

chancen

Ein Magazin der Netzwerke ABC

Nr. 1 | 2020



Vertrauenskultur



Reportagen. Interviews. Berichte.

3

„Mal ganz im Vertrauen, Herr Minister“
Bundesminister Hubertus Heil

4

„Vertrauen setzt an einem wunden
Punkt an, unserer Ehre.“
Eva Schulte-Austum

8

Die neue Nähe auf Distanz
Stefan Wellmann, André Johannes,
Jobcenter Osnabrück

12

Menschlich durch die Krise
Armin Feuersinger, Jobcenter Rosenheim

14

Vertrauen beginnt mit dem Erleben
Prof. Dr. Markus Launer

16

Fallmanager im Außendienst
Christian Weil, Britta Duckwitz,
Jobcenter Unna

19

Gespräch im Grünen
Monika Wagner, Ines Blaschczok,
Jobcenter Dessau

22

Rettungsanker in rauer See
Andreas Schnieber, Jobcenter Bochum,
Nick Motzkus, CJD NRW

25

Agil durch die Krise
Simone Albrecht, Frank Donner,
Jobcenter München

27

Impressum

„Mal ganz im Vertrauen, Herr Minister“

Hubertus Heil, MdB
Bundesminister für Arbeit und Soziales



Welchem Menschen vertrauen Sie am meisten?

Das ist eine sehr persönliche Frage. Meine wichtigste Vertrauensperson ist natürlich meine Frau. Dazu kommen enge Freunde und mein Bruder. Aber auch in meinem beruflichen und politischen Umfeld gibt es viele Menschen, zu denen ich ein sehr vertrauensvolles Verhältnis habe. Menschen, die mir auch mal unbequeme Ratschläge geben. Das ist wichtig und das hilft mir, die richtigen Entscheidungen zu treffen.

In der Corona-Krise mussten mehr Menschen denn je den Jobcentern vertrauen. Warum war Vertrauen hier besonders wichtig?

Wer Grundsicherungsleistungen erhält, hat kein Geld auf der hohen Kante. Diese Menschen müssen sich trotz Krise – auch während eines Lockdowns – auf den Sozialstaat verlassen können. Da geht es sehr schnell um existenzielle Fragen. Auch viele Selbstständige, deren Einnahmen in der Krise wegbrachen, waren plötzlich auf Leistungen der Grundsicherung angewiesen. Die Jobcenter waren und sind also vielfach gefordert. Auch während des Lockdowns musste der Betrieb aufrechterhalten werden. Das ist gelungen. Vor allem dank der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort, die schnell und mit Pfiff auf die neue Situation reagiert haben. Hut ab vor dieser Leistung!

Wie können sich die Jobcenter entwickeln, damit sie vertrauenswürdig bleiben?

Corona hat gezeigt: Es ist wichtig, dass Politik und Behörden die Sprache der Bürgerinnen und Bürger sprechen. Ansonsten laufen Informationen und Hinweise ins Leere. Auch die Jobcenter sollten auf Verständlichkeit achten, sei es im Schriftlichen, am Telefon oder im direkten Kontakt. Vertrauen braucht Verstehen. An einigen Stellen gelingt das schon, aber ich finde: Wir können und müssen noch besser werden.

Dabei muss das Rad auch nicht neu erfunden werden. Das vorliegende Heft ist voll mit guten Praxisbeispielen, die zeigen, wie vertrauensvolle Arbeit im Jobcenter funktionieren kann – auch durch eine intensive, persönliche und verständliche Ansprache. Ich wünsche viel Freude beim Stöbern und Lesen!

Hubertus Heil

„Vertrauen setzt an einem wunden Punkt an, unserer Ehre.“

Vertrauen ist gut, Kontrolle aber nicht besser: Wirtschaftspsychologin Eva Schulte-Austum beschäftigt sich seit Jahren mit Vertrauen. Im Interview erläutert sie, warum mehr Vertrauen auch die Arbeit im Jobcenter verbessert.



Eva Schulte-Austum
ist Wirtschaftspsychologin, Business-Coach und eine bekannte Vertrauensexpertin. Sie berät Unternehmen und Jobcenter, hält (Online-) Seminare und Vorträge. Ihre Bachelorarbeit war der Einstieg in die Vertrauensforschung: 2009 untersuchte sie die Arbeit in virtuellen Teams bei einem Unternehmen der Otto Group.
www.eva-schulte-austum.de

Dieses Interview findet per Videogespräch statt. Dabei hätten wir ja auch telefonieren können. Ist der Videoeinsatz gleich Ihre erste Lektion in Sachen Vertrauen?

Ja, ich schalte bewusst die Kamera an. Durch das Videobild bekomme ich mehr Informationen, etwa die Emotionen im Gesicht. Wir kommunizieren mit dem ganzen Körper. Ein persönliches Gespräch ist immer die beste Wahl – aber auch ein Video transportiert viele Informationen.

Vertrauen im Digitalen war Ihr Einstieg ins Thema. In Ihrer Bachelorarbeit von 2009 ging es um virtuelle Teams. Wie kamen Sie darauf?

Mein Interesse am Vertrauen begann noch früher, im Jahr 2000, mit 15. In dieser Zeit habe ich gesundheitlich zu kämpfen gehabt. Ich hatte weder Vertrauen in mich noch in andere noch in das Leben. Ich hatte liebevolle Eltern und gute Freunde, die mir helfen wollten – aber dazu hätte ich sie an mich heranlassen müssen. Damals habe ich mir gesagt: Wenn ich die Zeit überlebe, dann will ich Vertrauen erforschen und anderen zeigen, wie es funktioniert.

Was haben Sie seitdem gelernt?

Ich habe das Thema Vertrauen in mehr als 350 Interviews weltweit erforscht. Dazu bin ich in die Länder der Erde gereist, in denen Menschen die Kunst beherrschen, einander zu vertrauen, etwa Vietnam, Kanada und Schweden. Denn wenn wir etwas lernen wollen, ist es sinnvoll, die Menschen zu fragen, die bereits besonders gut darin sind. Das Fazit aus all diesen Gesprächen weltweit: Vertrauen ist kein Selbstzweck, sondern schenkt uns etwas. Es ist die Grundlage aller Beziehungen. Wenn wir misstrauisch werden, ziehen wir uns zurück, werden einsam. Menschen sind soziale Wesen und brauchen einander. Misstrauische Menschen sind unglücklicher.

Gilt das gleichermaßen für den Beruf?

