

Leitfaden für die Einarbeitung neuer Fachkräfte im RSD



Impressum

Herausgeber

Sozialpädagogisches Fortbildungsinstitut Berlin-Brandenburg
Königstr. 36 b 14109 Berlin
www.sfbb.berlin-brandenburg.de

Autorin und Verantwortlichkeit im SFBB

Julia Kleinke
Fachbereich Hilfe zur Erziehung, Eingliederungshilfe
und Fachdienste der Jugendämter
julia.kleinke@sfbb.berlin-brandenburg.de
Tel.: 030/48481-315

Mit Texten und in Zusammenarbeit mit dem Berliner Netzwerk Einarbeitungskoordination

SFBB, J. Kleinke
Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie, E. Seiler
Jugendamt Charlottenburg-Wilmersdorf, B. Schier
Jugendamt Friedrichshain-Kreuzberg, S. Lutze
Jugendamt Lichtenberg, J. Nölting
Jugendamt Marzahn-Hellersdorf, F. Hvalec
Jugendamt Mitte, C. Pekker
Jugendamt Neukölln, G. Eilenstein, C. Kühne, N. Zander
Jugendamt Pankow, M. Seeling-Entrich
Jugendamt Reinickendorf, M. Spindler
Jugendamt Spandau, P. Preuße
Jugendamt Steglitz-Zehlendorf, C. Möller
Jugendamt Tempelhof-Schöneberg, A. Langbein
Jugendamt Treptow-Köpenick, N. Mwaungulu

Titelgrafik, -foto

Julia Kleinke (o. r., u. l.), Margrit Witzke (o. l.)

Stand Dezember 2021

Inhalt

Vorwort	3
1. Einführung.....	3
2. Einarbeitungsbedarf im RSD	4
3. Einarbeitung.....	5
3.1 Ziele	5
3.2 Rollen	6
3.3 Phasen.....	9
4. Zusammenfassung.....	15
5. Instrumente	15
6. Literatur.....	16

Vorwort

Im Regionalen Sozialpädagogischen Dienst (RSD) der bezirklichen Jugendämter sind ständige Neueinstellungen von Fachkräften zur Aufrechterhaltung der Kernaufgaben aufgrund der anhaltenden Fluktuation und dem Personalwechsel weiterhin unerlässlich. Damit neue Fachkräfte im Jugendamt besser ankommen, sie ihre Kompetenzen entwickeln und Aufgaben im RSD adäquat bearbeiten können sowie gerne im neuen Arbeitsfeld verbleiben, benötigen sie eine qualifizierte und strukturierte Einarbeitung.

Dieser Einarbeitungsleitfaden soll den Einarbeitungsprozess für alle Beteiligte unterstützen. Er beruht auf dem „Leitfaden für die Einarbeitung neuer Fachkräfte in den Regionalen Sozialen Diensten der Berliner Jugendämter“ von 2008¹ sowie dem „Rahmenkonzept für die Einarbeitung neuer Fachkräfte im RSD 2021“², aus denen Teile übernommen und aktualisiert wurden.

1. Einführung

Die Arbeit im RSD der bezirklichen Jugendämter ist angesichts der komplexen und verantwortungsvollen Aufgaben eine große Herausforderung für die bereits dort tätigen Fachkräfte. Neue Fachkräfte, die in vielen Fällen direkt vom Bachelor-Studium ohne RSD-Praxiserfahrungen im Jugendamt starten, verfügen anfangs noch nicht über alle dort erforderlichen Kompetenzen. Aber auch Fachkräfte, die aus anderen Bereichen der sozialen Arbeit hierher wechseln, fühlen sich mit den komplexen Anforderungen im RSD stark gefordert. Insbesondere die drei Kernaufgaben des RSD, der Kinderschutz, die Hilfen zur Erziehung sowie die Zusammenarbeit mit dem Familiengericht, erfordern umfangreiches Wissen und eine Fülle an fachlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen.

Kompetenzen sind Fähigkeiten, in unbekanntem Situationen adäquat und selbständig handeln zu können.³ Diese Handlungsfähigkeiten können oft erst im direkten Praxisfeld des RSD erworben werden. Dafür braucht es einen geschützten Raum und Zeit zur Reifung.

Soziale Arbeit im RSD ist nicht allein auf Grundlage von Verfahrensanweisungen und dem Abarbeiten von Checklisten zu realisieren. Notwendig ist ebenso ein professionell begründetes,

¹ Vgl. Frerichs et al., 2008

² Vgl. Kleinke/Frerichs et al., 2015

³ Vgl. Arnold, 2014.

selbstreflektierendes und achtsames Handeln der Fachkraft und ihr Austausch mit anderen Fachkräften und Institutionen. Ziel ist es, für die Kinder, Jugendlichen und Familien sowohl positive Veränderungen unter Nutzung ihrer persönlichen und sozialräumlichen Ressourcen als auch Autonomie, Schutz und Sicherheit zu ermöglichen. Diese Professionalität benötigt qualifizierte und strukturierte Grundsteinlegung im Rahmen der Einarbeitung und Einübung.

Ein verbindliches Einarbeitungskonzept, die Bereitstellung von zeitlichen Ressourcen für die Mentoren/-innen sowie die Besetzung der Einarbeitungskoordination bieten diesen Rahmen und sind entscheidende Erfolgsfaktoren für eine bedarfsgerechte Kompetenzentwicklung der neuen Fachkräfte.

2. Einarbeitungsbedarf im RSD

Der hohe Kompetenz- und Einarbeitungsbedarf im RSD ist in seiner sozialpädagogischen, rechtlichen, sozialmedizinischen, soziologischen und verwaltungstechnischen Aufgabenbreite und -tiefe begründet. Diese ist in den bezirklichen Anforderungsprofilen der RSD-Basisstellen sowie in den Einarbeitungsthemen (s. Anlage 3) durch die zu vermittelnden Kenntnisse beschrieben. In den Kompetenzanforderungen zeigt sich die Komplexität der sich überschneidenden Funktionen des RSD als eigenständige Beratungsinstanz, als Entscheidungs- und Vermittlungsinstanz im Rahmen von Erziehungshilfen sowie als Wächterinstanz über das Kindeswohl.⁴

Die Einarbeitung der neuen Fachkraft im RSD zielt darauf ab, zunehmend die volle Verantwortung im Zuge der „Garantenstellung“⁵ für übertragene Einzelfälle übernehmen zu können. Diese Garantenstellung leitet sich aus dem Wächteramt des Staates gemäß Artikel 6 Grundgesetz ab. Hieraus ergibt sich aufgrund der strafrechtlichen Einzelverantwortlichkeit die Handlungspflicht der fallführenden Fachkraft.

Um der Komplexität der Entscheidungssituationen gerecht werden zu können, benötigt die neue Fachkraft umfangreiche Kompetenzen, die sie meist erst in der direkten Fallarbeit entwickeln kann. Kompetenzentwicklung ist aufbauend auf Wissen und Qualifikationen auch immer ein emotionaler Prozess, in dem durch Irritationen von Wertvorstellungen in Entscheidungssituationen neue

⁴ Vgl. Schone, 2021: S.145 ff.

⁵ Vgl. Meysen, Nonninger, 2012: S. 134 ff.

Handlungsfähigkeiten erworben und verankert werden können.⁶ Dieses breite Wissensspektrum und die benötigten Kompetenzen sollen unter Nutzung eigener Vorerfahrungen, Ressourcen und Fähigkeiten von der neuen Fachkraft im Rahmen der Einarbeitung durch „Training on the Job“ entwickelt werden. Erst durch emotionale Beteiligung, Verunsicherung, Klärung und Stabilisierung von Wertvorstellungen in realen Entscheidungssituationen der alltäglichen Fallarbeit kann die neue Fachkraft adäquate Handlungsfähigkeiten entwickeln. In der Einarbeitung soll sie von einer erfahrenen Fachkraft als Mentor/-in begleitet werden, die Reflexions- und Lerngegenüber, Modell, Wissenspool, Reibungsfläche und Katalysator sein kann. Die neue Fachkraft soll herausgefordert, aber nicht überfordert werden. Sie soll geschützt, aber dennoch in einem verantwortlichen Handlungsraum arbeiten, um sich selbstwirksam auszuprobieren und eigene Erfahrungen für eine erfolgreiche Kompetenzentwicklung zu machen. Die neue Fachkraft zu begleiten, erfordert von dem/der Mentor/-in ein hohes Maß an persönlichen und fachlichen Kompetenzen, die Bereitschaft für einen gemeinsamen Lernprozess sowie ausreichend zeitliche Ressourcen bzw. eine angemessene Fallentlastung für beide.

Aufgabe der Teamleitung und der Einarbeitungskoordination ist es, die notwendigen Strukturen und Rahmenbedingungen zu schaffen, um den Einarbeitungsprozess zu unterstützen. Die Teamleitung trägt die Verantwortung für die Personalentwicklung der neuen Fachkraft.

3. Einarbeitung

3.1 Ziele

Die neue Fachkraft

- kennt das Aufgabenspektrum, die Organisation und Abläufe des RSD sowie die Kooperationsstrukturen der Jugendhilfe und des Sozialraumes,
- ist am Ende der Einarbeitung in der Lage, in komplexen und dynamischen Situationen, in denen es keine direkten Handlungsvorgaben des Jugendamtes geben kann, adäquate Entscheidungen im Sinne der Behörde und im Rahmen der gesetzlichen Grundlagen zu treffen und sich bei Bedarf Unterstützung zu suchen,

⁶ Vgl. Erpenbeck, 2014.

