Servicestelle SGB II
Eine Initiative des Bundesministeriums
für Arbeit und Soziales

Wandel *als Chance*

Jobcenter im Umgang mit Veränderung

Jahreskonferenz der Netzwerke ABC
Dokumentation der Veranstaltung
16.10.–17.10.2023

Inhalt

Wandel als Chance:
Jahreskonferenz der Netzwerke ABC 3

Kernergebnisse der Hauptprogrammpunkte 4

Ideenkarussell 5

Workshops 7

Fazit und Ausblick 15

Servicestelle SGB II
c/o neues handeln Köln / Berlin
Lindenstraße 20, 50674 Köln
Potsdamer Straße 87, 10785 Berlin
netzwerke-abc@sgb2.info

Wandel als Chance: Jahreskonferenz der *Netzwerke ABC*

Die Welt der Jobcenter ist geprägt von ständigem Wandel. Dies war insbesondere in den letzten Jahren stark zu spüren: Die Jobcenter mussten auf die Pandemie und den Krieg in der Ukraine reagieren. Zusätzlich standen sie vor der Umsetzung der größten Sozialreform seit zwanzig Jahren – der Einführung des Bürgergeldes.

Um diesen Entwicklungen zu begegnen, stand die diesjährige Jahreskonferenz der Netzwerke ABC unter dem Thema „Wandel als Chance". Im Mittelpunkt standen Vernetzung und der Erfahrungsaustausch über Veränderungsmanagement. Neben einem Impulsvortrag von Change Experte Ilja Grzeskowitz, fanden an beiden Tagen Workshops statt. Die Teilnehmenden hatten dabei die Auswahl aus folgenden Themen: innovative Beratung, Aktivierung und Motivation, Netzwerkarbeit, Coaching/Ganzheitliche Betreuung, Kommunikation, Gemeinsames Menschenbild und Zusammenarbeit im Jobcenter. Inspiration für gute Praxis bot zudem ein „Ideenkarussell" mit neun spannenden Projekten aus verschiedenen Jobcentern in ganz Deutschland. Der Netzwerkabend am ersten Tag lud zur Vernetzung und Austausch in informeller Runde ein.

Moderation Katrin Seifahrt führt durch die Veranstaltung.

Die Teilnehmenden nutzen die Möglichkeiten, ins Gespräch zu kommen.

Begrüßung durch Staatsekretärin Leonie Gebers

Die Konferenz wurde durch Staatssekretärin Leonie Gebers eröffnet. Der Umgang mit Veränderungen sei eine Kernkompetenz der Jobcenter, so Gebers. Als Experten im Veränderungsmanagement würden Jobcenter nicht nur bei den Leistungsbeziehenden Veränderungen anstoßen, sondern auch intern. Dabei müssten sie immer wieder Widerstände überwinden und sich dem Unvorhersehbarem stellen. Zudem sprach sie darüber, dass die Entwicklungen der letzten Jahre starke Einflüsse auf die Arbeit in den Jobcentern hatte: Mit der Corona-Pandemie kam die Digitalisierung im Schnellverfahren, der Ukraine-Krieg führte zu einem starken Anstieg von Leistungsbeziehenden und mit der Bürgergeld-Reform gab es eine neue Gesetzgebung im SGBII. „Die Jobcenter haben diese Veränderungen hervorragend gemeistert und ich ziehe meinen Hut vor der Leistungsbereitschaft", resümierte Gebers.

Change-Experte Ilja Grzeskowitz bringt neue Perspektiven ein.

Kernergebnisse der Hauptprogrammpunkte

Das Programm der Jahreskonferenz lud dazu ein, sich inspirieren zu lassen, die eigene Haltung gegenüber Veränderungen zu hinterfragen und sich mit anderen Beschäftigten der Netzwerke ABC auszutauschen. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht der Hauptprogrammpunkte sowie der Kernergebnisse der Workshops.

Impulsvortrag Ilja Grzeskowitz

Mit seinem Impulsvortrag „Veränderung einfach machen“ stimmte der Change-Experte Ilja Grzeskowitz die Teilnehmenden auf das Thema der Jahreskonferenz ein. Anhand seiner eigenen Biografie machte Grzeskowitz deutlich, wie wichtig die eigene Haltung beim Umgang mit Veränderungen sei. Denn: Veränderung beginne zuerst bei sich selbst. Die offene und flexible Haltung gegenüber Veränderungen müsse man sich erarbeiten, betonte Grzeskowitz.