Absolut. Vertrauen spart Zeit, beschleunigt die Arbeit und senkt Kosten. Wenn ich vertraue, muss ich nicht fünfmal nachfassen und Protokolle an den großen Verteiler schicken. Drehen wir es mal um: Mit welcher Stimmung fahre ich ins Büro, wenn der erste Termin mit einer Person ist, der ich nicht vertrauen kann? Das belastet den ganzen Tag, es kostet Energie, wenn ich mich nicht auf jemanden verlassen kann.

Dabei heißt es doch: Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.

So ein Denken führt schnell in einen Teufelskreis. Kontrolle macht mehr Kontrolle nötig. Und dann setzt schnell ein, was Psychologinnen und Psychologen eine selbsterfüllende Prophezeiung nennen. Wer misstraut und kontrolliert, fördert unanständiges Verhalten, welches Misstrauen erst rechtfertigt. Führungskräfte schaffen sich damit ein Team, das nicht eigenständig arbeitet und sich nicht voll reinhängt. Die Psychologie spricht da auch vom Golem-Effekt: Ich versuche gar nicht, den anderen positiv zu überraschen – der traut mir ja ohnehin nicht.

Könnte nicht auch das Gegenteil eintreten – dass ich jemanden positiv überraschen will?

Das gibt es auch und nennt sich Pygmalion-Effekt. Der ist unglaublich mächtig. Denn Vertrauen setzt an einem wunden Punkt an, unserer Ehre. Schenkt uns jemand Vertrauen und sagt es auch noch, sind wir unglaublich motiviert. Da denken wir gerne unter der Dusche noch über Probleme im Job nach. Hier spielt das Gesetz der Gegenseitigkeit eine große Rolle: Wenn mir jemand Vertrauen schenkt, wiegt das sehr schwer. Ich will die Waage wieder ins Gleichgewicht bringen, indem ich dieses Vertrauen nicht enttäusche.

Im Jobcenter ist alles durch Gesetze geregelt, es gibt feste Prozesse. Was nützt da Vertrauen?

In jeder Struktur gibt es Entscheidungsspielräume. Ich berate selbst ein Jobcenter – und auch deren Welt ist nicht starr. Führungskräfte können Spielräume gewähren. In der Praxis knirscht es oft zwischen denen, die Kunden betreuen, und jenen, die Leistungen bewilligen. Wenn alle aber die Rückendeckung von oben haben, sprechen sie mehr miteinander und lösen Probleme schnell unter sich. Wo Sachgebietsleiter Kontrollfreaks sind, haben Mitarbeiter Angst. Da laufen sie mit jedem Problem zur Führungskraft – und die beschwert sich dann über all die Arbeit.

Lässt sich Vertrauen üben?

Ja. Persönlichkeit ist kein starres Konstrukt, sondern verändert sich bis ins hohe Alter. Die Krux ist, dass es Grundschulen, Musikschulen und Fahrschulen gibt – aber keine Schulen für menschliche Beziehungen. Das ist auch für den Beruf fatal. Gute Führungskräfte sind heute Beziehungsmanager, die vermitteln und Menschen in die passende Position bringen. Dazu brauchen sie in erster Linie Selbstvertrauen, um mit schwierigen Situationen umgehen zu können. Die Führungskraft kann sich nur mit geradem Rücken und wenn sie sich selbst vertraut, vor Mitarbeitende stellen, falls etwas schiefliegt.

Viele Leistungsberechtigte sind oft enttäuscht worden, haben kaum Vertrauen ins System. Gibt es hoffnungslose Fälle, die nie mehr vertrauen können?

Ich mag den Begriff hoffnungslose Fälle nicht. Das impliziert ja, dass jeder Versuch zwecklos ist. Was in Jobcentern häufig passiert, ist: Menschen kommen schon mit ganz niedrigem Selbstvertrauen zum Termin, weil Arbeitslosigkeit in Deutschland ein Makel ist. Dann sitzt auf der anderen Seite vielleicht ein Berater, der sich super mit Formularen auskennt, aber nicht mit Menschen. Wenn der nun denkt: „Ach, den kriege ich eh nie vermittelt“, führt das zur selbsterfüllenden Prophezeiung. Der Kunde merkt das Misstrauen, wird innerlich noch kleiner – und soll dann in dieser Stimmung Bewerbungen schreiben.



Weitere Details zum Thema beleuchtet Eva Schulte-Austum in einem Podcast für die Netzwerke ABC, den Sie auf www.sgb2.info finden. Hier erläutert Schulte-Austum die 5 Säulen des Vertrauens und bereitet für jede Folge aufschlussreiche Selbsttests vor. Reinhören lohnt sich!

Was können also Jobcenter-Mitarbeitende besser machen?

Zuallererst die eigene Haltung hinterfragen. Welches Bild habe ich von meinen Kundinnen und Kunden? Wenn ein grundsätzlich positives Menschenbild vorherrscht, profitieren alle Beteiligten davon. Eine solche Haltung kostet nichts und sie spart sogar Zeit. Wer seinem Gegenüber mit Zuversicht und Vertrauen begegnet, wird das gemeinsame Ziel schneller erreichen – die Menschen wieder in Arbeit zu bekommen.

Das Menschenbild und die eigene Haltung zu hinterfragen, ist etwas sehr Persönliches. Was legt den Schalter im Kopf um?

Die zentrale Frage hierfür ist: Was für ein Mensch will ich sein? Jemand, der das Potenzial in Menschen sieht, ihnen etwas zutraut, Hilfe anbietet und Freude daran hat, andere wachsen zu sehen? Jemand, für den sich andere gerne ins Zeug legen und der in den allermeisten Fällen positive Erfahrungen macht? Oder will ich jemand sein, der immer den Betrug wittert, anderen misstrauisch begegnet, grundsätzlich skeptisch ist und alles dreimal kontrolliert aus Angst, enttäuscht zu werden?

Wie lässt sich diese Angst besiegen?

Fakt ist: Misstrauen und Kontrolle schützen uns nicht vor schlechten Erfahrungen, Misstrauen und Kontrolle machen schlechte Erfahrungen gerade erst wahrscheinlich. Hier wirkt die negative Form der selbsterfüllenden Prophezeiung: der Golem-Effekt. Je weniger ich meinem Team zutraue, desto geringer sind die Erwartungen der Teammitglieder an sich selbst. Wir haben es also zu einem großen Teil selbst in der Hand, welche Erfahrungen wir machen. Gedanken schaffen Wirklichkeit. Deshalb lohnt es sich, seine Gedanken sorgfältig zu wählen. Das ist der erste Schritt für eine bessere Haltung.



