

LANDKREIS GÖTTINGEN

**Handlungsweisend für alle Mitarbeiter*innen¹ des
Landkreises Göttingen - Fachbereich Jobcenter**

Lfd. Nr.: 5

Bearbeitung: FDL 56.3 Herr Mündemann

**- Konzept -
Schulungskonzept FB 56 Jobcenter**

¹ Die im Konzept gemachten Angaben beziehen sich sowohl auf die männliche, weibliche als auch auf die unbestimmte Form. Zur besseren Lesbarkeit wird im Folgenden nur die männliche Form verwendet.

Inhaltsverzeichnis

1. Ziele des Schulungskonzepts.....	3
2. Einarbeitungskonzept.....	3
2.1. Einführung in die Arbeitsweisen.....	3
2.2. Hospitation	4
2.3. Einarbeitungsschulungen	4
2.4. Feedbackgespräche	4
3. Personalentwicklung	5
3.1. Fachbereichsübergreifende Fortbildung	5
3.2. Fachliche Fortbildung im FB Jobcenter.....	5
4. Schulungsplanung und Umsetzung.....	5
4.1. Bedarfsermittlung	5
4.2. Schulungsbedarfskonferenz.....	6
4.3. Schulungsbudget	7
4.4. Umsetzung der Schulungsplanung	7
4.5. Evaluation	7
4.6. Ausnahmeregelungen	8
5. Bildungscontrolling	8

1. Ziele des Schulungskonzepts

Motivierte und gut qualifizierte Mitarbeiter und Führungskräfte sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Qualität und Effizienz der Leistungserbringung im Fachbereich Jobcenter. Herausforderungen, wie die zunehmende Komplexität der Aufgaben, Digitalisierung und Fachkräftemangel, erfordern eine verstärkte Berücksichtigung von Personalentwicklungsmaßnahmen. Denn „lebensbegleitendes Lernen“ ist erforderlich, um mit den sich schnell verändernden Anforderungen Schritt zu halten. Dafür setzt der FB Jobcenter einerseits auf eine systematische Einarbeitung neuer Mitarbeiter (Übersicht - Einarbeitungsplan für EGS, LSB, IFK²) und entwickelt andererseits regelmäßig neue Weiterbildungsangebote in der Schulungsbedarfskonferenz. Dabei ist es notwendig, die zur Verfügung stehenden Mittel effizient und effektiv einzusetzen und dies in einem internen Verfahren transparent zu machen. Darüber hinaus bedarf es einer kontinuierlichen Weiterentwicklung und Anpassung an neue Anforderungen, damit das Schulungskonzept langfristig Wirkung zeigen kann. Das vorliegende Schulungskonzept stellt die Einigung über ein gemeinsames Vorgehen aller Führungskräfte des FB Jobcenter dar. Den Anstoß dazu gab das Projekt „Der Kreis bewegt sich“ (2018-2019).

2. Einarbeitungskonzept

Neue Mitarbeiter des FB Jobcenter sollen durch systematische und zielgerichtete Einarbeitung fachlich und sozial integriert werden. Der direkte Vorgesetzte koordiniert die Einarbeitung gemäß der [Übersicht - Einarbeitungsplan EGS, LSB, IFK](#). Die Einarbeitung besteht aus vier Bausteinen. Ziel ist die Übernahme einer vollständigen Fallrate innerhalb von sechs Monaten nach Dienstantritt bzw. die Übernahme der Aufgabe gemäß Stellen-/Dienstpostenbeschreibung.