Außerdem seien Zeiten multipler Krisen auch Zeiten des Wandels. Der Umgang mit Wandel werde so zu einer Kernkompetenz der Zukunft. Die Motivation zu Veränderungen ergibt sich für Grzeskowitz aus den vier W’s: Wählen, Wollen, Wagen, Wiederholen. Dabei spiele vor allem das Mindset eine wichtige Rolle: die bewusste Wahl, die Zukunft aktiv zu gestalten, führe zu einer positiven Haltung gegenüber Veränderungen. Mit einem spielerischen Ansatz erklärte Grzeskowitz, dass er zu allem Neuen erst einmal „Ja“ sage. Um dies zu verdeutlichen, brachte er den Teilnehmenden einen Buzzer mit, der, wenn er gedrückt wird, die Worte „AuJa“ verkündet. Eine ausgewählte Teilnehmerin gewann den Buzzer und berichtete von den Herausforderungen ihrer Arbeit: Zeitdruck und Stress. Dennoch sei es der tollste Job der Welt, verkündete sie glücklich.

Grzeskowitz betonte, dass er die Teilnehmenden dazu motivieren möchte, Veränderungen und Wandel offen gegenüberzustehen und Herausforderungen mit einem positiven Mindset zu begegnen. Inspiriert durch den Beitrag ging es für die Teilnehmenden weiter in das Ideenkarussell, in welchem sie gute Beispiele aus der Praxis der Jobcenter kennenlernen konnten.

Ideenkarussell

Das Ideenkarussell zeigte praktische Beispiele aus der Arbeit der Netzwerke ABC. In zwei Mal 20 Minuten wurden neun Praxisbeispiele aus unterschiedlichen Jobcentern vorgestellt, die analog zu den Workshop-Themen gewählt waren. An allen Stationen gab es Raum für Fragen und Austausch zu den Praxisbeispielen. Es wurden folgende Praxisbeispiele vorgestellt.

Gemeinsames Menschenbild

Das Jobcenter Wuppertal hat sein Raumkonzept radikal verändert. Offene und transparente Eingangszonen und Beratungsräume schaffen eine Willkommenskultur. Im Praxisbeispiel stellte Sabine Thrien diese Veränderungsprozesse vor – in Verbindung mit einer sich ändernden Beratungshaltung und den damit verbundenen Herausforderungen.

Sabine Thrien stellt das neue Raumkonzept im Jobcenter Wuppertal vor.

Innovative Beratung

- Claudia Preiss und Ulrike Hermann aus dem Jobcenter Vogtland stellten anhand eines Praxisfalls das eigene Beratungskonzept vor, welches als Prozess auf der Grundlage von Vertrauen und Verlässlichkeit gestaltet ist.

- Tina Bergmann aus dem Jobcenter Landkreis Nienburg gab Einblicke in das ABC-Projekt „Familie im Fokus“. Das Projekt zeigte, dass die Betreuung ganzer Bedarfsgemeinschaften mit aufsuchender Beratung im familiären Umfeld eine gute Möglichkeit zur Feststellung der individuellen Bedarfe und der Identifikation frühzeitiger Hilfestellungen sein kann

Claudia Preiss und Ulrike Hermann vom Jobcenter Vogtland stellen ihr Beratungskonzept vor.

Netzwerkarbeit

Susanna Basler-Jensen aus dem Jobcenter Lübeck stellte die Netzwerkarbeit des Teams Netzwerke ABCplus vor. Entsprechend der Zielgruppen haben sich innerhalb des Netzwerks drei Kompetenzteams in den Bereichen Gesundheit, Reha und Arbeitgeber gebildet. Durch ihre Expertise konnten die Kompetenzteams gezielt Netzwerkstrukturen in ihrem jeweiligen Bereich aufbauen

Zusammenarbeit im Jobcenter

Sabine Bonn aus dem Jobcenter Berlin-Lichtenberg stellte die Zusammenarbeit des Vermittlungsdreiecks aus dem Aktiv-Team vor. Dies besteht aus dem Bereich der Vermittlung, inklusive des Sonderprojektes für schwerbehinderte Menschen, der Betriebsakquisition und dem Bereich des Coachings von Leistungsbeziehenden. Die einzelnen Expertengruppen arbeiten eng zusammen, nutzen innerhalb des Jobcenters Partner aus anderen Bereichen und entwickeln eigene Konzepte und Workshops. Es besteht zusätzlich eine Zusammenarbeit mit dem hauseigenen rehapro-Projekt, in dem gemeinsam mit dem „Talente Kompass“ gearbeitet wird, der für alle Mitarbeitenden des Hauses zur Verfügung steht.

Kommunikation und Sprache

Das Jobcenter Mayen-Koblenz kooperiert mit der Universität Koblenz im Rahmen eines Forschungsprojekts zur linguistischen Untersuchung der gesprochenen Kommunikation zwischen Leistungsbeziehenden und Behörden. Ziel ist zu erfahren, wie Verwaltungssprache ausgestaltet sein muss, um öffentliche Leistungen möglichst bürgerfreundlich zu gestalten. Christoph Kretschmer und Ingrid Espinoza berichteten von dem Projekt.