- hat die notwendigen fachlichen, sozialen, methodischen und emotionalen Kompetenzen entwickelt, um im RSD handlungsfähig zu sein⁷,
- ist zur vollen Verantwortungsübernahme im Zuge der „Garantenstellung“⁸ für ihre Einzelfälle befähigt,
- ist ins Team oder die Arbeitsgruppe integriert und hat eine stabile Bindung an das Jugendamt entwickelt.

3.2 Rollen

Eine strukturierte Einarbeitung ruht auf unterschiedlichen Säulen, die in der folgenden Abbildung dargestellt werden. Der Erfolg der Einarbeitung ist abhängig von der Rollenklarheit aller Beteiligten und bewussten Übernahme der eigenen Verantwortlichkeiten und Aufgaben.

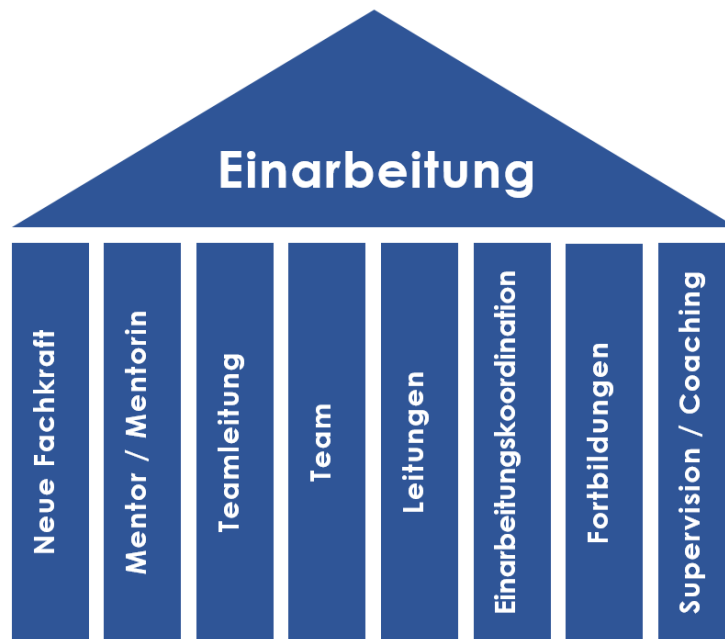


Abbildung 1: Säulen der Einarbeitung⁹

- 1) Die **neue Fachkraft** ist in der Regel staatlich anerkannt als Sozialpädagoge/-in und Sozialarbeiter/in. Sofern der Bezirk die Stellenausschreibung für „vergleichbar Qualifizierte“ ausgewiesen hat, kommen im Einzelfall auch Menschen mit anderen sozialpädagogischen Abschlüssen sowie vergleichbaren Qualifikationen und Berufserfahrungen in Betracht. Alle

⁷ Vgl. Merchel, 2015.

⁸ Vgl. Meysen, Nonninger, 2012: S. 134 ff.

⁹ eigene Darstellung angelehnt an das Einarbeitungskonzept Bezirk Mitte.

neuen Fachkräfte bringen unterschiedliche Erfahrungen sowie Kompetenzen gemäß dem RSD-Anforderungsprofil mit. Die Überschneidungen sowie Diskrepanzen dieser individuellen Kompetenzen mit den Anforderungen im RSD wurden mit Hilfe eines strukturierten Bewerbungsverfahrens sichtbar gemacht und geben Hinweise auf den individuellen Entwicklungsbedarf der einzelnen Fachkraft.

Die neue Fachkraft ist keine Praktikumskraft, d.h. sie kann grundsätzlich nach ihrem individuellen Kompetenzstand Fälle verantwortlich übernehmen und nach außen das Jugendamt vertreten sowie Unterschriften in ihrem Verantwortungsbereich leisten. Sie ist eine vollwertige Fachkraft, die ihre Fähigkeiten einbringt und verantwortlich für ihre individuelle Kompetenzentwicklung ist. Für die Rahmenbedingungen und Unterstützung in der Einarbeitung sind die Einarbeitungskoordination, die Leitungskräfte und der/die Mentor/-in verantwortlich.

- 2) **Mentor/-in** ist die einarbeitende, erfahrene Fachkraft, die sich mit der neuen Fachkraft auf einer Ebene befindet und keine Vorgesetztenfunktion erfüllt. Es gibt in dieser Rolle eine klare Abgrenzung zur Praxisanleitung, die Studierende in ihrer praktischen Ausbildung begleitet und entsprechend die Verantwortung für sie übernimmt. Der/die Mentor/-in beurteilt die neue Fachkraft nicht, sondern arbeitet sie in die notwendigen Themen ein, ist Modell und bietet ihr Reflexionsmöglichkeiten. Zwischen der neuen und der erfahrenen Fachkraft sollte sich ein Vertrauensverhältnis entwickeln können, das auch Raum für die Auseinandersetzung mit Schwierigkeiten und Irritationen bietet. Auch wenn die neue Fachkraft einzelne Fälle oder Themen mit unterschiedlichen Teammitgliedern besprechen kann, sollte eine Person klar als Mentor/-in bestimmt werden, um eine strukturierte Einarbeitung und Prozessverantwortlichkeit zu sichern.
- 3) **Teamleitung** oder Gruppenleitung ist die unmittelbar vorgesetzte Leitungskraft, die die Personal- und Ergebnisverantwortung trägt. Sie schafft die notwendigen Rahmenbedingungen für den Einarbeitungsprozess, weist den/die geeignete/-n Mentor/-in zu, beurteilt die neue Fachkraft und entscheidet über das Bestehen der Probezeit. Sie führt mit der neuen Fachkraft und ggf. dem/der Mentor/-in mindestens zu Beginn, in der Mitte und zum Abschluss der Einarbeitung ein Gespräch über den Verlauf und das Ergebnis der Einarbeitung. Sie trägt die Verantwortung für die Einarbeitung als Teil der Personalentwicklung.

Sollte eine vorgesetzte Leitungskraft die inhaltliche Einarbeitung direkt übernehmen, ist diese Doppelrolle als unterstützende, aber auch beurteilende Fachkraft klar zu benennen. Hierbei sollte auf jeden Fall eine zusätzliche Möglichkeit für die neue Fachkraft geschaffen werden, Schwierigkeiten und emotionale Irritationen mit einer anderen Person ohne Vorgesetztenfunktion zu reflektieren.

- 4) Im **Team** oder der Arbeitsgruppe sind es die Teammitglieder, die die Einarbeitung unterstützen, die neue Fachkraft integrieren sowie eine Fallentlastung für den/die Mentor/-in und die neue Fachkraft ermöglichen, da letztere erst nach Ende der Einarbeitung eine volle Fallrate übernehmen sollte.
- 5) **Leitungen** sind Regional- oder Jugendamtsleitungen. Sie sorgen in Zusammenarbeit mit anderen Fachdiensten (z.B. Büroleitung, Fachdienst Steuerung) und Abteilungen (z.B. Personalservice) für die notwendigen Rahmenbedingungen, wie die Willkommenskultur des Jugendamtes, die Einhaltung von Standards und die Bereitstellung materieller und personeller Ressourcen für die Einarbeitung.
- 6) Die **Einarbeitungskoordination** führt die Fäden aller Themen bezüglich der Einarbeitung zusammen, entwickelt und sichert Qualitätsstandards und stellt dadurch eine wichtige Ressource für ein gelingendes Onboarding und für alle am Einarbeitungsprozess Beteiligten dar. Sie organisiert zur Entlastung der Mentoren/-innen die Einarbeitung in übergreifenden Themen, achtet auf einheitliche Einarbeitungsstrukturen, berät die Beteiligten im Einarbeitungsprozess, stellt ihre Kompetenzen sowie aktualisierte Einarbeitungsunterlagen zur Verfügung und ist zum Thema Einarbeitung im RSD die zentrale Ansprechstelle. Sie ist Teil des Netzwerkes Einarbeitungskoordination (SFBB).
- 7) **Fortbildungen** finden in den Jugendämtern organisiert durch die Einarbeitungskoordination, im SFBB durch das Angebot der Module „Neu im ASD/RSD“ sowie der Module für Mentoren/-innen, in der Verwaltungsakademie (VAK) und in Hochschulen statt. Die Einarbeitungskoordination ist hier die Schnittstelle zu den Instituten. Sie stellt Fortbildungsbedarfe fest, vermittelt Angebote oder ergänzt diese durch die Organisation von internen Schulungen.
- 8) **Supervision/Coaching** sind Beratungsformen von externen Fachkräften, die die neuen Fachkräfte im professionellen, geschützten Rahmen zur Reflexion von Irritationen,

Rollenverunsicherungen, emotionalen Belastungen und Konflikten, aber auch zur Entwicklung eigener Ressourcen und Potentiale nutzen können. Diese externen Beratungsformen sollten den neuen Fachkräften spätestens mit der Übernahme von Fallverantwortung zur Verfügung stehen. Gruppenangebote sind sinnvoll für einen Austausch zwischen den neuen Fachkräften sowie gemeinsame Lernprozesse. Bei Bedarf sind Einzelsupervisionen notwendig, wenn es um die Bearbeitung persönlicher Themen im Zusammenhang mit der individuellen Kompetenzentwicklung geht.