1. Einführung in die Arbeitsweisen
2. Hospitation
3. Einarbeitungsschulungen
4. Feedbackgespräche

2.1. Einführung in die Arbeitsweisen

Der direkte Vorgesetzte wählt für die Einarbeitung geeignete Mitarbeiter aus und beauftragt diese mit der Einführung in die Arbeitsweisen des FB Jobcenter gemäß der „Checklisten - Fachliche Einarbeitung“ für den jeweiligen Arbeitsbereich. Für den operativen Bereich werden folgende Checklisten zur Verfügung gestellt:

- [Checkliste - Fachliche Einarbeitung EGS](#)
- [Checkliste - Fachliche Einarbeitung LSB](#)
- [Checkliste - Fachliche Einarbeitung IFK](#)
- [Checkliste - Einarbeitung comp.ASS IFK](#)

Im strategischen Bereich sind stellenspezifische Einarbeitungschecklisten durch den Einarbeitenden zu erstellen und mit dem Vorgesetzten abzustimmen.

² JCI > QMH > Kap. Personalmanagement > Schulungskonzept

2.2. Hospitation

Um die Gesamtzusammenhänge im internen Jobcenter-Geschäftsprozess zu erkennen und zu verstehen, ist eine funktionsbereichsübergreifende Hospitation innerhalb der Einarbeitungszeit unabdingbar. Daher ist eine mindestens halbtägige Hospitation in den folgenden Arbeitsbereichen innerhalb der ersten sechs Monate nach Dienstantritt vorgesehen. Eine Hospitation in weiteren Arbeitsbereichen kann in Abstimmung mit dem Vorgesetzten festgelegt werden:

- Eingangsservice (EGS)
- Leistungssachbearbeitung (LSB)
- Integrationsfachkräfte (IFK)
- Arbeitsvermittlung (AV)
- Jobakademie (JA)

2.3. Einarbeitungsschulungen

Folgende Schulungen wurden als Standard für neue Mitarbeiter festgelegt. Sie unterstützen die Einarbeitung in das neue Arbeitsfeld. Die Einarbeitungsschulungen können - auf Anfrage des Vorgesetzten - auch von Beschäftigten zur „Auffrischung“ nach längerer Abwesenheit z.B. nach einer Elternzeit oder Arbeitsunfähigkeit genutzt werden. Sollten im Rahmen der Einarbeitung weitere Schulungen durch den Vorgesetzten als notwendig erachtet werden, um benötigte Fachkenntnisse zu erwerben, können diese innerhalb der ersten sechs Monaten nach Dienstantritt bei der zuständigen strategischen Fachdienstleitung (FDL-S) angefragt werden. Nach Ablauf der ersten sechs Monate werden Schulungsbedarfe über die Schulungsbedarfskonferenz fachdienstübergreifend gesammelt.

Thema/Inhalt	Zielgruppe	Durchführung
Rechtsschulung SGB II (erfolgt in der Regel in zwei Teilen)	LSB, EGS (nur Teil 1), FA 56.1, WS, Rechenstelle, Fachverfahrensbetreuung (passiv)	Extern ggf. als Inhouse-Schulung bei genügend TN
Eingliederungsleistungen des SGB II und SGB III (Rechtsschulung für den aktiven Bereich)	IFK, JA, FA 56.2, PM, WS, Fachverfahrensbetreuung (aktiv)	Extern ggf. als Inhouse-Schulung bei genügend TN
Aufgabenbezogene Schulung in der Fachsoftware	IFK, JA, LSB, EGS, FA 56.2, PM, Rechenstelle, FA 56.1, WS, Fachverfahrensbetreuung	intern
Einführung + Vertiefung Deeskalierende Kommunikation	IFK, JA, LSB, EGS	VHS
Schulung DMS (Doxis4)	alle MA und FK	FD 20.3

2.4. Feedbackgespräche

Vom direkten Vorgesetzten werden sowohl mit den neuen Mitarbeitenden als auch mit den Einarbeitenden regelmäßige Feedbackgespräche durchgeführt - mindestens jedoch 4, 8, 12 und 16 Wochen nach Dienstantritt.

3. Personalentwicklung

Das Referat Personalentwicklung (PE) kümmert sich um fachbereichsübergreifende Fortbildungen. Der FB Jobcenter ist für die fachliche oder fachspezifische Qualifizierung der Beschäftigten zuständig und hat dafür ein eigenes Budget zur Verfügung.