Coaching

Das ABC-Netzwerk Bonn sammelt seit Jahren Erfahrungen mit passgenauen Angeboten für Leistungsbeziehende. Tobias Frosch und Hannah Rau berichteten über das neue Angebot. Ziel der „Coaching- Werkstatt“ ist es, Bürgerinnen und Bürger im Rahmen eines Kurzprojektes ein individuelles und kompaktes Coaching im Einzel-Setting mit systemischen Elementen anzubieten. Das Angebot soll der Identifikation von Qualifizierungsbedarfen und -möglichkeiten, sowie der Bearbeitung von Hürden dienen.

Einblicke in die Netzwerkarbeit des Jobcenters Lübeck.

Workshops

Die Workshops boten den Teilnehmenden die Gelegenheit, sich tiefergehend mit den Themen, die bereits im Ideenkarussell vorgestellt wurden, auseinanderzusetzen. Jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer konnte auf der Jahreskonferenz zwei Workshops besuchen. Anhand von Leitfragen wurden die Workshopthemen operationalisierbar gemacht.

Folgendes Workshop-Angebot stand zur Auswahl:

1. Gemeinsames Menschenbild
   Wer sind wir und wer wollen wir sein?

2. Innovative Beratung
   Was macht gute Beratung aus?

3. Aktivierung und Motivation
   Wie machen wir Menschen Mut, ihre eigene Situation zu verändern?

4. Netzwerkarbeit
   Wie können wir noch stärker als Partner wahrgenommen werden?

5. Zusammenarbeit im Jobcenter
   Wie wollen wir miteinander arbeiten?

6. Kommunikation „auf Augenhöhe“
   Was heißt das konkret?

7. Coaching / Ganzheitliche Betreuung
   Alte Idee neu verpackt oder Zukunftsthema?

Austausch und frische Ideen für die Praxis der Netzwerke ABC.

Die Workshops hatten einen zeitlichen Umfang von zwei Stunden und 15 Minuten. In zwei Gruppenarbeitsphasen wurden folgende Leitfragen bearbeitet:

8. Welche Praxislösungen haben sich bewährt? Wie tragen wir diese Praxislösungen in die Jobcenter?

9. Wie skalieren wir das Projekt auf das gesamte Jobcenter? Wie machen wir unsere Kolleginnen und Kollegen fit für den Ansatz?

Zum Ende der beiden Workshoptage wurden die Ergebnisse im Plenum zusammengetragen. Im Folgenden werden die Kernergebnisse der Workshops zusammengefasst.

Workshop 1

Gemeinsames Menschenbild
Wer sind wir und wer wollen wir sein?

Der Workshop „Gemeinsames Menschenbild – wer sind wir und wer wollen wir sein?“ bot Raum darüber zu sprechen, wie eine gemeinsame Haltung im Jobcenter gefunden, ein gemeinsames Selbstverständnis in der Beratung entwickelt und die neue Tonalität des Bürgergeldes gelebt werden kann. In beiden Workshops wurden vielfältige Aspekte des Themas besprochen. Während es an Tag eins im Workshop vor allem um das Menschenbild in der Beratung ging, wurde an Tag zwei über die Notwendigkeit eines gemeinsamen Menschenbildes in den Jobcentern diskutiert.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Neues Menschenbild findet sich in Beratungssettings wieder: Mit der Einführung des Bürgergeldes ist ein Wandel in der Haltung gegenüber der Leistungsbeziehenden erfolgt. Der Leistungsbeziehende wird ganzheitlich und individuell betrachtet. Dies spiegelt sich auch in den Beratungssituationen wider. So werden Beratungsräume umgestaltet, damit sie einladen und freundlich wirken. Immer häufiger werden Beratungen auch außerhalb des Jobcenters durchgeführt. An Orten, wie Familienzentren oder Stadteilquartiere, können Leistungsbeziehende direkt angesprochen werden. Hierzu kooperieren die Jobcenter mit Wohlfahrtsverbänden.

- Kommunikation als Schlüssel: Der Mensch steht im Vordergrund und das Jobcenter steht dem Menschen unterstützend zur Seite. Das ist ein Verständnis, welches sich in den Jobcentern immer mehr festigt. Die Haltung der Kolleginnen und Kollegen sei mit der Einführung des Bürgergeldes mitgewachsen. Das findet sich in einer transparenten Kommunikation und Erreichbarkeit der Beraterinnen und Berater wieder. Auch wurde vorgeschlagen, die Wünscheder Leistungsbeziehenden mittels Umfragen abzufragen.