3.3 Phasen

Der Zeitraum der Einarbeitung umfasst in der Regel sechs Monate und ist in drei Phasen geteilt, die den Fokus in Folge auf die Orientierung, Einarbeitung und Verselbständigung legen. In der Praxis der Jugendämter wird die inhaltliche Ausgestaltung dieser Phasen unterschiedlich umgesetzt, so dass die folgende Beschreibung die Bandbreite dieser bezirklichen Haltungen aufzeigt. Wichtig ist es, die Länge der Phasen sowie die Übertragung von eigenverantwortlichen Fällen an den jeweiligen Einarbeitungsprozess und den Kompetenzstand der neuen Fachkraft individuell anzupassen. Die Einarbeitungsthemen (s. Anlage 3) werden über die gesamten Phasen hinweg eingeführt und besprochen. Dieser Themenüberblick dient zur Orientierung im gesamten Prozess und kann den Einarbeitungsstand für die Reflexions- und Feedbackgespräche verdeutlichen.

0) Vorbereitung

Um ein gutes Ankommen und Bleiben im RSD zu unterstützen, sind der Arbeitsplatz und der erste Tag der neuen Fachkraft vorbereitet sowie der/die Mentor/-in ausgesucht (s. Anlage 1). Die Willkommensmappe liegt entsprechend gestaltet bereit (s. Anlage 2).

1) Orientierungsphase

Die Orientierungsphase dauert ca. vier bis sechs Wochen und ermöglicht der neuen Fachkraft einen Überblick über das gesamte Arbeitsgebiet mit seinen Abläufen, Strukturen und Mitarbeitenden sowie über den Sozialraum. Das Ankommen startet mit dem ersten Tag. Dieser ist entscheidend für den ersten gegenseitigen Eindruck und verankert sich tief im Gedächtnis. Eine gute Vorbereitung und Gestaltung des ersten Tages (s. Anlage 1) sowie eine offene Willkommenskultur unterstützen die positive Verankerung und erhöhen die Chance der Bindung der neuen Fachkraft an den Arbeitsplatz.

Die Einarbeitungskoordination hat Strukturen, Rahmenbedingungen und Materialien geschaffen, die der neuen Fachkraft den Einarbeitungsprozess sowie die Organisationsstruktur des Jugendamtes transparent vermitteln. Die Teamleitung erörtert am Arbeitsbeginn das Anforderungsprofil mit der neuen Fachkraft und überreicht ihr die Willkommensmappe. Die Teamleitung führt mit der neuen Fachkraft und dem/der Mentor/-in ein Orientierungsgespräch (s. Anlage 5) über die geplante Einarbeitung. Die neue Fachkraft kann sich über ihren Kompetenzstand und -bedarf mit Hilfe des Reflexionsbogens (s. Anlage 4) klarer werden.

Es können zu diesem Zeitpunkt wenige und von der Komplexität geeignete Fälle an die neue Fachkraft übertragen werden, die dabei eng von dem/der Mentor/-in begleitet wird.

Über den Zeitpunkt und die Anzahl der übertragenen Fälle gibt es in den Bezirken unterschiedliche Auffassungen und Handhabungen. Für die frühzeitigere Übertragung eigener Fälle spricht die Möglichkeit, durch reale Entscheidungssituationen besser und kompetenzorientierter lernen zu können. Gegen die frühzeitige Übertragung von zu hohen Fallzahlen spricht eine mögliche Überforderung und die Gefahr, sich in Einzelfällen zu verlieren, bevor ein Gesamtüberblick geschaffen wurde. Der Vorteil einer frühen und stetig wachsenden Fallübertragung ist, dass die komplette Fallübernahme, die am Ende der Einarbeitung nach sechs Monaten abgeschlossen sein soll, kontinuierlich erfolgt.

Art und Umfang der Fallübertragung sind an den jeweiligen Kompetenzstatus der neuen Fachkraft angepasst. Die Teamleitung führt nach den ersten zwei Wochen mit der neuen Fachkraft und dem/der Mentor/-in ein Feedbackgespräch, um gemeinsam das erste Ankommen und den Stand zu reflektieren. Die Einarbeitungskoordination steuert den Einarbeitungsprozess auf der Grundlage der jeweiligen individuellen Einarbeitungsplanung mit. Sie kann auf Wunsch beim Orientierungsgespräch und ersten Feedbackgespräch einbezogen werden.

2) Einarbeitungsphase

Die Einarbeitungsphase dauert zehn bis zwölf Wochen und sieht die Übernahme von eigenen Fällen mit Unterstützung oder Begleitung vor. Die neue Fachkraft übernimmt schrittweise die Verantwortung für eigene Fälle und Aufgaben im Team. Wichtige Schreiben an Externe werden je nach Struktur des Jugendamtes von der Leitung gelesen oder auch gegengezeichnet. Die neue Fachkraft nimmt an Gremien teil. In Kinderschutzverfahren ist sie beteiligt, hat dabei aber Unterstützung von einer erfahrenen Fachkraft. Drei Monate nach Arbeitsbeginn gewährleistet die

Teamleitung ein Zwischenauswertungsgespräch und Verlaufsfeedback (s. Anlage 5) mit der neuen Fachkraft und dem/der Mentor/-in über den Stand und die Perspektive des Einarbeitungsprozesses. Die neue Fachkraft kann hierfür wieder den Reflexionsbogen nutzen (s. Anlage 4).

Die Einarbeitungskoordination achtet auf einen förderlichen Ablauf der Einarbeitung und die Einhaltung der festgelegten Qualitätsstandards. Sie steht beratend, begleitend und reflektierend für alle am Einarbeitungsprozess Beteiligten als Ansprechperson bereit. Sie kann auf Wunsch beim Zwischenauswertungsgespräch einbezogen werden.

3) Verselbständigungsphase

Die Verselbständigungsphase umfasst sechs bis acht Wochen. Die neue Fachkraft soll die Fallverantwortung für die von ihr übernommenen Fälle voll ausüben können und sich bei Bedarf Unterstützung von dem/der Mentor/-in oder anderen Fachkräften einholen. Nach den sechs Monaten soll die neue Fachkraft eine ihrer wöchentlichen Arbeitszeit entsprechende Fallrate bearbeiten können. Sechs Monate nach Arbeitsbeginn gewährleistet die Teamleitung zum Abschluss ein Auswertungsgespräch mit der neuen Fachkraft und dem/der Mentor/-in, in dem auch über das Bestehen der Probezeit entschieden wird. Diese Auswertungs- oder Feedbackgespräche sind für die Personalentwicklung entscheidend und von der Teamleitung entsprechend zu strukturieren (s. Anlage 5). Die neue Fachkraft kann dieses Gespräch in Bezug auf ihre Kompetenzentwicklung mit dem Reflexionsbogen vorbereiten (s. Anlage 4).

Die Einarbeitungskoordination beteiligt sich aktiv an der Auswertung der Einarbeitungsprozesse und überprüft die Wirksamkeit der Einarbeitungsstrukturen. Sie kann auf Wunsch beim Abschlussgespräch einbezogen werden. Sie nimmt Anregungen und Verbesserungsvorschläge für erfolgreiche Einarbeitungsprozesse entgegen und berücksichtigt diese im bezirklichen Einarbeitungskonzept.

Am Ende der Verselbständigungsphase wird eine erfolgreiche Einarbeitung abgeschlossen und damit die Probezeit bestanden, wenn die neue Fachkraft die Kompetenzen entsprechend dem Anforderungsprofil des RSD entwickeln konnte und die geforderten Aufgaben verantwortlich erfüllen kann. Der/die Mentor/-in wird dann aus der begleitenden Rolle entlassen. Die neue Fachkraft kann diese vertraute Ansprechperson bei Bedarf auch nach Beendigung der Einarbeitung kollegial nutzen.

In der folgenden Tabelle werden die Aufgaben für die hauptsächlich an der Einarbeitung Beteiligten für jede der drei Phasen zusammengefasst.

Phasen der Einarbeitung			
Einarbeitung und Arbeitsplatz vorbereiten			
Neue Fachkraft	Mentor/-in	Teamleitung	Einarbeitungs- koordination
1) Orientierungsphase (4-6 Wochen)			
Orientierungsgespräch zum Arbeitsbeginn, Feedbackgespräch nach 2-3 Wochen			
<ul style="list-style-type: none"> • Orientierung am Arbeitsplatz und im Arbeitsgebiet • Kennenlernen der Personen und Strukturen der Organisation • Teilnahme am Orientierungs- und ersten Feedbackgespräch mit der Teamleitung und dem/der Mentor/-in • keine oder wenige eigene Fälle in der Bearbeitung • Sichtung von Unterlagen • Dokumentation • Teilnahme an Terminen und Fallbesprechungen von Kollegen/-innen • Kennenlernen des Sozialraums • Verarbeitung von neuen Eindrücken • Wahrnehmung der Reflexionsgespräche mit dem/der Mentor/-in • Nutzung des Reflexionsbogens • Planung der eigenen Teilnahme an Fortbildungen • Teilnahme an Treffen für neue Fachkräfte 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung der neuen Fachkraft • Teilnahme am Orientierungs- und ersten Feedbackgespräch mit Teamleitung und neuer Fachkraft • Informationsweitergabe, Beratung und Begleitung der neuen Fachkraft • Durchführung wöchentlicher Reflexionsgespräche mit ihr • Bereitschaft und Offenheit für Fragen und Irritationen • Vorbereitung auf die neue Fachkraft, ggf. auch durch Teilnahme an Fortbildungen • Einarbeitung in die zur Verfügung stehenden Materialien und Arbeitshilfen • teilweise Umstrukturierung des eigenen Arbeitsalltags für eine bedarfsgerechte Einbeziehung der neuen Fachkraft • Teilnahme an Treffen für Mentoren/-innen • ggf. Gespräche mit der Einarbeitungs-koordination 	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der Rahmenbedingungen zum Dienstantritt (Arbeitsplatz, Mentor /-in) • persönliche Begrüßung und Vorstellung im Team • Übergabe der Willkommensmappe, Einarbeitungsthemen und des Reflexionsbogens • Gewährleistung des Orientierungs- und ersten Feedbackgesprächs mit neuer Fachkraft und Mentor/-in • Auswahl und Übertragung angemessener Fälle auf die neue Fachkraft • Feststellung des individuellen Kompetenzbedarfs der neuen Fachkraft und Festlegung von Maßnahmen der Personalentwicklung • Planung der Fortbildungen der neuen Fachkraft 	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der Rahmenbedingungen zum Dienstantritt der neuen Fachkraft (Arbeitsplatz, Mentor/-in) • Durchführung von Willkommensveranstaltungen für neue Fachkräfte • Bereitstellung von Einarbeitungsinstrumenten (Willkommensmappe) • Entwicklung, Überprüfung und Anpassung von Qualitätsstandards für die Einarbeitung • bei Bedarf Teilnahme am Orientierungsgespräch • Wahrnehmung der Funktion als beratende Ansprechperson für die Beteiligten • Organisation regelmäßiger Treffen für Mentoren/-innen • Organisation regelmäßiger Treffen für neue Fachkräfte • Koordination der Fortbildungsangebote (Inhouse, SFBB, VAK) • Organisation von Schulungen für relevante Themen (z.B. Haushalt, Datenschutz, GGO, politische Strukturen)