3.1. Fachbereichsübergreifende Fortbildung

Die fachbereichsübergreifenden Fortbildungen zur Weiterentwicklung der persönlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen werden vom PE als zentrale Fortbildungen über die [vhs-Akademie](#) organisiert. Neben den Seminarkosten werden auch die Reisekosten vom PE übernommen. Die Angebote der vhs-Akademie richten sich an alle Beschäftigten. Das Programm der vhs-Akademie und ausführliche Informationen sind im Beschäftigtenportal abrufbar. Zusätzlich zum Programm der vhs-Akademie werden weitere [hausinterne Schulungen](#) angeboten, die im Beschäftigtenportal veröffentlicht werden oder die über Fachbereichsleitungen kommuniziert werden.

Die zuständige Führungskraft (diejenige, die auch die Zeiterfassungsanträge bearbeitet) entscheidet über die Teilnahme des Mitarbeitenden an einer Fortbildungsveranstaltung der VHS-Akademie. Die Dokumentation erfolgt durch die zuständige Führungskraft.

3.2. Fachliche Fortbildung im FB Jobcenter

Das Schulungsangebot des FB Jobcenter wird in der Schulungsbedarfskonferenz festgelegt. Alle FD können über die [Schulungsbedarfsmeldung](#) Vorschläge für einzelne Mitarbeiter oder Teams einbringen. Die Fortbildungen werden vom FD 56.3 koordiniert und vom Vorzimmer der Fachbereichsleitung (VZ) organisiert. Die Finanzierung erfolgt über das Schulungsbudget des Jobcenters mit Ausnahme der Schulungen der vhs-Akademie. Bis auf Einzelschulungen werden Schulungen im Jobcenter-Intranet auf der [TS Schulungen](#) veröffentlicht. Das genaue Vorgehen wird im [QMH](#) in den zugehörigen Prozessbeschreibungen und einer Verfahrensbeschreibung beschrieben.³

4. Schulungsplanung und Umsetzung

Die Bedarfsplanung stellt einen wiederkehrenden Prozess im Rahmen der Budgetplanung dar, welcher mit Hilfe der Schulungsbedarfskonferenz abgestimmt wird. Den direkten Vorgesetzten kommt dabei eine tragende Rolle bei der Bedarfsermittlung für Personalentwicklungsmaßnahmen zu. Die Umsetzung des von der Fachbereichsleitung (FBL) freigegebenen Schulungsplans wird vom Vorzimmer koordiniert. Der genaue Ablauf ist im Kapitel „Schulungskonzept“ im [QMH](#) des Jobcenters beschrieben.

4.1. Bedarfsermittlung

Eine Bedarfsermittlung entsteht durch den Abgleich der vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeitenden (Kompetenzprofil) mit den Anforderungen einer Arbeitsstelle (Anforderungsprofil). Unter beruflichen Handlungskompetenzen versteht man Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen (siehe Abbildung unten: Kompetenzmodell des Landkreis Göttingen). Methoden zur Erstellung von Anforderungsprofilen finden sich in [Anlage 5](#) des Leitfadens zum Personalauswahlverfahren.