- Unternehmenskultur muss mitwachsen: Als wichtig erachteten die Teilnehmenden auch, dass die Unternehmenskultur der Jobcenter mit der Haltung und dem Menschenbild, welches das Bürgergeld mit sich bringt, wächst. Die Jobcenter sollten als Vorbilder voran gehen und eine offene Teamkultur leben. Dabei wünschten sich die Teilnehmenden eine aktive Beteiligung an Netzwerken, eine positive Fehlerkultur und Personalentwicklung sowie Raum und Ressourcen für das Ausprobieren neuer Wege.

Fazit:

Das Thema Gemeinsames Menschenbild bewegt die Netzwerke ABC sehr. In lebhaften Diskussionen wurde sich über Grundsatzfragen zur Haltung ausgetauscht. Auch wenn es unterschiedliche Standpunkte zum Thema gab und jede und jeder über ein individuelles Menschenbild verfügt, konnte sich darauf geeinigt werden, dass eine Verständigung dann gelingt, wenn man das Thema in Bezug auf gemeinsame Werte betrachtet.

Workshop 2

Innovative Beratung
Was macht gute Beratung aus?

In dem Workshop „Innovative Beratung – was macht gute Beratung aus?“ lag der Schwerpunkt auf neuen Beratungsansätze der aufsuchenden und familienorientierten Beratung. Die Teilnehmenden tauschten sich zu den Fragen aus, was es braucht, um innovative Ansätze umzusetzen und wie die Kolleginnen und Kollegen in den Jobcentern für diese Ansätze fit gemacht werden können.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Freiräume für Kreativität: Um innovative Ansätze für die Beratung zu finden und auszuprobieren, wünschen sich die Teilnehmenden mehr Freiräume für Kreativität. Das impliziert auch eine geringere Beratungsrelation. Einen „freien Kopf“ für neue Projekte zu haben, ist den Teilnehmenden wichtig. Innovation entsteht nicht nebenbei, sondern brauch Zeit und Gestaltungsspielraum.

- Ausreichende Personalressourcen: Anknüpfend an den oben genannten Punkt wünschen sich die Teilnehmenden des Workshops ausreichende Personalressourcen. Der Mangel an Personal und Budget wurde als Knackpunkt bei vielen Projekten genannt.

- Interdisziplinarität: Die Teilnehmenden berichten von fruchtbarem Austausch zwischen den verschiedenen Bereichen in den Jobcentern. Beratungsprojekte, in denen möglichst unterschiedliche Bereiche verknüpft werden, haben für die Jobcenter Beschäftigten einerseits zu einem besseren gegenseitigen Verständnis und andererseits zu einer Arbeitserleichterung geführt. Als positives Beispiel aus der Praxis wurde das gemeinsame Erstgespräch im Jobcenter Goslar genannt: Die Leistungsbeziehenden haben im Erstgespräch gemeinsam mit den Beschäftigten aus der Beratung, Vermittlung und dem Leistungsbereich gesprochen. Dies hat Missverständnisse vorgebeugt, wurde jedoch aufgrund von Personalbudget wieder eingestampft. Auch berichteten die Teilnehmenden positiv über Hospitationen in anderen Bereichen des Jobcenters. Zusätzlich wünschen sich die Teilnehmenden, dass Prozesse aus Perspektive der Leistungsbeziehenden gedacht und konzipiert werden.

- Haltung und gute Führung: Die Durchführung von innovativen Beratungsprojekten gelingt nur mit einer positiven Fehlerkultur. Die Teilnehmenden berichten, dass sie die Akzeptanz von alternativen Beratungskonzepten größer ist, wenn klar ist, dass Projekte auch mal scheitern dürfen. Sie wünschen sich von ihren Vorgesetzten Rückendeckung und Mut zum Experimentieren.

Fazit:

Gute Beratung lebt von einer ganzheitlichen Betrachtung. Dazu ist es wichtig, dass es einen direkten Draht zwischen den verschiedenen Bereichen der Jobcenter gibt. Außerdem sollten die möglichst interdisziplinären Teams mit den nötigen zeitlichen und personellen Ressourcen ausgestattet werden. Die Motivation für neue Ansätze ist unter den Mitgliedern der Netzwerke ABC groß. Sie wünschen sich ein Experimentierfeld, eine positive Fehlerkultur sowie den Rückhalt der Führungskräfte.

Workshop 3

Aktivierung und Motivation
Wie machen wir Menschen Mut, ihre eigene Situation zu verändern?