Neue Fachkraft	Mentor/-in	Teamleitung	Einarbeitungs- koordination
2) Einarbeitungsphase (10-12 Wochen)			
Zwischenauswertungsgespräch 3 Monate nach Arbeitsbeginn mit Verlaufsfeedback			
<ul style="list-style-type: none"> • Theoretische und praktische Einarbeitung in die relevanten Themen • Übernahme eigener bzw. weiterer Fälle • Führen eigener Gespräche und Hilfekonferenzen mit Vor- und Nachbereitung oder Begleitung • Dokumentation • Wahrnehmung von Terminen bei anderen Institutionen • Entwicklung von Haltung, Rollenverständnis und Arbeitsstrategien • Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen • Teilnahme am Zwischen-auswertungsgespräch und Verlaufsfeedback nach drei Monaten mit Teamleitung und Mentor/-in • Wahrnehmung der Reflexionsgespräche mit dem/der Mentor/-in • Nutzung des Reflexionsbogens • Teilnahme an Fortbildungen • Teilnahme an Gremiensitzungen • Einbringen ins Team • Teilnahme an Treffen für neue Fachkräfte 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme am Zwischen-Auswertungsgespräch und Verlaufsfeedback nach drei Monaten mit Teamleitung und neuer Fachkraft • Informationsweitergabe, Beratung und Begleitung der neuen Fachkraft • Durchführung wöchentlicher Reflexionsgespräche mit ihr • Bereitschaft und Offenheit für Fragen und Irritationen • Teilnahme an Treffen für Mentoren/-innen • ggf. Gespräche mit der Einarbeitungs-koordination 	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl und Übertragung angemessener Fälle auf die neue Fachkraft • Gewährleistung des Zwischenauswertungsgesprächs und des Verlaufsfeedbacks nach drei Monaten zum Stand der Einarbeitung mit neuer Fachkraft und Mentor/-in • Feststellung des individuellen Kompetenzbedarfs der neuen Fachkraft und Festlegung von Maßnahmen zur Personalentwicklung • ggf. anlassbezogene Zwischengespräche 	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung und Anpassung von Qualitätsstandards für die Einarbeitung • bei Bedarf Teilnahme am Zwischenauswertungsgespräch • Wahrnehmung der Funktion als beratende Ansprechperson für die Beteiligten • Organisation regelmäßiger Treffen für Mentoren/-innen • Organisation regelmäßiger Treffen für neue Fachkräfte • Koordination der Fortbildungsangebote (Inhouse, SFBB, VAK) • Organisation von Schulungen für relevante Themen • Organisation von Hospitationen

Neue Fachkraft	Mentor/-in	Teamleitung	Einarbeitungs- koordination
3) Verselbständigungsphase (6-8 Wochen)			
<ul style="list-style-type: none"> • Verselbständigung in der Fallarbeit und Hilfeplanung im Leistungs-, Überprüfungs- und Gefährdungsbereich • Steigerung der Fallübernahme, (100% Fallrate frühestens nach dieser Phase) • selbständiges Führen von Beratungen, Gesprächen und Hilfskonferenzen • Dokumentation • Übernahme von Aufgaben im Team und in Gremien • Reflexion von Haltung und Rolle • Wahrnehmung der Reflexionsgespräche mit dem/der Mentor/-in • Nutzung des Reflexionsbogens • Teilnahme an Fortbildungen • Integration ins Team • Teilnahme an Treffen für neue Fachkräfte • Teilnahme am Abschlussgespräch mit Teamleitung und Mentor/-in • Entscheidung zum Verbleib im RSD 	<ul style="list-style-type: none"> • Durchführung wöchentlicher Reflexionsgespräche mit der neuen Fachkraft • Bereitschaft und Offenheit für Fragen und Irritationen • Teilnahme am Abschlussgespräch mit Teamleitung und neuer Fachkraft • Teilnahme an Treffen für Mentoren/-innen • ggf. Gespräche mit der Einarbeitungs-koordination • Evaluation mit der Einarbeitungs-koordination • kollegiale Ansprechperson für die neue Fachkraft auch nach Abschluss der Einarbeitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl und Übertragung angemessener Fälle auf die neue Fachkraft • Feststellung des individuellen Kompetenzbedarfs der neuen Fachkraft und Festlegung von Maßnahmen zur Personalentwicklung • ggf. anlassbezogene Zwischengespräche • Gewährleistung des Abschlussgesprächs und des Feedbacks zum Einarbeitungsprozess mit neuer Fachkraft und Mentor/-in • Entscheidung zum Bestehen der Probezeit und Beurteilung der neuen Fachkraft 	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung und Anpassung von Qualitätsstandards für die Einarbeitung • bei Bedarf Teilnahme am Abschlussgespräch • Organisation regelmäßiger Treffen für Mentoren/-innen • Organisation regelmäßiger Treffen für neue Fachkräfte • Koordination der Fortbildungsangebote (Inhouse, SFBB, VAK) • Organisation von Schulungen für relevante Themen • Organisation von Hospitationen • Evaluation der Einarbeitung • Erstellen von Auswertungen und Bedarfsanalysen • mögliche Beratung und Unterstützung für die neuen Fachkräfte und Mentoren/-innen auch nach Abschluss der Einarbeitung • Nachjustierung von Fortbildungsmöglichkeiten nach Abschluss der Einarbeitung
Abschlussgespräch 6 Monate nach Arbeitsbeginn mit Abschlussfeedback			
<p>Abschlussrituale: Auflösung der Rollen neue Fachkraft und Mentor/-in, Würdigung der erreichten Kompetenzziele, Zeichensetzung für die bestandene Probezeit, Raum für Feedback im Team</p>			

Tabelle 1: Einarbeitungsphasen¹⁰

¹⁰ Personalressourcen für die Einarbeitung s. Kleinke et al., 2021

4. Zusammenfassung

Die erfolgreiche Einarbeitung ruht auf vielen Säulen und funktioniert nur durch verlässliche Strukturen und das verbindliche Zusammenspiel aller Beteiligten. Die neue Fachkraft bringt ihre Kompetenzen und ihre Bereitschaft ein, sich zu entwickeln, sich in das Team zu integrieren sowie Verantwortung zu übernehmen. Hierfür muss sie sich willkommen fühlen und Bedingungen vorfinden, die eine strukturierte Einarbeitung ermöglichen. Die Mentoren/-innen benötigen ebenfalls gute Rahmenbedingungen, ausreichend Zeitkapazitäten und Fallentlastung, um den neuen Fachkräften als Gegenüber im gemeinsamen Lernprozess zur Verfügung stehen zu können. Teamleitungen brauchen zur Schaffung der notwendigen Rahmenbedingungen eine angemessene Leitungsspanne und entsprechende Kompetenzen, um ihre Aufgaben in der Personalentwicklung verantwortlich übernehmen zu können. Die Besetzung der Einarbeitungskoordination für die RSD Fachkräfte ist für die Qualitätsstandards und Entwicklung von bezirklichen Rahmenbedingungen notwendig. Nur durch ausreichend finanzielle und personelle Ressourcen können begleitende Unterstützung wie Supervision sowie interne und externe Fortbildung sichergestellt werden.

Ein erfolgreicher Einarbeitungsprozess bietet alle Voraussetzungen für individuelle und organisationale Kompetenzentwicklung. Er ist Teil der Personalentwicklung und somit auch Teil der Organisationsentwicklung zur Gewährleistung des gesetzlichen Auftrages des RSD in der Jugendhilfe.

5. Instrumente

Folgende Einarbeitungsinstrumente sind in der Anlage am Ende des Dokumentes zu finden:

- 1) Erster Tag:** Vorbereitung und Gestaltung des ersten Tages der neuen Fachkraft.
- 2) Willkommensmappe:** Hinweise zur Gestaltung der Willkommensmappe.
- 3) Einarbeitungsthemen:** Auflistung der relevanten Themen in Bezug auf das Anforderungsprofil und die Arbeitsorganisation des RSD.
- 4) Reflexionsbogen zur Kompetenzentwicklung:** Orientierungshilfe für die neue Fachkraft zur eigenen Kompetenzeinschätzung im Verlauf der Einarbeitung und in Bezug auf das Anforderungsprofil des RSD.
- 5) Feedbackgespräche:** Orientierungshilfe für die Auswertungsgespräche der Leitungskraft mit der neuen Fachkraft und dem/der Mentor/-in zu Beginn, in der Mitte und zum Abschluss der Einarbeitung.