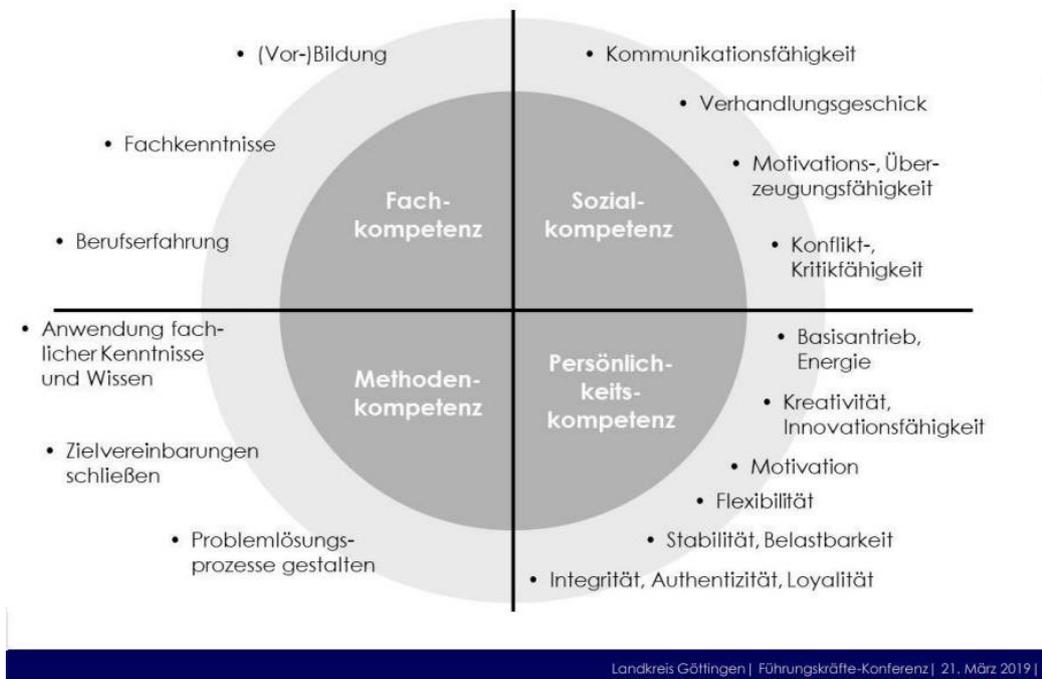
Ein wichtiges Element für die Bedarfsermittlung ist das Mitarbeiter-Vorgesetztengespräch und/oder Feedback-Gespräche, in denen Entwicklungserfordernisse besprochen werden. Hierbei ist ein Mix aus Selbsteinschätzung der Beschäftigten und Fremdeinschätzung der

³ JCI > QMH > Kap. Prozessbeschreibungen > Unterstützungsprozesse > Personalwesen

Führungskraft hilfreich. Es können Empfehlungen und Wünsche bezüglich Personalentwicklungsmaßnahmen besprochen und dokumentiert werden. Im Anhang dieses Dokuments werden außerdem einige Schulungen mit Relevanz für bestimmte Mitarbeitergruppen empfohlen.

Als weitere Quellen für die Ermittlung von übergreifenden Schulungsbedarfen können unter anderem folgende Informationen genutzt werden:

- Neue fachliche Anforderungen durch z. B. neue Gesetze, gesetzliche oder verfahrenstechnische Änderungen
- Neue Anforderungen durch Veränderung der digitalen Infrastruktur
- Erkenntnisse aus den strategischen FD, die im Rahmen von (fachaufsichtlicher) Beratung, Qualitätssicherung, Innenrevision und Widerspruchsbearbeitung festgestellt werden
- Rückmeldungen der TL zu festgestellten Bedarfen verschiedener MA-Gruppen
- Feststellungen/Ergebnisse aus Qualitätszirkeln, Arbeitsgruppen, Erfahrungsaustauschen, Kunden- oder Mitarbeiterbefragungen



4.2. Schulungsbedarfskonferenz

Die Schulungsbedarfskonferenz ist ein Steuerungsinstrument für die Schulungsplanung im FB Jobcenter. Sie findet regelmäßig statt, um den Schulungsbedarf fachdienstübergreifend zu besprechen und festzulegen. Verantwortlich für die Planung, Durchführung und Organisation der Schulungsbedarfskonferenz ist die FDL 56.3.

Folgende Ziele und Inhalte sind Gegenstand der Schulungsbedarfskonferenz:

- a) Darstellung und Analyse der Schulungsaktivitäten im FB Jobcenter im vorangegangenen Planungszyklus (z. B. Finanzen, Themen/Inhalte, Besonderheiten, Fluktuation und Personalstruktur u. a.)