Der Workshop „Aktivierung – wie machen wir Menschen Mut, ihre eigene Situation zu verändern?“ befasste sich mit dem Thema der Erreichbarkeit von Menschen in schwierigen Situationen. Durch den Wegfall des Vermittlungsvorrangs im Bürgergeld-Gesetz stellte sich die Frage, ob Leistungsbeziehende die Angebote des Jobcenters wahrnehmen.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Soziale Beratung im sozialen Raum: Im sozialen Raum lassen sich Menschen, die in schwierigen Situationen sind, besser erreichen. Beratungen in Stadtteilzentren bauen die Hemmschwelle bei den Leistungsbeziehenden ab. Auch berichten die Teilnehmenden von Hausbesuchen, die den Vorteil haben, dass man die ganzheitliche Situation des Menschen sieht. Auch wird seit der Corona-Pandemie das eingeführte Format „Walk and Talk“ als hilfreich erachtet, um schwer erreichbare Menschen zu erreichen. Eine Regelmäßigkeit in der Einhaltung von Terminen kann dabei schon als Ziel erachtet werden.

- Vielfältige Angebote schaffen: Durch ein vielfältiges und kreatives Angebot schafft man Anreize für Menschen und weckt die Neugier. Als Beispiel wird hier die Coaching-Werkstatt der Netzwerke ABC Bonn genannt, die für die Coaches den Gestaltungsspielraum lässt, verschiedene Methoden auszuprobieren und zu sehen, was für die jeweiligen Menschen am besten passt.

- Vertrauen stärken: Die Teilnehmenden berichten davon, dass sobald ein Zugang zu den Menschen in schwierigen Lebenslagen entstanden ist, es notwendig ist, das Vertrauen zu stärken. Empathie für die Lebenssituation der Leistungsbeziehenden sowie eine enge Kontaktdichte seien die Schlüssel, um den Kontakt aufrechtzuerhalten. Hierfür müssen die Jobcenter die richtigen Rahmenbedingungen stellen und die Betreuungsschlüssel anpassen.

Fazit:

Die Aktivierung von Menschen in schwierigen Lebenssituationen bedeutet viel Arbeit für die Jobcenter. Die aufsuchende Beratung in sozialen Räumen oder auch zuhause hat sich als Methode für den Zugang zu den Leistungsbeziehenden bewährt. Die Jobcenter können durch ein vielfältiges und kreatives Angebot Anreize schaffen, die die Leistungsbeziehenden dazu bringt, ihre Lebenssituation verändern zu wollen. Vertrauen und eine enge Betreuung sind für diese Gruppe der Leistungsbeziehenden besonders wichtig. Dies muss sich auch in der Ressourcenausstattung der Jobcenter widerspiegeln.

Workshop 4

Netzwerkarbeit
Wie können wir noch stärker als Partner wahrgenommen werden?

Netzwerkarbeit ist einer der Kernelemente der Netzwerke ABC. Der Workshop „Netzwerkarbeit – wie können wir noch stärker als Partner wahrgenommen werden?“ bot Raum sich über die verschiedenen Methoden der Netzwerkarbeit sowie über ihre Verstetigung auszutauschen. An beiden Tagen haben sich die Gruppen in die Regionen Stadt und Land aufgeteilt und über Best-Practice-Beispiele gesprochen.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Breite Netzwerke bilden: Es hat sich vor allem die Zusammenarbeit mit den Stadtteilzentren und die bezirkliche Netzwerkarbeit mit Familienzentren und Vereinen bewährt. Auch Wohlfahrtsverbände und Bildungsträger bieten wertvolle Schnittstellen für die Jobcenter. Ein möglichst breites und vielfältiges Netzwerk schafft eine große Bandbreite an Angeboten und Lösungswege für die Leistungsbeziehenden. Außerdem können durch die unterschiedlichen Perspektiven innovative Ansätze gefunden werden. So wurde aus dem Jobcenter Rheinland-Pfalz über ein Netzwerk-Projekt berichtet, welches sich an geflüchtete Frauen richtet, um ihnen Fahrradfahren beizubringen und ihre Mobilität zu stärken.

- Mögliche Kooperationspartner kennen: Um breite Netzwerke bilden zu können, ist es essenziell mögliche Kooperationspartner zu identifizieren. Dazu wurde die Idee einer Netzwerk-Karte besprochen, welche als ein Verzeichnis dienen soll. Sowohl für Jobcenter in der Stadt als auch im ländlichen Raum kann eine weitreichende Übersicht an möglichen Netzwerkpartnern und -partnerinnen von Vorteil sein.

- Transparenz und Verantwortungen festlegen: Die Teilnehmenden berichten, dass es in der Netzwerkarbeit wichtig sei, klare Strukturen festzulegen. Eine fließende Kommunikation zwischen den Netzwerkpartnern und -partnerinnen sowie das Festlegen von Zuständigkeiten haben sich in den Kooperationen bewährt.