6. Literatur

- Arbeitsgruppe Fachtagungen Jugendhilfe im Deutschen Institut für Urbanistik (2015). Königsdisziplin ASD oder „immer bleibt alles an uns hängen...“: Personalfragen im Spannungsfeld von Arbeitsbelastung und Fachkräftemangel. Dokumentation der Fachtagung am 23. Und 24. Oktober 2014 in Berlin. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik.
- Arnold, R. (2014). 1., 3., 5., 7. Brief. In: Arnold, R.; Erpenbeck, J. Wissen ist keine Kompetenz. Baltmannsweiler: Schneider.
- Erpenbeck, J. (2014). 2., 4., 6. Brief. In: Arnold, R.; Erpenbeck, J. Wissen ist keine Kompetenz. Baltmannsweiler: Schneider.
- Frerichs, M. et al. (2008). SFBB: Leitfaden zur Einarbeitung neuer Fachkräfte in den Regionalen Sozialpädagogischen Diensten der Berliner Jugendämter.
URL: <https://sfbb.berlin-brandenburg.de/sixcms/detail.php/971145> (letzter Zugriff: 06.05.2021)
- Kleinke, J., Frerichs, M. et. al. (2015). SFBB: Rahmenkonzept für die Einarbeitung neuer Fachkräfte im RSD der Berliner Jugendämter.
URL: <https://sfbb.berlin-brandenburg.de/sixcms/detail.php/971145> (letzter Zugriff: 06.05.2021)
- Kleinke, J. et al. (2021) SFBB: Rahmenkonzept für die Einarbeitung neuer Fachkräfte im RSD 2021
URL: <https://sfbb.berlin-brandenburg.de/sixcms/detail.php/971145> (letzter Zugriff 13.12.2021)
- Merchel, J. (2015). Die qualifizierte und motivierte Fachkraft: Wie bekommt man sie und wie hält man sie im ASD? In: Arbeitsgruppe Fachtagungen Jugendhilfe im Deutschen Institut für Urbanistik. Königsdisziplin ASD oder „immer bleibt alles an uns hängen...“: Personalfragen im Spannungsfeld von Arbeitsbelastung und Fachkräftemangel. Dokumentation der Fachtagung am 23. Und 24. Oktober 2014 in Berlin. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik.

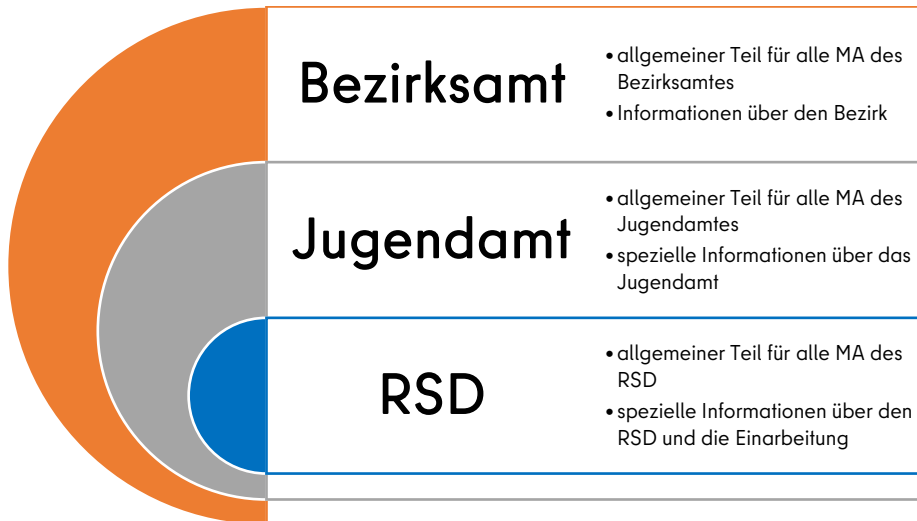
- Merchel, J. (Hrsg.) (2012). Handbuch: Allgemeiner Sozialer Dienst. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Merchel, J.; Pamme, H.; Khalaf, A. (2012). Personalmanagement im Allgemeinen Sozialen Dienst. Weinheim: Beltz Juventa.
- Merchel, J. (2010). Leitung in der sozialen Arbeit. 2. Auflage, Weinheim: Juventa.
- Merchel, J. (2005). Organisationsgestaltung in der sozialen Arbeit. Weinheim: Juventa.
- Meysen, T.; Nonninger, S. (2012). ASD-Tätigkeit und strafrechtliche Verantwortung. In: Merchel, J. (Hrsg.). Handbuch: Allgemeiner Sozialer Dienst. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Pamme, H.; Merchel, J. (2014). Personalentwicklung im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD). Berlin: Verlag des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V.
- Pamme, H. (2012). Personalentwicklung im ASD. In: Merchel, J. (Hrsg.). Handbuch: Allgemeiner Sozialer Dienst. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Schone, R. (2012). Zwischen Hilfe und Kontrolle - der ASD im Spannungsfeld zwischen Dienstleistung und Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung. In: Merchel, J. (Hrsg.). Handbuch: Allgemeiner Sozialer Dienst. München: Ernst Reinhardt Verlag.

Erster Arbeitstag von		
Vorbereitung erster Arbeitstag		
was	verantwortlich	erledigt
Mentor/-in benennen/auswählen		
konkreten Arbeitsplatz bestimmen / Einzugsantrag an Büroleitung		
Möbel- und Technikbestellung für Arbeitsplatz		
Antrag auf Zugriffsrechte (System, ITDZ, SoPart)		
Namensschild Tür		
Schlüssel		
Diensthandy / Laptop		
Visitenkarten		
Umlaufmappen		
Kalender		
Büromaterial		
Willkommensmappe (s. Anlage 3) zusammenstellen		
ggf. Vorstellung in der Teamsitzung		
Gestaltung erster Arbeitstag		
was	verantwortlich	erledigt
Blümchen / Karte / kl. Aufmerksamkeit auf Schreibtisch		
Begrüßung		
Mentor/-in vorstellen		
Bekanntmachen bei den anwesenden Kollegen/-innen		
Benennen / Vorstellen Einarbeitungskoordination		
Rundgang durch die Dienststelle		
Geschäftsstelle		
Fax, Postfächer, Posteingang und Postausgang		
1. Hilfe Kasten / Defibrillator / Liege / Ersthelfende		
Feuermelder/- löscher, Notausgänge		
Willkommensmappe überreichen		
Schlüssel aushändigen, Schließanlage erklären		
Dienstausweis beantragen		
<u>Informationen zu</u>		
Sprechzeiten		
Teamsitzung, Fallteams, kollegiale Beratungen, Supervision, weiteren Terminen		
Pausen / Rituale		
Tagesdienst-Regelungen		
Verfahren Krank-Gesund-Meldungen		
Zeiterfassung, Dienstvereinbarung Arbeitszeit, Zeit- und Mengenstatistik		
Urlaub		
Angeboten für neue Fachkräfte, Hospitationen, Fortbildungen		
Terminvereinbarung für das Orientierungsgespräch		

Willkommensmappe

Das gute Ankommen und Bleiben im RSD wird durch das Überreichen einer Willkommensmappe unterstützt, deren Inhalte auch digital zur Verfügung stehen sollten.

Die Willkommensmappe kann unterschiedlich in Umfang, Form und Inhalt sein:



Inhalte:

- ansprechende bildliche Gestaltung des Deckblatts
- personalisiert mit dem Namen der neuen Fachkraft
- persönliche Begrüßung durch Bürgermeister/-in, Stadtrat/-rätin, Jugendamtsleitung, Regionalleitung, Teamleitung, Team
- Inhaltsverzeichnis
- Statement, Haltungen, Leitbild des Jugendamtes zu Einarbeitung und Leitung
- Visualisierung der Bezirks-, Regions-, Sozialraumstruktur (Organigramm, Bezirkskarte)
- Übersichtsliste für wichtige interne und externe organisatorische Schnittstellen, Themen, Standorte, auf den Ebenen Berlin, Bezirksamt, Jugendamt, Region, Team
- Besprechungsstruktur in der Organisation
- gesamtstädtisches und bezirksspezifisches Einarbeitungskonzept und Einarbeitungsleitfaden
- Übersicht interner und externer Fortbildungs- und Einarbeitungsangebote
- spezielle Dienstvereinbarungen und Geschäftsordnungen
- Glossar wichtiger Abkürzungen
- Möglichkeit und Hinweise, Mappe oder Ordner selbst zu ergänzen, Raum für Notizen
- ggf. Geschenk mit Logo (Tasse, Flasche, Mousepad etc.)