- b) Vorstellung von Zielen und Strategien des Fachbereichs Jobcenter durch die FBL, die Einfluss auf die Schulungsplanung haben (z. B. besondere Herausforderungen oder mögliche Schwerpunktthemen)
- c) Vorstellen der Schulungsbedarfe der einzelnen FD
- d) Schulungsempfehlungen aus den strategischen FD (Erkenntnisse aus der Qualitätssicherung, Fachaufsichtlichen Beratung etc.)
- e) Analyse, Verdichtung und Priorisierung der zusammengetragenen Schulungsbedarfe in einem Schulungsplan
- f) Bestimmung von Themenpaten für Gruppenschulungen, welche die interne Verantwortung für die erfolgreiche Durchführung übernehmen (Konzepterstellung, Auswahl des Anbieters, Evaluation)

4.3. Schulungsbudget

Die Budgetverantwortung für das Schulungsbudget liegt bei der FDL 56.3. Die Verteilung erfolgt bedarfsorientiert innerhalb des FB Jobcenter. Die Schulungsplanung bildet die Grundlage für die weitere Budgetplanung und -kontrolle durch die FDL 56.3.

4.4. Umsetzung der Schulungsplanung

Für die Umsetzung der Schulungsplanung ist bei Gruppenschulungen der jeweilige Themenpate verantwortlich. Dabei wird dieser vom Vorzimmer bei organisatorischen Aufgaben unterstützt. Anmeldungen zu genehmigten externen Schulungen werden im Anschluss der Schulungsbedarfskonferenz vom Vorzimmer vorgenommen. ~~Schulungen der VHS-Akademie werden gemäß dem zentralen Antragsverfahren durch den Mitarbeitenden und den direkten Vorgesetzten angemeldet. Das Vorzimmer ist dabei cc zu berücksichtigen. (entfällt)~~

4.5. Evaluation

Die Evaluation von Personalentwicklungsmaßnahmen gibt Aufschluss über die Zufriedenheit und Wirkung mit verschiedenen Aspekten der Personalentwicklungsmaßnahmen (Inhalte, Schulungsunterlagen, Praxisbezug, Dozenten etc.) und wird vom Themenpaten inhaltlich vorbereitet. Um den Nutzen einer Schulung zu ermitteln, empfiehlt sich eine erneute Rückfrage (z. B. im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs) einige Monate nach der Teilnahme. Erst dann stellt sich heraus, ob das Gelernte tatsächlich in den Arbeitsalltag umgesetzt werden konnte, also die gewünschte Wirkung erzielen konnte. Diese sollte insbesondere bei umfangreichen und/oder kostenintensiven Maßnahmen durchgeführt werden, um zu ermitteln, ob sich die Investition für die Mitarbeiter und auch für die Organisation „gelohnt“ hat.

Im Nachgang von Einzelschulungen liegt es in der Verantwortung des direkten Vorgesetzten, nachzuhalten, ob die Ziele erreicht wurden. Hierzu bieten sich Reflexions- oder Transfergespräche zwischen MA und FK an: Das erste Gespräch sollte direkt nach der Schulung und ein zweites - je nach Thema der Schulung - nach 3-6 Monaten durchgeführt werden. Auffälligkeiten der Gespräche (positiv und negativ) werden in anonymisierter Form durch die zuständige FDL in der Schulungsbedarfskonferenz vorgestellt.

Exkurs: Wie kann der Lerntransfer unterstützt werden?

Um den Nutzen der Personalentwicklungsmaßnahme dem gesamten Team zugänglich zu machen können Führungskräfte mit den Beschäftigten vereinbaren, ob und wie das neu Erlernte an Kollegen weitergegeben werden kann. Die Erfahrung zeigt, dass das Weitergeben des neuen Wissens an andere zum einen den Lernprozess des Weitergebenden unterstützt und zum anderen auch das Team von der Schulung profitiert - also ein Gewinn für alle Beteiligten. Hierzu bieten sich die Teamsitzungen in den jeweiligen Fachdiensten an.