Fazit:

Von der Netzwerkarbeit profitieren die Jobcenter in ihrer Arbeit. Sie weitet die Perspektive und stößt neue Projekte an. Netzwerkarbeit ist keine Nebensache und muss aktiv verfolgt werden. Sie setzt ein hohes Maß an Kommunikation und Organisation voraus und bindet damit auch Kapazitäten in den Jobcentern. Die Teilnehmenden wünschen sich, dass sich dies auch in der Personalausstattung widerspiegelt.

Workshop 5

Zusammenarbeit im Jobcenter
Wie wollen wir miteinander arbeiten?

In dem Workshop „Zusammenarbeit im Jobcenter – wie wollen wir miteinander arbeiten?“ ging es um die interne Zusammenarbeit und den internen Wissenstransfer der Jobcenter. Hier gab es rege Diskussionen. Insbesondere um die Frage, wie man die Bereiche Vermittlung und Leistung besser verzahnen kann.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Gegenseitiges Verständnis stärken: In der Diskussion wurde deutlich, dass das gegenseitige Verständnis der verschiedenen Abteilungen der Jobcenter gestärkt werden muss. Vor allem im Leistungsbereich herrschen andere Rahmenbedingungen als in der Vermittlung, was zu gegenseitigem Unverständnis führe. Die Teilnehmenden wünschen sich die Möglichkeit von Hospitationen, um einen Einblick in die Arbeit ihrer Kolleginnen und Kollegen zu erhalten.

- Transparente Kommunikation intern leben: Nicht nur die Kommunikation mit den Leistungsbeziehenden sollte transparent sein, sondern auch die interne Kommunikation miteinander. Die Teilnehmenden wünschen sich mehr Austausch mit den Bereichen untereinander sowie Einsicht in laufende Projekte. Es hapere meistens schon daran, die Ansprechpersonen für spezifische Projekte zu kennen. Für einen solchen Austausch wünschen sich die Teilnehmenden das Angebot geeigneter Formate, da im Arbeitsalltag die Zeit fehle, sich direkt auszutauschen. Als Beispiele aus der Praxis nennen die Teilnehmenden freiwillige Austauschcafés und regelmäßige virtuelle Besprechungen.

- Interdisziplinarität fördern: Auch hier wird positiv von interdisziplinären Teams berichtet. Insbesondere in Beratungen bieten Tandemkonzepte einen großen Vorteil. Es vereinfacht den Wissenstransfer und bereichert durch die unterschiedlichen Perspektiven.

Fazit:

Der Wunsch nach einer stärkeren Verzahnung der verschiedenen Bereiche wird durch den Workshop deutlich. Eine gute Zusammenarbeit in den Jobcentern kann dann gelingen, wenn genügend Austauschformate für die Beschäftigten angeboten werden. Das nicht immer vorhandene Verständnis füreinander kann durch das Anbieten von Hospitationen gelöst werden. Einmal mehr wird hier der Mehrwert von interdisziplinären Teams in den Jobcentern deutlich.

Workshop 6

Kommunikation „auf Augenhöhe“
Was heißt das konkret?

In dem Workshop „Kommunikation „auf Augenhöhe“ – was heißt das konkret?“ setzten sich die Teilnehmenden mit der Frage auseinander, wie mit den Leistungsbeziehenden kommuniziert wird. Mit der Einführung des Bürgergeldes steht die bürgerfreundliche und verständliche Sprache mehr denn je im Mittelpunkt. Kommunikation bezieht sich dabei sowohl auf das gesprochene Wort als auch auf den Schriftverkehr.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Eigene Sprache hinterfragen: Für eine Kommunikation auf Augenhöhe muss die eigene Sprache hinterfragt werden. Spreche ich wertfrei und ohne Vorurteile? Welche Wörter nutze ich, die den Leistungsbeziehenden bzw. die Leistungsbeziehende reizen könnte? Die Teilnehmenden berichteten davon, dass sie versuchen auf das Wort „Maßnahme“ zu verzichten, da dies bei den Leistungsbeziehenden negativ konnotiert sei. Auch sollte auf die verschiedenen Sprachlevels der Leistungsbeziehenden eingegangen werden.