Wer seinem Gegenüber mit Zuversicht und Vertrauen begegnet, wird das gemeinsame Ziel schneller erreichen.

Eva Schulte-Austum





Stefan Wellmann setzt auf Selbsthilfe: Wie ein Videogespräch funktioniert, lasse sich prima durch Erklärvideos lernen.

Die neue Nähe auf Distanz

Das Jobcenter Osnabrück führt Beratungsgespräche per Video. Was als Experiment in der Coronazeit begann, wird zum Erfolg. Die Devise lautet: „Einfach mal machen“ – doch es gibt auch ungelöste Fragen.

Corona war in Sachen Digitalisierung wie ‚Durchkärchern‘.

Stefan Wellmann

Arbeiten im Schutzbüro – das sei „ungefähr so wie im Besucherraum der JVA“, sagt André Johannes und lacht. Schutzbüros heißen im Jobcenter Osnabrück jene Räume, in denen trotz Coronakontaktbeschränkungen persönliche Beratung möglich ist. Gäste tragen Masken, Mitarbeitende sitzen hinter Plexiglas, und das Fenster ist immer offen. Kurzum: keine Wohlfühlatmosphäre. In Osnabrück schuf man deshalb ein Beratungsumfeld, das trotz größerem Abstand mehr Nähe ermöglicht. André Johannes und sechs Kolleginnen und Kollegen beraten auch per Video.

Das Experiment startete im Frühjahr so spontan, wie auch die Coronakontaktbeschränkungen begannen. „Wir haben uns nicht theoretisch vorbereitet, sondern einfach angefangen“, erzählt Johannes und spricht von „Fehlerkultur“. In so einer Situation sei es das Beste, einfach auszuprobieren und es besser zu machen, sobald Fehler auffallen. Das Jobcenter Osnabrück nahm die Dinge in die Hand – was in diesem Fall bedeutet: Sie nahmen die Tablets in die Hand. In der hauseigenen Werkakademie, wo sonst Trainer die Arbeitssuchenden sehr eng bei der Jobsuche begleiten, gab es schon moderne, mobile Technik für Videokonferenzen. Lizenzen für die notwendige Software kaufte das Jobcenter kurzerhand dazu.

Niemand muss, aber viele wollen Video.

Verpflichtet zum Dienst vor der Kamera wurde niemand – auch die Leistungsberechtigten nahmen freiwillig teil. Das Jobcenter beschränkte sich auf Ausbildungs- und Berufsberatung: Johannes sprach mit Jugendlichen über ihre Zukunft und mit über 50-Jährigen über ihre beruflichen Chancen. Für andere Themen – etwa Fragen rund ums Geld – mussten Jobcenter-Mitarbeitende und Leistungsberechtigte weiter ins Schutzbüro kommen.

Die neue Gesprächssituation per Video war für alle etwas Besonderes – für André Johannes besonders erfreulich: „Es gab Kunden, die sagten: ‚Mensch, ist ja schön, Sie wiederzusehen.‘ Das erlebe ich hier auch nicht alle Tage.“ Die meisten Gespräche seien nach kurzer Zeit ganz normal verlaufen. Schließlich waren die Inhalte die gleichen wie in der persönlichen Beratung, und die Jobcenter-Belegschaft ist darin erfahren. Nur manchmal streikte die Technik – aber diese kleinen Hürden seien auch gute Anlässe für Smalltalk gewesen, sagt Johannes.

Datenschutz als Sorgenkind.

Den anpackenden Pragmatismus von André Johannes teilt auch sein Kollege Stefan Wellmann. Er ist Pressesprecher des Osnabrücker Jobcenters und war bei den Videogesprächen in seiner Funktion als Datenschutzbeauftragter gefragt. Rechtlich, sagt Wellmann, sei das Jobcenter beim Thema Datenschutz noch in einem Dilemma. „Manche meinen, wir dürften gar keine Videokonferenzen machen, weil alle Server in Amerika stehen. Es gibt aber auch keine Empfehlung des Bundesbeauftragten für Datenschutz,

Es gab Kunden, die sagten: ‚Mensch, ist ja schön, Sie wieder zu sehen.‘

André Johannes

welche Alternativen zur Verfügung stehen.“ Die Osnabrücker schafften deshalb vorab Sicherheit: Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer unterzeichneten eine Einverständniserklärung.

Wellmann bedauert, die gesamte Jobcenter-Welt habe sich lange nicht um Videoberatung gekümmert und Erfahrung für den Ernstfall gesammelt. Ausrüstung, Finanzierung und rechtliche Hürden seien kaum diskutiert worden. Durch die Coronapandemie wurde dies plötzlich akut. „Corona war in Sachen Digitalisierung wie ‚Durchkärchern‘. Es hat an einigen Stellen den herkömmlichen Workflow auf den Kopf gestellt – eine gute Gelegenheit, alte Gewohnheiten zu überprüfen.“

Das Experiment aktiviert auch die Belegschaft.

Für Gewohnheiten war auch in Osnabrück keine Zeit. Statt klassischer Schulungen war Selbsthilfe gefragt. Wie Videokonferenzen funktionieren, könne sich jeder online per Erklärfilm beibringen, meint Wellmann. Er selbst beobachtete diesen souveränen Umgang mit Technologie in der eigenen Familie: Sein Sohn, erzählt Wellmann, habe mit 13 Jahren online gelernt, Skateboards zu bauen. „Hier hatten wir eine steile Lernkurve“, fasst Wellmann die Situation im Jobcenter zusammen.

Die Resonanz gibt den Osnabrückern Recht: Kein Videoberater gab auf. Und drei Viertel der Leistungsberechtigten zeigten in einer Befragung Interesse an weiteren Videoberatungen. Aus dem Notangebot wird deshalb voraussichtlich eine Institution. Und so sei es laut Wellmann jetzt an der Zeit, sich über grundsätzliche Dinge Gedanken zu machen – und das seien neben dem Datenschutz auch die Finanzen.

Videokonferenzen werden im Alltag wichtiger.

Längst nicht alle Leistungsberechtigten haben zu Hause unbeschränkt Internetzugang, stattdessen nutzen sie Prepaidhandys mit begrenztem Datenvolumen. Auch deshalb lehnten einige wohl das Angebot zum Videotelefonat ab. Die bis zu eine Stunde langen Gespräche sind für sie teuer. Wellmann sucht auch hier nach pragmatischen Lösungen – etwa Guthaben, gesponsert vom Jobcenter.