4.6. Ausnahmeregelungen

Bei grundlegenden rechtlichen Änderungen (durch Gesetz, Weisungslagen oder höchst-richterlicher Rechtsprechung) und Neuregelungen kann von der zuständigen Fachaufsicht und nach Möglichkeit einem operativen Mitarbeitenden die nächste anstehende Schulung besucht werden, ohne dies in der Schulungsbedarfskonferenz zu besprechen. Als grundlegend werden Änderungen angesehen, welche eine erhebliche Überarbeitung der bestehenden Arbeitsweise/Rechtsauslegung erforderlich machen. Der Antrag muss nachvollziehbar darlegen, inwieweit die Gesetzesänderung erhebliche Auswirkungen auf die bestehende Arbeitsweise hat. Die Entscheidung über das Eintreten dieser Ausnahmeregelung und die Verfügbarkeit finanzieller Mittel trifft FDL 56.3. Die Teilnehmenden an der Schulung müssen sich anschließend zeitnah über die zu überarbeitenden internen Regelungen verständigen; die Fachaufsicht legt diese zeitnah vor. Darüber hinaus wird eine Schulung für alle von der Gesetzes-/Rechtsänderung betroffenen Mitarbeitenden angeboten. Bei allen weiteren rechtlichen Änderungen wird davon ausgegangen, dass die zuständige Fachaufsicht sich auf Grundlage ihrer Qualifikation eigenständig in die Materie einarbeiten kann. Vor der Beantragung einer Rechtsschulung sind in jedem Fall vorerst mildere Mittel zu prüfen. Als milderes Mittel gelten z. B. die Konsultation fachlicher Experten (intern und extern) sowie Vorgesetzter.

Bei kostenfreien Schulungsangeboten, mit einem Zeitumfang von weniger als einem halben Arbeitstag pro Monat, entscheidet der zuständige FDLs über die Durchführung und übermittelt das Angebot an die FDL-O/TL. Die Entscheidung über die Teilnahme obliegt dem direkten Vorgesetzten. Eine Evaluation findet nur auf Aufforderung der FDLs/FBL statt.

Darüber hinaus gilt:

Einzelfallentscheidungen außerhalb der Schulungsbedarfskonferenz sind ausgeschlossen.

5. Bildungscontrolling

Das Bildungscontrolling unterstützt die Planung, Steuerung und Kontrolle der Weiterbildungsprozesse im Fachbereich Jobcenter und soll helfen, deren Effizienz und Effektivität zu optimieren. Als Basis für das Bildungscontrolling werden seit 2018 alle Schulungsmaßnahmen dokumentiert. Erhoben werden beispielsweise Thema/Themenfeld, Tätigkeitsfeld, Funktion, Umfang, Kosten der Schulung sowie die Teilnehmerzufriedenheit. Dies ermöglicht dem Jobcenter einen Überblick über die Schulungsaktivitäten und kann von Führungskräften z. B. für die Vorbereitung von Mitarbeitergesprächen oder der Erstellung von Kompetenzprofilen genutzt werden. Die Dokumentation der Schulungskosten einschließlich der Prognose der Ausgaben für geplante Schulungsmaßnahmen erleichtern die Budget-Kontrolle und -Steuerung im laufenden Haushaltsjahr. Darüber hinaus können Prognosen für künftige Budget-Planungen relevant sein (z. B. Wie viele Kosten müssen für die Schulung neuer oder umgesetzter MA im nächsten Jahr eingeplant werden?). Des Weiteren ermöglicht die Auswertung von Teilnehmerbefragungen den Aufbau eines Wissenspools für empfehlenswerte Seminare bzw. einer „Blacklist“ für schlechte Angebote.

Freigegeben am/durch:
06.02.2023

gez. Mündemann