- Vertrauen durch Transparenz und Verbindlichkeit: Gute Erfahrungen machten die Teilnehmenden mit einer möglichst transparenten Kommunikation mit ihren Leistungsbeziehenden. Dadurch können die Leistungsbeziehenden die Prozesse der Jobcenter besser nachvollziehen. Für viele ist auch die Verbindlichkeit ein wichtiger Faktor. So berichten Beraterinnen und Berater, dass sie über ihre direkte Durchwahl für die Leistungsbeziehenden erreichbar sind und dass durch diesen direkten Draht ein gutes Verhältnis entstanden ist. Dies fördere das gegenseitige Verständnis und sei die Basis für eine Kommunikation auf Augenhöhe. Im Schriftverkehr achten viele Teilnehmende auf eine möglichst persönliche Ansprache, damit sich die Leistungsbeziehenden direkt angesprochen fühlen.

- Beratungsatmosphäre anpassen: Das jeweilige Beratungssetting ist essenziell für ein Gespräch auf Augenhöhe. Die Teilnehmenden halten fest, dass zur Vorbereitung auf ein Beratungsgespräch auch die Wahl des Ortes gehört. Hier wird erneut eine Flexibilität in den Beratungsorten als wichtig erachtet: Nicht immer sei das Jobcenter der richtige Ort, um eine störungsfreie und offene Atmosphäre für die Leistungsberechtigten zu schaffen. Grund hierfür sei, dass das Jobcenter nicht von allen Leistungsberechtigten als „neutrales Terrain“ angesehen werde. Auch hier werden Stadtteilzentren als Alternativorte genannt.

Fazit:

Kommunikation auf Augenhöhe muss sowohl von den Jobcenter-Beschäftigten als auch von den Leistungsbeziehenden ausgehen. Die Jobcenter-Beschäftigten können im Vorfeld viel dafür tun, dass sich die Leistungsbeziehenden ernst genommen fühlen. Durch eine direkte Ansprache in Bescheiden, eine möglichst wertfreie und transparente Kommunikation sowie Verbindlichkeit und eine respektvolle Beratungsatmosphäre kann Augenhöhe geschaffen werden.

Workshop 7

Coaching / Ganzheitliche Betreuung
Alte Idee neu verpackt oder Zukunftsthema?

Der Workshop „Coaching / Ganzheitliche Betreuung – alte Idee neu verpackt oder Zukunftsthema?“ beschäftigte sich mit der gelebten Coaching-Praxis der Netzwerke ABC. Mit dem § 16k und der ganzheitlichen Betreuung eröffnet das Bürgergeld-Gesetz neue Möglichkeiten. Die langjährige Erfahrung der Netzwerke ABC kann dabei helfen, Coaching-Formate erfolgreich umzusetzen.

Zentrale Erkenntnisse des Workshops sind:

- Aus der Komfortzone ausbrechen: Auch beim Coaching spielt das Beratungssetting eine wichtige Rolle. Die Teilnehmenden erkennen eine große Resonanz bei Coaching-Angeboten, die außerhalb der Räumlichkeiten der Jobcenter stattfinden. Auch hier wurde positiv über das Walk and Talk Format berichtet. Auf großes Interesse stieß der Ansatz des Jobcenters Zwickau, welche eine Begleitung zum Arbeitgeber anbieten.

- Offene und vielfältige Angebote schaffen: Die Vielfalt der Coaching-Angebote variiert je nach Größe des Jobcenters. Dennoch konnten sich die Teilnehmenden darauf einigen, dass ein möglichst offenes und vielfältiges Angebot den größten Mehrwert für die Leistungsbeziehenden bietet. Wichtige Faktoren sind dabei das Prinzip der Freiwilligkeit, ein niedrigschwelliger Zugang sowie Agilität in den Coaching-Konzepten und Teams.

- Zugänge zu speziellen Zielgruppen erschließen: Mit dem § 16k und der ganzheitlichen Betreuung erhoffen sich die Teilnehmenden Zugänge zu speziellen Zielgruppen. Hier wünschen sich die Teilnehmenden Raum, um Bedarfe zu ermitteln, Netzwerke aufzubauen sowie kreative Ideen zu sammeln. Auch die Sensibilisierung für spezielle Zielgruppen kann zu verbesserten Zugängen führen, da es das Verständnis für die Zielgruppe steigert.

Fazit:

Im Bereich Coaching und ganzheitliche Betreuung können die Netzwerke ABC auf einen breiten Erfahrungsschatz zurückgreifen. Aufsuchende Ansätze haben sich in diesem Bereich stark bewährt, da sie für die Leistungsbeziehenden besonders niedrigschwellig sind. Agile Coaching-Teams können zusätzlich auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Leistungsbeziehenden eingehen. Für die Bereitschaft zur Teilnahme an einem Coaching ist den Teilnehmenden das Prinzip der Freiwilligkeit wichtig, da Zwänge die Leistungsbeziehenden abschrecken und sich negativ auf das Betreuungsverhältnis auswirken. Mit dem § 16k und der ganzheitlichen Betreuung sind die Hoffnungen in den Netzwerken ABC groß, spezielle Zielgruppen besser ansprechen zu können.