Diese Leistung kann eine Investition in die berufliche Zukunft sein: Mit Videokonferenzen dürfte es für viele auch außerhalb des Jobcenters weitergehen. Denn manche Unternehmen entdeckten nun das Vorstellungsgespräch per Video. Die Videotelefonate mit dem Jobcenter waren deshalb für manche wie ein Übungslauf für die nächste Bewerbung. Sie konnten sich vertraut machen mit dieser Stilform – kaum einer hatte wohl jemals zuvor ein offizielles Gespräch auf diese Art geführt. Für einige, sagt André Johannes, sei es gar ein persönliches Highlight gewesen: „Manche Leistungsberechtigte pflegen generell wenige soziale Kontakte. Die haben sich besonders gefreut über das Format Video.“

●



Im Interview berichtet André Johannes mehr über seine Videogespräch-Erfahrungen.

Drei Schritte zum Videotelefonat

- 1 Telefonieren:** Technische Fragen klären Beraterinnen und Berater und Leistungsberechtigte vorab am Telefon. Wie funktioniert die Software, was mache ich mit der Kamera? Hier werden Probleme deutlich: Manche Leistungsberechtigte haben lediglich ein älteres Smartphone mit Prepaid-Datenvolumen.
- 2 Zustimmung:** Alle unterschreiben, dass sie ein Gespräch per Video wollen. Damit verbunden sind auch Hinweise zum Datenschutz. Die Einverständniserklärung kommt per Post – die Leistungsberechtigten unterschreiben und schicken das Papier zurück.
- 3 Ausprobieren:** Technik lernen geht am besten live – und macht kreativ: Das Videotelefonat läuft auf Geräten der hauseigenen Werkakademie. Beraterinnen und Berater sitzen aber an ihrem Rechner der Bundesagentur, um digitale Akten und weitere Infos zur Hand zu haben.

Menschlich durch die Krise

Persönlich und pragmatisch – so hat das Jobcenter Rosenheim auf die Coronaherausforderungen reagiert. Geschäftsführer Armin Feuersinger stemmt sich mit 50 Mitarbeitenden gegen die Krise und erlebt prägende Momente.

Wenn Armin Feuersinger etwas Platz im Terminkalender hat, schaltet er sich selbst in die Telefonhotline des Jobcenters Rosenheim ein. Noch tiefere Einblicke in den Alltag, sagt der Geschäftsführer, gebe es nirgendwo sonst.

Wie ernst die Lage in Coronazeiten ist, begreift Feuersinger in Momenten, wo sich bekannte Stimmen am anderen Ende der Leitung melden – eine Verkäuferin etwa, bei der Feuersinger vorher selbst im Laden war. „Einige Kunden waren zum ersten Mal in ihrem Leben gezwungen, staatliche Leistungen zu beantragen“, sagt Feuersinger hörbar bewegt. Die Frau ist nur ein Schicksal von vielen im Frühjahr und Sommer 2020, doch dieser persönliche Bezug geht dem Jobcenter-Chef nicht aus dem Kopf.

Persönlich ist das Schlüsselwort beim Blick auf das Jobcenter Rosenheim-Stadt. 50 Menschen arbeiten hier auf drei Stockwerken, jeder kennt jeden. Das gilt beinahe auch für die Bedarfsgemeinschaften: Auf zwischenzeitlich 1.780 steigt ihre Zahl in der Coronakrise. Doch auch diese vergleichsweise wenigen Menschen haben viele Fragen und Sorgen. Immerhin acht Wochen ist das Jobcenter im Frühjahr 2020 für den Publikumsverkehr geschlossen.

Wegen der Kontaktbeschränkungen denken sich die Rosenheimer eine Lösung aus, auf die sich die Leistungsberechtigten verlassen können: Wer zum Jobcenter

kommt und seine Telefonnummer hinterlässt, wird noch am selben Tag zurückgerufen. „Nicht alle Menschen sind ständig und immer online, viele beachten unsere Aushänge auch nicht“, erzählt Feuersinger. „Das sind diejenigen, die auch in dieser Lage lieber auf ihren zwei Beinen zu uns kommen.“

Viele Mitarbeitende sitzen im Homeoffice, müssen Kinder betreuen, arbeiten frühmorgens oder spät am Abend. So kommt es vor, dass manche Leistungsberechtigte noch um kurz vor 20 Uhr einen Rückruf vom Jobcenter bekommen. „In dieser Situation haben wir gespürt: Von uns sind Menschen abhängig, die sind auf unsere Arbeit angewiesen. Das hat sehr motiviert.“

In dieser Situation haben wir gespürt: Von uns sind Menschen abhängig.

Armin Feuersinger



Armin Feuersinger am Apparat: Der Jobcenter-Chef machte in der Coronakrise selbst schon Telefonberatung.

Für die Motivation legt sich aber auch Feuersinger ins Zeug: Neben den Rückrufbitten landen nämlich noch andere Dinge im Hausbriefkasten. Kleine Klebezettel mit Dankbotschaften etwa und sogar ein Glücksbringer für die Jobcenter-Belegschaft. „Ich bin jetzt seit 45 Jahren bei der Bundesagentur – und ich habe noch nie so viel positive Rückmeldungen erfahren“, erzählt Feuersinger. Um alle daran teilhaben zu lassen, verbreitet er die lieben Wünsche gleich weiter per Rundmail: Schaut mal, was heute in unserem Briefkasten war!

Auch die Hygiene wird in Rosenheim zur Chefsache: Statt lange zu warten, holt Feuersinger einen lokalen Schreiner ins Haus. Der installiert innerhalb eines Tages an allen Arbeitsplätzen mit Kundenkontakt einen maßgeschneiderten Plexiglas-Schutz.

Der Posteingang stellt sich in der Hochphase der Coronakrise als Flaschenhals heraus. Briefe aus ihrer Stadt bekommen die Rosenheimer Mitarbeitenden nämlich nicht direkt auf den Schreibtisch. Das Papier reist in der Regel 300 Autobahnkilometer weit zu einem Scan-Center in Böblingen – wo sich in der Krisensituation aber mehr und mehr Briefe anstauen. Feuersinger leitet die Lieferkette kurzerhand um, unter anderem in sein eigenes Vorzimmer. Dort scannt seine Kollegin im Akkord eingehende Anträge, sodass die Sachbearbeiter arbeitsfähig bleiben. Die Rosenheimer Coronastrategie ist also nicht nur persönlich, sondern auch pragmatisch.