Einarbeitungsthemen		
entsprechend dem Anforderungsprofil und der Arbeitsorganisation des RSD		
Verfahren, Aufgaben, Standards		Erl.
1	Allgemeine Vorschriften nach dem SGB VIII <ul style="list-style-type: none"> - §§ 1 bis 10 - Leitgedanken: Gleichberechtigung, Stärkung, Selbstbestimmung, Hilfen aus einer Hand, Teilhabe, Beteiligung, Prävention, Kinderschutz, Lebens- und Sozialraumorientierung 	
2	Das Konzept Sozialraumorientierung (SRO): SRO als Konzept methodisch-fachlicher Standards <ul style="list-style-type: none"> - AV-Organisation: SRO als Konzept der Organisationsentwicklung - SRO als Konzept der Ressourcensteuerung - Leitbild der Berliner Jugendämter - Ggf. Leitbild SRO 	
3	Die Beratungstätigkeit gemäß § 10 a SGB VIII und den Standards nach ISSAB- die Kreisläufe im Leistungsbereich , Überprüfungs- und Gefährdungsbereich (s. 7) <ul style="list-style-type: none"> - Erfassen der Situation - Erfassen von Wille, Erarbeitung von Zielen - Erfassen der Ressourcen - Planung von Maßnahmen etc. 	
4	Hilfen und Leistungen nach dem SGB VIII: <ul style="list-style-type: none"> - § 13 Jugendsozialarbeit, § 13 a Schulsozialarbeit - § 16 Allgemeine Förderung der Erziehung in der Familie - § 17 Beratung in Fragen der Partnerschaft, Trennung und Scheidung - § 18 Beratung und Unterstützung bei der Ausübung der Personensorge und des Umgangsrechts - § 18, 3 Begleiteter Umgang - § 19 Gemeinsame Wohnformen für Mütter/Väter und Kinder - § 20 Betreuung und Versorgung der Kinder in Notsituationen - § 27 ff Hilfe zur Erziehung - § 35a Eingliederungshilfe - § 41 Hilfe für junge Volljährige - § 41a Junge Volljährige und Nachbetreuung 	
5	Das Hilfeplanverfahren nach dem SGB VIII: <ul style="list-style-type: none"> - § 10 a Beratung - § 27 Anspruch auf Hilfe - § 36 Mitwirkung, Hilfeplan, AV-Hilfeplanung - § 5 Wunsch und Wahlrecht - § 8 Beteiligung von Kindern und Jugendlichen - § 37 Beratung und Unterstützung der Eltern, Zusammenarbeit bei Hilfen außerhalb der eigenen Familie - Fachdienstliche Stellungnahmen und Gutachten - Einbeziehen anderer Beteiligter z.B. Vormundschaft, Schule, Kita etc. - Arbeits- und Rollenteilung zwischen Jugendamt und freien Trägern der Jugendhilfe - § 79 Qualitätsentwicklung 	

6	<p>Durchführung von Hausbesuchen</p> <ul style="list-style-type: none"> - AV KinderschutzJugGesSoz - Einbeziehen weiterer Stellen (vgl. § 8a Abs. 4 SGB VIII, je nach Einzelfall und unter Berücksichtigung der Datenschutzbestimmungen §§ 61 bis 65 SGB VIII) - Artikel 13 GG – Unverletzlichkeit der Wohnung - Amtshilfe der Polizei 	
7	<p>Aufgaben nach SGB VIII: Kinderschutz</p> <ul style="list-style-type: none"> - § 8a Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung - AV Kinderschutz - Bundeskinderschutzgesetz - Ressourcenorientiertes Vorgehen im Überprüfungs- und Gefährdungsbereich nach ISSAB - Hilfeplanung im Kontext einer Kindeswohlgefährdung - Ersterfassungsbogen für die Träger - Risikoeinschätzung nach § 8a, zweistufiges Fachverfahren - Erstcheck Bogen - Kinderschutzbogen (altersdifferenziert) - Vieraugenprinzip - Inaugenscheinnahme vor Ort - Abklärung der Mitwirkungsbereitschaft von Personensorgeberechtigten - Beteiligung von Kindern und Jugendlichen - Aufträge, Sicherstellungspflichten und Schutzkonzept - § 42 Inobhutnahme - Vorgehen in Fällen bei sexueller Gewalt - Vorgehen in Fällen häuslicher Gewalt - Verfahren Kinderschutzambulanzen - Garantienstellung der Fachkräfte im Jugendamt, Rechtssicherheit 	
8	<p>Berliner Netzwerk Kinderschutz</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wahrnehmung des Tages- und Krisendienstes von 8:00 Uhr bis 18:00 Uhr - Kooperation mit Fachkräften des Gesundheitsbereiches - Kooperation mit den Fachkräften der Kinder-, Jugend- und Mädchennotdienste sowie der Inobhutnahme Einrichtungen der freien Träger - Kooperation mit anderen Institutionen und Diensten, z.B. Polizei, Kinder- und Gewaltschutzambulanzen - Gesetz zur Kooperation und Information im Kinderschutz (KKG) 	
9	<p>Zusammenarbeit mit Familiengerichten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mitwirkung bei allen Fragen der Regelung der elterlichen Sorge bei ehelichen und nichtehelichen Kindern - Gefährdung des Kindeswohls (§ 50 SGB VIII, BGB, FGG) - Mitwirkung in Verfahren von Vormundschafts-, Familien-, Straf- und Jugendgerichten - Erarbeitung von Stellungnahmen und Berichten 	
10	<p>Kollegiale Beratung im Fallteam</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geschäftsordnung des Fallteams - Vorbereitung und Präsentation eines Falles - Durchführung der Kollegialen Beratung - Verwendung der Ergebnisse der Kollegialen Beratung - Kooperation mit den Fachkräften der Freien Träger - Fallunspezifische Arbeit (FuA) im Fallteam 	

11	<p>Handeln nach Gesichtspunkten der Wirtschaftlichkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anfertigen einer Kostenübernahme (ABO) - Beachten der Kriterien der Wirtschaftlichkeit bei Hilfestellung und Trägersauswahl - Regelungen zur Zeichnungsbefugnis - Kooperation mit der Abteilung für Wirtschaftliche Hilfen - Statistik - Wirkungsevaluation - Hinweis auf den Berliner Rahmenvertrag für Hilfen in Einrichtungen und durch Dienste der Kinder- und Jugendhilfe (BRVJug) 	
12	<p>Aktenführung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wie sieht eine Musterakte aus? - Abgrenzung von Betreuungsakte und Leistungsakte - Akteneinsicht - Aktenabgabe und Fristen 	
13	<p>Fachverfahren ISPJ-SoPart Anwendergrundschulung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen, Grundfunktionen SoPart - Bedienungskonzept - Partnerkonzept Partnererfassung/Ersterfassung - Antragsunabhängige Leistungen - Hilfeplanverfahren (inkl. Erstellen von Leistungsabos, Kostenübernahmen) - Familiengerichtsverfahren - Kinderschutzverfahren - Bundesstatistik/Berliner Statistik - Wirkungsevaluation - Fallverwaltung - Aktenannahme/Aktenabgabe 	
14	<p>Örtliche Zuständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Örtliche Zuständigkeit § 86 ff. SGB VIII (Bestimmung örtlicher Träger) - AV ZustJug (wenn Berlin örtlicher Träger ist, erfolgt die Klärung, welcher Bezirk für den örtlichen Träger Berlin tätig wird) 	
15	<p>Vorschriften des Datenschutzes</p> <ul style="list-style-type: none"> - SGB I 35 - SGB VIII §§ 61 bis 65 - Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) 	
16	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeinsame Geschäftsordnung der Berliner Verwaltung (GGO) - Allgemeines Gleichstellungsgesetz (AGG) 	
17	<p>Welche Mitarbeitende arbeiten mit welchen Aufgabenschwerpunkten und Funktionen im Regionalteam:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leitung und stellv. Leitung - Verwaltung - RSD - Einrichtungsmanagement - Jugendförderung (JugFörd) - Eingliederungshilfe (EGH) - Jugendhilfe im Strafverfahren (JuhiS) - Welche Fachkräfte im Regionalteam verfügen über spezielle Kenntnisse? 	

18	<p>Welche anderen Bereiche sind im Jugendamt für die Arbeit im RSD wichtig:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erziehungs- und Familienberatung (EFB) - Pflegekinderwesen - Kindertagesbetreuung und frühkindliche Bildung - Frühe Hilfen - Eltern- und Familienbildung - Familienservicebüro - Amtsvormundschaft, Beistandschaft - Jugendförderung (JugFörd) - Eingliederungshilfe (EGH) - Jugendhilfe im Strafverfahren (JuhiS) - Wirtschaftliche Jugendhilfe (WJH) - Controlling - Jugendhilfeplanung - Flexibudget 	
19	<p>Welche anderen Fachdienste und Bereiche sind außerhalb des Jugendamtes wichtig:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinder-Jugendgesundheitsdienst (KJGD) - Kinder-Jugendpsychiatrischer Dienst (KJPD) - Sozialpsychiatrischer Dienst (SpD) - Schulpsychologisches und inklusionspädagogisches Beratungs- und Unterstützungszentrum (SIBUZ) - Sozialpädiatrisches Zentrum (SPZ) - Erziehungs- und Familienberatung freier Träger - Vormundschaft freier Träger - Pflegekinderdienste freier Träger 	
20	<p>Welche Einrichtungen; Angebote usw. in der Region sind vorhanden und für die Arbeit bedeutungsvoll?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einrichtungen der offenen Kinder- und Jugendarbeit - Kindertagesstätten - Schulen und Hortbetreuung - Angebote und Einrichtungen der Hilfen zur Erziehung - Nachbarschaftsheime, Familienzentren - Beratungseinrichtungen - Ärzte, Hebammen, Krankenhäuser - Polizei - Bibliotheken, Kultureinrichtungen - Hausverwaltungen - Quartiersmanagement - Gemeindezentren - Leitungen in Glaubensgemeinschaften, Vereine, informelle Kieztreffpunkte, wichtige Persönlichkeiten 	
21	<p>Welche Gremien sind wichtig:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zweigliedrigkeit des Jugendamtes: Verwaltung (inkl. RSD) und Jugendhilfeausschuss (JHA) - Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII 	

