine gezielte Lernberatung**

Neben der Beratung als Intervention gibt es im Perspektivzentrum eine weitere Beratungsoption: Die Lernberatung. Sie kommt systematisch immer dann zum Einsatz, wenn wir Prozesse gestalten, die schwerpunktmäßig in einem ersten Schritt eher mit der Verarbeitung und Implementierung von Instruktionen als mit starken reflexiven Aktivitäten einher gehen, so z. B. in unserem Angebot „Basiskompetenzen für Arbeit“.

Die Lernberatung im Perspektivzentrum zielt darauf ab, Lernende in der Planung, Gestaltung und Auswertung ihrer eigenen Lernprozesse zu unterstützen. Es geht um ihre Auseinandersetzung mit den jeweils eigenen Lernzielen, -präferenzen, und Lernschwierigkeiten sowie um die Optimierung von wirkungsbezogenen, individuellen Veränderungs- bzw. Lernstrategien. Im Rahmen der Lernberatung beschreiben und reflektieren unsere Kund(inn)en ihre biographisch erworbenen Haltungen und Lernkompetenzen. Eventuell latent vorhandene oder bestehende Lernschwierigkeiten und -hemmungen werden gemeinsam identifiziert. Sowohl das Lernen selbst als auch die Ziele, Methoden und Wege des bisherigen Lernens werden thematisiert und in ihren Wirkungen reflektiert. Da es Ziel ist, Planungs- und Gestaltungsfreiräume zu schaffen, die den Lernenden zukünftig einen selbstgesteuerten Lernprozess ermöglichen, richtet sich das Augenmerk sowohl in dieser Phase der Lernberatung als auch in der sich anschließenden Phase der Einübung von neuen Lernstrategien auf die Stärken und Potentiale der Lernenden. Sie werden z. B. im Kontext des gezielten Lernens von Fachwissen über verschiedene Medien, in betrieblichen und schulischen Bezügen und im Kontext des Lernen en passant in betrieblichen Zusammenhängen aufgezeigt und erfahrbar gemacht.

Zuletzt wird der Fokus der Lernenden darauf gelenkt sich Lernziele zu setzen, die über die Angebotsdauer hinaus reichen. Sie entscheiden sich für geeignete – inzwischen ausreichend erprobte - Lerntechniken und Medien und entwickeln ein Verfahren, wie sie in einem festgelegten Zeitraum ihren eigenen Lernerfolg evaluieren und daraus ggf. Optimierungsmaßnahmen ableiten können.

### **Nachhaltigkeit der Beratung und Bildung des Perspektivzentrums**

Die Beratungs- und Bildungsarbeit des Perspektivzentrums ist nachhaltig angelegt. Der Grundstock für eine nachhaltige Erfolgssicherung der Beratungs- und Bildungsarbeit des Perspektivzentrums wird gelegt, indem bereits im Konzept programmatisch eine starke eigene Verantwortlichkeit für und eine starke Eigenbeteiligung der Kund(inn)en an ihren Lernprozessen verankert ist. Dies geschieht insbesondere auch über eine Festlegung von persönlichen Entwicklungs- und Lernzielen und die Vereinbarung von Schritten zur Realisierung derselben. Und weil es dabei immer um kurz-, mittel- und langfristig zu verfolgende Anliegen geht, ist der Blick über den Tellerrand, d. h., über das Angebotsende hinaus Programm. Im Abschluss-

gespräch im Jobcenter nach Beendigung der Angebotsteilnahme wird vereinbart, wie das Erreichte nachhaltig gesichert und ausgebaut werden kann.