Einige Leistungsberechtigte umgehen den Papierprozess und schicken E-Mails. Das Rosenheimer Team entscheidet sich auch hier pragmatisch für die Menschen und bearbeitet deren Anliegen auf verkürztem Dienstweg. Denn viele Prozesse funktionieren gar nicht digital und wenn doch, sind sie häufig zu umständlich, vor allem für die vielen Menschen nichtdeutscher Herkunft. „Wenn die erste Hürde kommt, hören die meisten schon auf“, sagt Feuersinger. „Da greifen viele dann doch wieder zum Papier.“

Vertrauen beginnt mit dem Erleben

Markus Launer erforscht, warum viele Deutsche die Digitalisierung mit Gefahr verbinden. Es fehlen Onlinezugänge – und Gelegenheiten für positive Erfahrungen. Das gelte im Jobcenter-Umfeld mehr denn je.

Markus Launer mag den Blick in fremde Lebenswirklichkeiten. Der Professor der Ostfalia Hochschule hat selbst eine spannende Vita: Früher war er als Berater international unterwegs, heute forscht er im kleinen Suderburg in Niedersachsen zu digitalem Vertrauen. Dabei verfolgt er streitbare, aber durchaus spannende Thesen. Launer sagt etwa: Wir sollten von Flüchtlingen lernen, die in den vergangenen Jahren nach Deutschland kamen.

Für Flüchtlinge, beobachtet Launer, seien Smartphone und Internet selbstverständliche Begleiter auf ihrer beschwerlichen Reise. Genug Akku und guter Empfang genießen höchste Priorität, weil die selbstbewusste Nutzung digitaler Werkzeuge für sie ein Überlebensfaktor ist: Flüchtlinge navigieren, lernen Sprache und kommunizieren digital – nicht zuletzt erklären sich viele untereinander die deutsche Bürokratie über Chats und Sprachnachrichten.

Launer leitet daraus ab: „Vertrauen wird geschaffen durch positive Erfahrungen und Bestätigungen. Digitale Systeme

müssen dem Menschen also nutzen, nicht sie überwachen.“ Beim Vertrauen in digitale Technologien, sagt Launer, habe Deutschland noch Nachholbedarf. Dies behindere auch Jobcenter und Leistungsberechtigte: „Es gibt so viele digitale Helfer und immer mehr Behördendienstleistungen online – ohne Internet verpassen manche Menschen behördliche Termine und riskieren Mahnungen.“

Die Ursache hinter geringem digitalem Vertrauen ist nicht einfach mit „typisch deutscher“ Skepsis zu erklären. Es sei auch der mangelnden Verfügbarkeit geschuldet, sagt Launer. 75 Prozent der Menschen in Deutschland haben ein höheres Vertrauen in digitale Systeme und Technologien, wenn sie unbeschränkten Zugriff aufs Internet haben, geht aus einer Befragung aus dem Jahr 2020 hervor, die Launer leitete.

In vielen Haushalten gibt es bis heute kein WLAN, und speziell sozial Schwächere leisten sich nur ein winziges Datenvolumen. 9 Prozent der deutschen Haushalte hatten im Jahr 2019 keinen Internetzugang, meldet das Statistische Bundesamt. Je geringer das Einkommen, desto schlechter der Zugang: Bei den Haushalten mit Nettoeinkommen unter 1.500 Euro waren immerhin noch 19 Prozent ohne Anschluss.

Wer in einem solchen Haushalt lebt, greift oft auf billige Prepaid-Tarife zurück. Anschlüsse mit unbegrenztem Datenvolumen sollten finanziert werden, wünscht sich Launer. „Natürlich können die Menschen darüber auch Spiele spielen und Serien gucken – aber sie haben eben auch Zugang zu Erklärfilmen und Onlinekursen.“

●

Vertrauen wird geschaffen durch positive Erfahrungen und Bestätigungen.

Prof. Dr. Markus Launer



Prof. Dr. Markus Launer

lehrt und forscht an der Ostfalia Hochschule in Suderburg. Dort widmet er sich dem „digitalen Vertrauen“. Vor seiner wissenschaftlichen Laufbahn war Launer als Manager für große Konzerne im Kapitalmarkt aktiv, etwa bei der Hoechst AG, der Philipp Holzmann AG und Merck KGaA. Heute arbeitet er neben seiner Professur auch als Berater und Geschäftsführer eines gemeinnützigen Institutes.

Wie verbessert sich digitales Vertrauen ins Jobcenter?

Sechs Punkte von Prof. Dr. Markus Launer:

- 1 Zwecke ändern:** „Mitarbeitende wie auch Arbeitslose verbinden digitale Tools oft mit Überwachung. Dabei nehmen die Jobcenter Datenschutz ernst. Wie sie diesen gewährleisten, sollten sie transparent erläutern – nicht nur in AGB, die keiner liest.“
- 2 Perspektiven wechseln:** „Jobcenter gestalten bürokratische Vorgänge zu häufig aus ihrer Perspektive. Dabei sollte die Perspektive der Zielgruppe im Fokus stehen – das minimiert zugleich falsche Eingaben und Nachfragen.“
- 3 Bewerbung modernisieren:** „Fast alle Bewerbungsprozesse laufen heute online. Auf diese Realität müssen Arbeitsvermittler vorbereiten – und sich auch persönlich Wissen zum Beispiel über Videokonferenzen aneignen.“
- 4 Technologie nutzen:** „Nur wenige Jobcenter tun, was heute schon möglich ist: etwa Erklärfilme produzieren. Auch automatisierte Bots können heute Fragen immer besser beantworten, sie sind Papierflyern und Website-Suchfunktionen überlegen.“
- 5 Einmischung praktizieren:** „Jobcenter sollten auf sozialen Medien präsent sein. Online finden sich Tipps, wie man ‚nicht arbeiten muss, ohne Fragen vom Amt‘. Warum gibt es keine Motivation, wie man einen erfüllenden Job findet?“
- 6 Zuversicht leben:** „Digitalisierung bedeutet nicht nur, dass Jobs wegfallen, weil Computer sie übernehmen. Mit digitaler Hilfe lassen sich auch neue Fähigkeiten schneller lernen – sofern man zulässt, dass der Computer einen dabei leitet.“

Fallmanager im



Außendienst

Das Jobcenter Unna lädt Leistungsberechtigte zum „walk & talk“. Die Treffen außerhalb des Hauses sind meist auch Treffen außerhalb von Routinen. Das hilft jungen Leistungsberechtigten und jenen, die intensive Betreuung benötigen.