22	Ombudstellen <ul style="list-style-type: none">- Berliner Beratungs&Ombudstelle- Lotsenfunktion in der Jugendhilfe- Bedeutung von Ombudschaft in der Jugendhilfe (§ 9a SGB VIII)	
	Weitere Themen:	

Regelungen der Arbeitsorganisation		Erl.
23	- Wie sind im Jugendamt, im Regionalteam und im RSD-Team Informationsweitergabe und Kommunikation organisiert?	
24	- Wo befinden sich für mich wichtige Kooperations- und Ansprechpersonen im Jugendamt (z.B. WJH, Amtsvormundschaft, Gutscheinformierte Tagesbetreuung)? - Welche wichtigen Gremien gibt es in Verbindung mit dem Jugendamt, die Einfluss auf meine Arbeit nehmen (z.B. Leitungsgremien, Fachgremien, Jugendhilfeausschuss)?	
25	- Welche Aufgabenbereiche (z.B. RSD, JuhiS, HzE, JugFörd) und Personen gehören zu meinem Regionalteam? - Wer ist weisungsberechtigt? - Wie sind die Arbeitsabläufe organisiert (z.B. Weg einer Kostenübernahme)? - Wer kooperiert in welchem Fall mit wem? - Welche Arbeitsgremien gibt es im Regionalteam (z.B. Fallteam, Fachteam RSD)? - An welchen Gremien bin ich beteiligt? - Wie kommen im Regionalteam welche Entscheidungen zustande? - An welchen Entscheidungen bin ich wie beteiligt?	
26	- Welche Kooperationspersonen sind in der Region? - Welche feste Kooperationsabsprachen gibt es (z.B. mit KJGD/KJPD, freien HzE-Trägern, Schulen, Kitas, Quartiersmanagement)? - Inhalte der Kooperationsabsprachen (z.B. AV-Kinderschutz JugGes=Zusammenwirken mit dem KJGD im Fall der Kindeswohlgefährdung) - Welche institutionalisierten Formen und Gremien der Zusammenarbeit gibt es mit diesen Kooperationspersonen (z.B. AG nach § 78 SGB VIII)? - Welche Bedeutung haben diese Kooperationsformen für mich an meinem Arbeitsplatz? - Welche besonderen Aufgaben übernehme ich in Kooperationen?	
27	- Wie ist das Jugendamt in die Struktur des Bezirksamtes (BA) eingebettet? - Welche (für mich) wichtigen Entscheidungen werden auf Bezirksamtsebene von wem getroffen (z.B. BA=Bürgermeister/in + Stadträte/-innen, Bezirksverordnetenversammlung (BVV) + Ausschüsse, Globalsummenhaushalt, Rolle des JHA)? - Welche anderen Ämter und Abteilungen des Bezirksamtes sind für mich in welchem Fall wichtig (z.B. Immobilienservice, Personalabteilung, Facilitymanagement, Öffentlichkeitsarbeit)?	
28	- Wo befindet sich meine Personalakte ? Wer ist zuständig? - An wen richte ich welche Anträge und wer zeichnet diese mit (z.B. Urlaubsanträge, Fortbildungsanträge, Antrag auf eine Dienstbeurteilung, Dienstausweis)? - Wer übernimmt meine Vertretung im Abwesenheitsfall? - Wie wird meine Arbeitszeit erfasst (z.B. Arbeitszeiterfassungsbogen)? - Wie ist die Arbeitszeitregelung, welche Dienstvereinbarungen gibt es diesbezüglich? - Dienstvereinbarung über die Flexibilisierung der Arbeitszeit (DV-Flex) - Wo finde ich Personalrat, Frauenvertretung, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte?	
29	- Wie bediene ich welche Bürogeräte an welchen Ort (z.B. Telefon, Anrufbeantworter, Rufumleitung, Mobiltelefon, Laptop)? - Wo finde ich welche Bedienungsanleitungen (z.B. im Intranet)? - An wen stelle ich welche Anträge (z.B. bei Beschaffung oder Ersatzbeschaffung)? - Was tue ich und an wen richte ich mich im Störfall?	

30	<ul style="list-style-type: none"> - Wie funktioniert das auf einen Server gestützte PC-System? - Mit welcher Software kann ich arbeiten (z.B. Word, Excel, Outlook)? - Welche spezielle Software und Programme gibt es für meinen Arbeitsplatz (Telefonbuch bezirklich und landesweit)? - Wo finde ich was im Intranet (z.B. Protokolle, Vorlagen, Informationen)? - Welche Zugangs- und Zugriffsberechtigung habe ich worauf (z.B. Intranet, Internet)? - Gibt es Zeiten, in denen der Server nicht zur Verfügung steht? - Was tue ich und an wen richte ich mich im Störfall? 	
31	<ul style="list-style-type: none"> - Wie erfolgt die Beschaffung von Büromöbeln, Büromaterial, Büchern (z.B. Gesetzestexten)? - Wer richtet an wen welche Anträge und wer muss mitzeichnen? 	
32	<ul style="list-style-type: none"> - Wie funktionieren das Post- und das Fachpostsystem? - Wer bearbeitet den Posteingang? 	
33	<ul style="list-style-type: none"> - Welche Formulare und Dokumentationsvorlagen gibt es für welche Zwecke? - Wo finde ich diese im Intranet, im Verwaltungsbüro, im Fach? 	
	<p>Weitere Regelungen und Informationen</p>	

Reflexionsbogen zur Kompetenzentwicklung

Ein **herzliches Willkommen** im RSD des Jugendamtes, einem spannenden, abwechslungsreichen und herausfordernden Arbeitsfeld.

Die Aufgaben hier sind vielfältig und die erforderlichen Kompetenzen können schrittweise in der praktischen Arbeit weiterentwickelt werden.

Einarbeitung ist ein vielseitiger Prozess, in der Sie als neue Fachkraft mit dem/der Mentor/-in und Ihrer Leitungskraft eigene Kompetenzen einschätzen, um sich gezielt und unterstützt entwickeln zu können. Sie werden eingeladen, Ihre Fähigkeiten einzubringen und den Einarbeitungsprozess als geschützten Rahmen für Ihre Kompetenzentwicklung zu nutzen.

Dieser Reflexionsbogen soll Sie im gesamten Verlauf der Einarbeitung unterstützen, die eigenen Kompetenzen in ihrer Breite und Tiefe in Bezug auf die Anforderungen im RSD besser reflektieren zu können. Dadurch können Sie für sich selbst, aber auch mit dem/der Mentor/-in sowie mit Ihrer Leitungskraft konkrete Planungen für die Einarbeitung, wie z.B. Fortbildungen, vornehmen.

Der Reflexionsbogen verbleibt bei Ihnen und wird vertraulich behandelt.

Bitte tragen Sie zu Beginn, in der Mitte und am Ende der Einarbeitung mit einer Zahl von 1-4 Ihre Einschätzung zu Ihren Kompetenzen ein. Ergänzen Sie gerne auch weitere Kompetenzen, die noch nicht aufgeführt wurden, Ihnen aber für die Arbeit im RSD wichtig sind.

Wählen Sie die **Zahl**

1 = wenn Sie zum genannten Thema noch **kaum Kenntnisse** haben,

2 = wenn Sie bereits **Grundkenntnisse** besitzen,

3 = wenn Sie auf eine **Handlungskompetenz** zurückgreifen können, aber hierbei noch **Unterstützung** benötigen,

4 = wenn Sie diese **Handlungskompetenz selbständig** einsetzen können.

Durch den Eintrag der Zahlen am Beginn, in der Mitte und am Ende können Sie erkennen, wie sich Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten im Verlauf der Einarbeitung entwickelt haben.

Für die Gespräche mit Ihrer Leitung, Mentor/-in und ggf. Einarbeitungskoordination am Beginn zur Orientierung, in der Halbzeit zur Zwischenauswertung und zur Abschlussauswertung können Sie diesen Reflexionsbogen nutzen, um Themen der Personalentwicklung (Einarbeitungsstand, Fortbildung, Supervision, Fallübernahmen) besser vorbereitet zu besprechen sowie die Selbst- und Fremdwahrnehmung zu reflektieren.

Viel Spaß und Erfolg bei Ihrer Arbeit im Jugendamt.

1 = kaum Kenntnisse, 2 = Grundkenntnisse, 3 = Handlungskompetenz mit Unterstützung 4 = selbständige Handlungskompetenz			
Ich kenne mich im Jugendamt aus und			
	Beginn	Mitte	Ende
- bin über die Strukturen, Organisation, Arbeitsweisen und -abläufe informiert			
- kenne die verschiedenen Aufgabenbereiche des Jugendamtes			
Weitere Kompetenzen:			
Ich verfüge über anwendungssichere Kenntnisse			
	Beginn	Mitte	Ende
- in der GGO			
- im SGB I und SGB X			
- im SGB VIII			
- in der Eingliederungshilfe gem. § 35a SGB VIII			
- im SGB IX und SGB XII			
- in der Zuständigkeitsprüfung gem. SGB VIII und der AV ZustJug			
- im BGB			
- im FamFG			
- im JGG			
- im Berliner Haushaltsrecht			
- in entwicklungspsychologischen, sozialisationstheoretischen und systemischen Theorien			
- im sozialraumorientierten Arbeiten			
- in der AV Hilfeplanung			
- in der AV Kinderschutz			
- in der AV JugSchul Kinderschutz			
Weitere Kompetenzen:			