Fazit und *Ausblick*

Zum Abschluss der Workshop-Phase versammelten sich alle Teilnehmenden im Plenum. Gemeinsam wurde auf die letzten beiden Tage geschaut und resümiert. Die Moderatorinnen und Moderatoren teilten ihre Eindrücke der Workshops und hielten die Kernergebnisse fest:

- **Aktivierung und Motivation:** Wie erreicht man die Klientinnen und Klienten jenseits des Jobcenters? Das ist eine Frage, die alle umtreibt. Die aufsuchende Beratung im sozialen Raum sowie die Kooperation mit Sozialverbänden haben sich als gute Ansätze erwiesen. Wichtig ist es zudem, das Angebot flexibel und individuell zu halten.

- **Netzwerkarbeit:** Die Netzwerkarbeit lebt von der Sichtbarkeit der Netzwerke ABC sowie von der aktiven Kommunikation. Dabei sind sowohl interne als auch externe Netzwerke von Bedeutung.

- **Zusammenarbeit im Jobcenter:** Eine Herausforderung ist der Wissenstransfer über die Abteilungen hinaus in das gesamte Jobcenter. Für einen gelingenden Wissenstransfer ist es notwendig, entsprechende hierarchiefreie Formate zu schaffen, die die Arbeitsbereiche zusammenbringen.

- **Gemeinsames Menschenbild:** Das Menschenbild der Netzwerke ABC fußt auf einen gemeinsamen Wertekanon. Dieser sollte auch nach innen gelebt werden, um schließlich nach außen getragen werden zu können. Distanzen sollten aktiv abgebaut werden.

- **Beratung und Coaching:** Aufsuchende und interdisziplinäre Ansätze sind sowohl bei der Beratung als auch beim Coaching Erfolgsmodelle. Hier braucht es Freiräume und Mut zum Ausprobieren und Experimentieren.

Fazit und *Ausblick*

Anschließend wurden die Moderatorinnen und Moderatoren gefragt, wie der Transfer dieser Erkenntnisse in die Jobcenter gelingen kann. Drei zentrale Faktoren lassen sich als Antwort auf die Frage herausstellen:

1. **Interne Kommunikation:** Die interne Kommunikation muss in den Jobcentern gestärkt werden. Es ist notwendig, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wissen, welche Projekte umgesetzt werden und wer ihre Ansprechpersonen sind. Mitarbeitende sollten aktiv in Prozesse eingebunden werden.

2. **Experimentieren und Misserfolge zulassen:** Innovation bedeutet Ausprobieren. Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitenden Vertrauen schenken und eine positive Fehlerkultur etablieren.

3. **Feedbackkultur:** Wandel bedeutet auch, Prozesse zu prüfen und Rahmenbedingungen zu hinterfragen. Was läuft gut? Was könnte besser sein? Eine ehrliche Feedbackkultur hilft dabei, die Arbeitsprozesse realistisch einzuschätzen.

Während der Jahreskonferenz konnten die Teilnehmenden über einen QR-Code an einer Umfrage teilnehmen und festhalten, was sie bewegt. Die Ergebnisse wurden im Plenum gemeinsam ausgewertet. Die Netzwerke ABC beschäftigt: Einsparungen mit gleichzeitiger Umsetzung des Bürgergeldes, die Zukunft der Jobcenter, die Integrationsarbeit (vor allem in Bezug auf geflüchtete Frauen) sowie die Aktivierung und Motivation der Leistungsbeziehenden.

Zum Ende der Jahreskonferenz wendete sich Dr. Janna Czernomoriez, Referatsleitung IIc5 im BMAS, mit abschließenden Worten an die Netzwerke ABC. Sie bedankte sich herzlich bei den Netzwerken ABC für ihre Arbeit, den inspirierenden Austausch sowie das Engagement aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Zwei Tage des intensiven Austauschs und Netzwerkens gingen zu Ende. Mit vielen neuen Praxisideen, die auf vierzehn Tafeln in einer „Galerie der Ideen“ am Veranstaltungsort zu sehen waren, wurde die Jahreskonferenz der Netzwerke ABC mit einem gemeinsamen Mittagessen beendet.

Kontakt und Impressum

Herausgeber
Servicestelle SGB II
neues handeln Köln / Berlin
Lindenstraße 20, 50674 Köln
Potsdamer Straße 87, 10785 Berlin

www.sgb2.info

Stand
November 2023

Gestaltung
neues handeln AG

Bildnachweis
Manuela Steinemann / PIXEL AND DOT PHOTOGRAPHY

Text
Servicestelle SGB II