Im Jobcenter Unna sind die Schreibtische einiger Fallmanager und -managerinnen zum Teil den ganzen Tag unbesetzt. Sie sitzen im Café, im Park oder in den Wohnungen von Leistungsberechtigten. Nicht zum Vergnügen, sondern ganz offiziell: Ihre Arbeitsmethode nennt sich „walk & talk“. In Unna im östlichen Ruhrgebiet finden solche Treffen außerhalb der Jobcenter-Büros seit 2018 statt. Auch andere Jobcenter wie Eberswalde und Dessau (siehe separaten Artikel) probieren sie bereits aus.

Im Rahmen zweier Projekte gehen einige Fallmanager aus Unna regelmäßig in diesen „Außendienst“. Im Projekt „Guide“ vermitteln sie Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen in den Arbeitsmarkt. „Take Off“ richtet sich an schwer erreichbare Jugendliche und Erwachsene unter 25 Jahren. Bei beiden Projekten ist eine enge Bindung zu den Teilnehmenden wichtig.

Der Schreibtisch als Barriere fällt weg.

„Durch die Methode des ‚walk & talk‘ fällt die wahrgenommene Barriere des Schreibtisches weg, eine Begegnung auf Augenhöhe lässt sich so leichter erreichen“, beschreibt Fallmanager Christian Weil seine Erfahrung bei „Guide“. Die Leistungsberechtigten kennen den Ablauf eines regulären Gesprächs in der Behörde. Durch den Ortswechsel nach draußen, in den Park oder in die Nachbarschaft ändert sich die bekannte und zum Teil negativ behaftete Routine.

Das verändert die Atmosphäre des Gesprächs und zum Teil auch dessen Verlauf. Das Treffen wird persönlicher und die Leistungsberechtigten fühlen sich besser abgeholt und individueller betreut. So kann ein vertieftes Vertrauensverhältnis entstehen, was oft durch den amtlichen Charakter der regulären Gespräche nicht möglich ist.

Neue Orte schaffen eine andere Atmosphäre.

Diese Erfahrung bestätigt auch Britta Duckwitz, die am Projekt „Take Off – Gemeinsam durchstarten“ beteiligt ist. Auch Duckwitz ist Fallmanagerin. Im Projekt betreut sie 15 Jugendliche sehr eng – sie trifft jeden und jede in der Regel einmal pro Woche. Duckwitz sagt: „Sie können den Ort des Treffens frei

Alle Teilnehmenden haben den Willen zur Veränderung und wollen gefördert und betreut werden.

Christian Weil

wählen, sodass sich die Jugendlichen direkt mit einbezogen fühlen. Im Regelbetrieb fühlen sie sich manchmal oder zum Teil mit ihren Problemen nicht wahr- oder ernst genommen.“

Duckwitz geht sehr bewusst mit Sanktionen gegenüber den teilnehmenden Jugendlichen um und versucht sie zu vermeiden, wenn immer möglich. Auch deshalb kann sie eine engere Bindung aufbauen und wird entsprechend von den Jugendlichen als Ansprechpartnerin positiver wahrgenommen.

Persönliche Gespräche helfen für die Vermittlung.

Während der Coronazeit hat Duckwitz „walk & talk“ noch stärker genutzt. Bei den Spaziergängen beobachtete sie, wie sich die Gesprächsatmosphäre zwischen ihr und den Jugendlichen verändert. So berichten einige über ihre Hobbys und persönliche Interessen. Diese Informationen helfen wiederum Duckwitz, neue Perspektiven für die Jugendlichen auf dem Arbeitsmarkt zu finden oder neue Förderungen und Programme anzubieten. „Dennoch ist es natürlich wichtig, eine gewisse Distanz und Objektivität zu wahren, denn man bleibt der Fallmanager“, sagen Duckwitz und Weil übereinstimmend.

Trotz des größeren Zeitaufwandes nehmen alle Beteiligten „walk & talk“ sehr gerne an. Die Vorbereitungen für das Gespräch dauern natürlich länger. Die Fallmanager müssen die wichtigsten Daten aus der E-Akte der Leistungsberechtigten notieren und mitnehmen, ohne den Datenschutz auszuhebeln. Mit An- und Abfahrt dauert solch ein Gespräch bis zu drei Stunden. Auch deshalb betreuen die Fallmanager maximal 25 Leistungsberechtigte im Rahmen des Projekts „Guide“ oder wie im Fall von „Take Off“ 15 junge Erwachsene.

Fallmanager haben keine Sicherheitsbedenken.

Sicherheitsbedenken oder Angst vor Übergriffen spielen in den Gedanken von Fallmanager Weil keine Rolle. Alle Teilnehmenden im Projekt „Guide“ haben den Willen zur Veränderung und wollen gefördert und betreut werden, da dies die einzige Voraussetzung ist, um bei dem Projekt mitmachen zu können. Duckwitz kommt beim ersten Termin immer im Tandem mit einer Kollegin oder einem Kollegen. Erst nach dem Kennenlernen folgen Einzeltreffen.

„walk & talk“ ist ein gutes Instrument zur Vertrauensförderung, doch das gilt nicht für alle Leistungsbeziehenden. „Es muss immer abgewogen werden, ob sich die Methode zielfördernd einsetzen lässt oder ob sie überhaupt gewünscht ist“, sagt Duckwitz. Weil ergänzt: „Durch das Aufsuchen vor Ort entwickelt sich innerhalb des Beratungsgesprächs eine sozialarbeiterische Ebene, die dem Kunden und dem Fallmanager neue Perspektiven und sinnvolle Lösungsansätze aufzeigen kann.“ Das „walk & talk“ ist also für beide Seiten eine neue Erfahrung, die Vertrauen zwischen Fallmanagern und Leistungsberechtigten steigert. Mit diesem gesteigerten Vertrauen auf beiden Seiten ist der Weg zur Integration in den Arbeitsmarkt umso intensiver und persönlicher.



Gespräch im Grünen

In der Coronakrise ist die „Bürofläche“ des Jobcenters Dessau-Roßlau gewachsen. Die Chefin und mehrere Teams verlagern Dienstgespräche in den Park. „walk & talk“ bedeutet ihnen mehr, als einfach nur spazieren zu gehen.