Ich verfüge über Methodenkompetenz und			
	Beginn	Mitte	Ende
- bin in der Anwendung und Nutzung der Standardsoftware Office sicher			
- ich bin der Anwendung und Nutzung von SoPart sicher			
- kann komplexe Sachlagen und Fallkonstellationen einschätzen			
- habe Erfahrung bei der Hypothesenbildung als Entscheidungsgrundlage			
- habe Gesprächsführungskompetenzen			
- kann Arbeitsbeziehungen gestalten und dabei die notwendige professionelle Distanz wahren			
- wende die Methodik des systemischen Arbeitens an			
- arbeite sozialräumlich			
- arbeite ressourcenaktivierend			
- kenne Deeskalationstechniken			
- leite und moderiere Gesprächsrunden			
- drücke mich schriftlich und mündlich klar und verständlich aus			
- arbeite strukturiert und setze Prioritäten			
Weitere Kompetenzen:			
Ich verfüge über Sozialkompetenz und			
	Beginn	Mitte	Ende
- übernehme die Verantwortung und kann meine Entscheidungen begründen			
- kann mit komplexen Situationen umgehen			
- agiere offen und transparent			
- erkenne Konflikte und handle lösungsorientiert			
- drücke mich adressatengerecht aus			
- habe eine kundenorientierte Haltung			
- bringe mich ins Team ein und zeige mich kollegial			
- bin im Umgang mit anderen respektvoll und pflege einen wertschätzenden Umgang			

- verfüge über die Fähigkeit, die Vielfalt von Menschen (u. a. hinsichtlich Alter, Geschlecht, Behinderung, Migrationshintergrund, Religion, sexueller Identität) wahrzunehmen und ihre jeweiligen Bedürfnisse anzuerkennen			
Weitere Kompetenzen:			
Ich habe ein Bewusstsein			
	Beginn	Mitte	Ende
- zu meiner Verantwortung im Rahmen des Wächteramtes			
- zu meiner Steuerungsverantwortung für die Gewährung von Hilfen			
- zu meinem „Doppelmandat“ zwischen Unterstützung und Kontrolle sowie Rolle und Haltung als RSD-Mitarbeiter/-in			
- zum ökonomischen Umgang mit Kosten- und Zeitressourcen			
Weitere Kompetenzen:			
Ich verfüge über Lern- und Veränderungsbereitschaft und			
	Beginn	Mitte	Ende
- arbeite selbständig und eigenverantwortlich			
- halte mein Wissen auf dem neuesten Stand			
- stelle mich Veränderungen und Anforderungen im Aufgabengebiet			
- reflektiere mich selbst und setze mich selbstkritisch mit meinem Handeln auseinander			
Weitere Kompetenzen:			

Feedbackgespräche

Feedbackgespräche zwischen der direkten Leitungskraft und der neuen Fachkraft sind ein wichtiger Bestandteil des erfolgreichen Einarbeitungsprozesses. Eine Beteiligung von dem/der Mentor/-in ist sinnvoll. Bei Bedarf kann auch die Einarbeitungskoordination hinzu gezogen werden.

- Feedbackgespräche dienen als Plattform der gemeinsamen und gegenseitigen Reflexion des aktuellen Einarbeitungsstandes.
- Die **neue Fachkraft** kann ihre Erfahrungen und ihr Erleben im Ankommen beschreiben. Sie wird in ihrer Fachlichkeit und Persönlichkeit wahrgenommen und erhält Orientierung für ihre Kompetenzentwicklung.
- Die **Leitungskraft** erhält Informationen für die Personalentwicklung der neuen Fachkraft, um den Einarbeitungsprozess zu steuern und zu begleiten sowie Fortbildungen mit ihr zu planen.
- Der/die **Mentor/-in** erhält Rückmeldungen, um die neue Fachkraft adäquat zu begleiten.
- Die **Einarbeitungskoordination** nimmt bei Bedarf teil und erhält Hinweise, um Prozesse zu steuern und die Beteiligten zu unterstützen.
- Es gibt orientiert am **Einarbeitungsleitfaden** und dem **Anforderungsprofil** einen verbindlichen Rahmen, um übereinstimmende sowie unterschiedliche Sichtweisen und Einschätzungen zum Einarbeitungsprozess zu besprechen und entsprechende Schritte zu vereinbaren.
- Alle Informationen aus den Feedbackgesprächen sind vertraulich.

Durch **Feedbackgespräche** werden

- Handlungsfähigkeiten der neuen Fachkraft unterstützt,
- ihr Engagement, ihre Motivation und Selbstwirksamkeit gestärkt,
- ihre Kompetenzbedarfe festgestellt,
- konkrete Ziele der Kompetenzentwicklung fokussiert und Maßnahmen abgeleitet,
- Fehlentwicklungen im Einarbeitungsprozess korrigiert,
- Verbesserungsmöglichkeiten in der Einarbeitung für alle Beteiligten eröffnet.

Die **Feedbackgespräche** werden am Start der Einarbeitung terminiert:

1. **Orientierungsgespräch** zu Beginn und nach 2-3 Wochen ein **erstes Feedbackgespräch**
2. **Zwischenauswertungsgespräch** nach 3 Monaten mit dem **Verlaufsfeedback**
3. **Abschlussgespräch** am Ende der Einarbeitungsphase mit dem **Abschlussfeedback**

Anlassbezogen und bei Bedarf können alle Beteiligte weitere Gespräche vereinbaren.

Die neue Fachkraft hat unabhängig von diesen Feedbackgesprächen wöchentliche Reflexionsgespräche mit dem/der Mentor/-in, die der konkreten Einarbeitung dienen.

Für die **Strukturierung** der Gespräche ist eine Gliederung in fachliche, soziale und haltungsbedingte Aspekte sinnvoll:

a) Fachliche Aspekte

1. Orientierungsgespräch

- gemeinsame Reflexion des Willkommensprozesses
- Klärung, ob alle arbeitsorganisatorischen Fragen beantwortet sind und der neuen Fachkraft alle Möglichkeiten für die Aufgabenerfüllung zur Verfügung stehen
- Kompetenz- und Potenzialanalyse
- gegenseitiges Kennenlernen
- Abfrage von Wünschen, Erwartungen und Befürchtungen
- Verabredung von Rückspracheschleifen bei auftretenden Schwierigkeiten
- Vorstellung des Einarbeitungsleitfadens

2. Zwischenauswertungsgespräch:

- Standortbestimmung der neuen Fachkraft im Prozess der Einarbeitung
- Was ist bereits theoretisch vermittelt und auch schon selbst erfahren worden?
- In welchen Bereichen weiß die neue Fachkraft, was sie zu tun hat oder an wen sie sich mit Fragen wenden kann?
- Wie herausfordernd erlebt die neue Fachkraft ihr Arbeitsfeld?
- Was wünscht sich die neue Fachkraft an Unterstützung?
- Wie erlebt der/die Mentor/-in die neue Fachkraft?
- Welche Fortbildungsbedarfe und Personalentwicklungsmaßnahmen werden beschrieben?
- Kann der Zeitplan der Einarbeitung eingehalten werden?
- Klärung, ob prozessbegleitend weitere Feedbackgespräche notwendig sind
-

3. Abschlussgespräch:

- gegenseitiges Feedback zum Prozessverlauf
- Standortbestimmung bezogen auf das Anforderungsprofil und die volle Verantwortungsübernahme,
- Vereinbarung zu noch vorhandenen oder weiteren Qualifizierungsbedarfen und Personalentwicklungsmaßnahmen
- Würdigung der Arbeit des/der Mentor/-in, Entlassung aus den Rollen
- Inbetriebnahme eines Erfolgsrituals für die bestandene Einarbeitung

b) Soziale Aspekte

Abhängig vom Zeitpunkt des Feedbackgespräches werden hier miteinander die soziale Integration der neuen Fachkraft ins Team, in den Bereich und das Amt reflektiert.

- Kennt die neue Fachkraft alle Teammitglieder und zuständigen Leitungskräfte?
- Kennt die neue Fachkraft Schlüsselpersonen und Zugänge angrenzender Bereiche?
- Ist sie selbst dort bekannt? Welche Erfahrungen der Zusammenarbeit gibt es?
- Wird die neue Fachkraft als vollwertiges Teammitglied von den anderen Mitgliedern und den Vorgesetzten wahrgenommen und geschätzt?
- Fühlt sich die neue Fachkraft wohl, akzeptiert und unterstützt. Hat sie das Gefühl angekommen zu sein und reinzuwachsen?

c) Haltungsbedingte Aspekte

In diesem Bereich kann es darum gehen, inwieweit die neue Fachkraft mit den Grundsätzen des Jugendamtes vertraut ist und eine eigene Haltung zu den relevanten Themen entwickeln konnte:

- Welche Vorstellungen von sozialräumlichem und ressourcenorientiertem Denken und Handeln hat die neue Fachkraft entwickeln können?
- Welche Haltung hat sie in Bezug auf den Wert der Beteiligung entwickelt und wie zeigt sich diese in der Zusammenarbeit mit den Adressaten/-innen?
- Welches Rollenverständnis als Fachkraft der sozialen Arbeit im Jugendamt hat sie erlebt, beobachtet und für sich daraus entwickelt?
- Welche Irritationen sind vielleicht bei ihr entstanden?
- Inwieweit ist eine Identifikation mit der Rolle als Fachkraft im RSD gelungen?
- Wie erlebt sie die Führungskultur der Behörde für die Einarbeitung und Erfüllung der Aufgaben?
- Wie fühlt sie sich als Fachkraft an den Prozessen innerhalb der Behörde beteiligt?



**Sozialpädagogisches
Fortbildungsinstitut**
Berlin-Brandenburg

Königstr. 36 B
14109 Berlin
Tel.: 030/48481-0
www.sfbb.berlin-brandenburg.de