Monika Wagner wird nach der Coronazeit wohl an einen anderen Arbeitsplatz zurückkehren. Dafür sorgt Wagner zum Teil auch selbst – denn die Teamleiterin ist in der Krise auf neue Ideen für das Jobcenter Dessau-Roßlau gekommen. Dafür hat nicht zuletzt auch eine ganz neue Form des Gesprächs gesorgt: Die Mitarbeitenden haben ihre Dienstberatungen in den Park verlagert. Auch Jobcenter-Leiterin Ines Blaschczok geht mit ihren Teamleitungen spazieren. „Das ist eine andere Art des Umgangs und die Gedanken sind freier“, sagt Wagner zu dem Konzept „walk & talk“, das es in anderen Regionen auch mit Leistungsberechtigten gibt.

In Dessau entstehen in dieser Atmosphäre Ideen für Reformen. Wagner ist Teamleiterin der Eingangszone für Markt und Integration. Deren zentraler Bestandteil, der Kundentresen im Eingangsbereich, ist durch Corona zu einem einsamen Ort geworden. Denn viel weniger Anliegen als vorher werden dort erledigt. Wagner schließt daraus: „Vielleicht brauchen wir einen Tresen wie vorher überhaupt nicht mehr. Wie es wird, wissen wir noch nicht. Neue Lösungen entstehen aber gerade.“ Sicher scheint nur: Die Arbeit der Mitarbeitenden wird anders aussehen als zuvor.

„Viele Kundinnen und Kunden – und auch wir – sehen gerade, dass wir viele Dinge telefonisch klären können“, sagt Wagner. Vor Corona seien einige schlicht aus Gewohnheit persönlich zum Jobcenter gegangen. Mit Beginn des Lockdowns nimmt ein großer Teil des Teams der Eingangszone den Telefonhörer in die Hand. Die elf



Meeting mal anders: Die Fachassistentinnen und Fachassistenten im Team Eingangszone besprechen sich im Park.

Fachassistentinnen und -assistenten und drei reguläre Telefonservicekräfte füllen Anträge gemeinsam mit den Leistungsberechtigten Stück für Stück aus. So erreicht die Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter ein möglichst komplettes Papier. „Mein Team ist zufrieden und noch wichtiger: Auch die Kundinnen und Kunden sind zufrieden mit uns.“

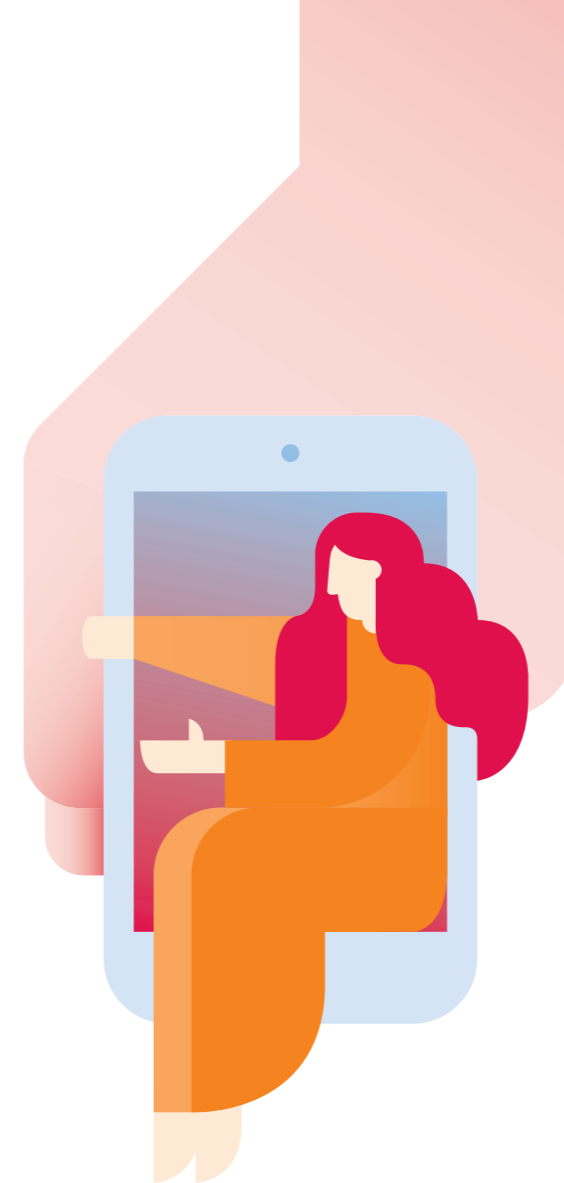
Zur Zufriedenheit trägt jedoch auch die Kommunikation im Haus bei. Gespräche an der frischen Luft hat es auch vor der Coronazeit schon gegeben. Etabliert und bewährt hat sich „walk & talk“ aber besonders in der Krise. Im August trommelt Wagner ihr Team persönlich zusammen. Einige Mitglieder arbeiten im Haus, andere mobil von zu Hause. Statt in die Telefonkonferenz geht das Team im August zur Dienstberatung in den nahegelegenen Georgengarten. „Wir wollten uns auch einfach mal wiedersehen“, meint Wagner.

Ein „walk & talk“ brauche eine andere Vorbereitung als ein Treffen am Tisch. Die Teilnehmenden haben im Wesentlichen ihre Worte zur Verfügung. Auch Zettel und Stift für Notizen bieten sich an, einige machen Sprachnotizen mit ihrem Handy, aber große Präsentationen funktionieren draußen nicht. Wagner findet das nicht schlimm und meint: „Man stellt fest, dass beim Laufen noch andere Ideen entstehen.“

Einen weiteren Vorteil sieht Wagner in der generell dynamischen Situation, die bisherige Gewohnheiten und Hierarchien aufbricht: „In jedem Team gibt es unterschiedliche Charaktere und Temperamente. Manche sind still, andere schäumen über und können kaum still sitzen. Durch die Bewegung gleicht sich das aus.“ So kommen auch die Stilleren beim „walk & talk“ öfter zu Wort.

Man stellt fest, dass beim Laufen noch andere Ideen entstehen.

Monika Wagner



„Es geht um dich, um mich, um uns.“

Drei Fragen an Geschäftsführerin Ines Blaschczok:

Warum sind Sie in der Coronakrise mit Ihren Teamleitungen spazieren gegangen?

Ich habe 2016 die Geschäfte im Jobcenter Dessau-Roßlau übernommen. Seitdem haben wir gemeinsam viel im Kreis der Führungskräfte verändert. Ich lege Wert auf Kommunikation. Das bedeutet: Wir sprechen viel persönlich miteinander. Das war durch Corona-Auflagen aber nicht möglich. Da habe ich befürchtet, dass unser hart erarbeitetes, gutes Miteinander in Schieflage gerät. „walk & talk“ war die Lösung. Wir mussten einfach dringend besprechen, wie wir miteinander arbeiten und wie wir unseren Kundinnen und Kunden gerecht werden.

Wie haben Sie die Gespräche vorbereitet?

Schnell und spontan. Ich habe meinen Teamleitungen im Jour fixe per Telefon erläutert, dass wir uns eine Stunde Auszeit vom Büroalltag nehmen. Dann habe ich allen geschrieben: „Hallo Moni, sei herzlich eingeladen (...) es bedarf keiner Vorbereitung (...) es geht um dich, um mich, um uns.“ Kurz vor dem Termin habe ich mir noch überlegt, welches Thema ich platzieren könnte, falls wir so gar nicht ins Gespräch kommen. Das habe ich bei den zehn Treffen aber nie gebraucht.

Weshalb ist es für Sie wichtig zu wissen, wie es Ihren Mitarbeitenden persönlich geht?

Weil die Mitarbeitenden unser Schatz sind. Das ist im Jobcenter genauso wie in der Privatwirtschaft. Wir wollen ja alle gemeinsam gut durch die Coronazeit kommen. Deshalb haben wir nicht nur über die Arbeit, sondern auch über Gefühle und persönliche Sorgen wie Kinderbetreuung geredet. Übrigens konnte ich so auch über mich sprechen. Das tat gut, mal zu erzählen, wie es meiner Familie geht. Es war so viel los, viele Arbeitstage waren lang – da ist es auch als Geschäftsführerin schön, Wertschätzung zu erfahren.

Garantiert ins Gespräch kommen die Teilnehmenden beim „walk & talk“ mit Geschäftsführerin Ines Blaschczok. Sie hat alle Teamleiterinnen und Teamleiter einzeln zu einstündigen Rundgängen eingeladen. Katja Dorn denkt zuerst, das sei viel zu lang. Doch die Teamleiterin für jüngere Leistungsberechtigte, die U28, findet eine Stunde am Ende beinahe zu kurz. Das Gespräch mit der Chefin sei „frei von der Leber weg“ gewesen: „Wir haben viel darüber gesprochen, was das Team bewegt. Auch unsere ganz persönlichen Sorgen in dieser Situation haben wir besprochen.“ Dorn erlebt das „walk & talk“ als einen regelrechten Motivationsschub. Es sei angenehm zu merken, dass die Vorgesetzte sich auch um Persönliches kümmert, statt rein auf die Arbeitsergebnisse zu schauen. „Zu Beginn ist so ein Arbeitsgespräch draußen kurz ungewohnt“, erinnert sich Wagner an ihren Spaziergang mit der Chefin, meint aber auch: „Wenn man einmal im Fluss ist, wird es schnell normal.“



Rettungsanker in rauer See

Das Jobcenter Bochum und der Träger CJD verschaffen Jugendlichen „Auftrieb“. Der § 16 h im SGB II ermöglicht das Projekt. So wichtig wie das Gesetz ist das Vertrauen zwischen den Partnern – Jobcenter und Träger ziehen an einem Strang.

Wenn das Diensthandy von Nick Motzkus klingelt, folgt oft kein einfaches Gespräch. Der Sozialarbeiter kümmert sich im Ruhrgebiet um eine anspruchsvolle Klientel. Motzkus arbeitet mit jungen Menschen, in deren Leben kaum etwas in Ordnung ist. Unter ihnen sind 13 Jahre alte Straßenkinder und gerade Volljährige, die trotz ihres jungen Alters schon eine lange psychische Leidensgeschichte hinter sich haben.

Wenn das Telefon aber klingelt und das Jobcenter dran ist, befürchtet Motzkus nichts Schlimmes, im Gegenteil. So wie in diesem Fall:

„Was machen Sie, wenn gleich noch jemand bei Ihnen vor der Tür steht“, fragt Fallmanager Andreas Schnieber aus dem Jobcenter Bochum. „Na, ich mache die Tür auf und nicht zu“, antwortet Motzkus. „Genau das wollte ich hören“, gibt Schnieber zufrieden zurück.

An dieses Telefonat erinnert sich Motzkus, weil es viel über das enge Verhältnis zwischen dem Jobcenter Bochum und dem Projekt „Auftrieb“ erzählt. Beide Seiten – das Jobcenter und die beteiligten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter – haben Vertrauen ineinander und eine gemeinsame Mission: entkoppelte junge Menschen vom Rande der Gesellschaft zurück ins Leben zu holen. Nick Motzkus leitet „Auftrieb“ und weiß mit Fallmanager Andreas Schnieber einen echten Partner an seiner Seite. Schnieber schickt Motzkus regelmäßig neue Teilnehmende – auch wenn es eng wird. So wie am Tag des Telefongesprächs. Die 20 regulären Plätze im Projekt sind vergeben, trotzdem sagt Motzkus Ja.

Reguläre Maßnahmen sind für einige ein Schreckgespenst, denn sie setzen eine feste Tagesstruktur voraus.

Andreas Schnieber

Bei „Auftrieb“ geht es um die wirklich heiklen Fälle. Manche Jugendliche und junge Erwachsene sind obdachlos, viele süchtig, psychisch erkrankt – und bei allen ist es eine Mischung aus mehreren Schwierigkeiten. „Multiple Problemlagen“ sagt Motzkus dazu. Er und drei Kolleginnen arbeiteten mit den jungen Klientinnen und Klienten daran, „den Tag lebbar zu machen“. Im Team ist auch eine Psychologin. Und Motzkus punktet nicht zuletzt mit reichhaltiger Lebenserfahrung: Er war Chemielaborant, Steuerfachangestellter, Ausbilder, Managementassistent und diplomierter Eventmanager.

Kaum eine oder einer von den jungen Klientinnen und Klienten schaffe es allein zum Jobcenter. „Viele verstehen überhaupt nicht, was das Jobcenter von ihnen will“, sagt Motzkus und versteckt dabei seinen Ruhrpotttdialekt nicht. „Sie trauen sich auch nicht mehr nachzufragen.“ Motzkus nimmt sie an die Hand. Er nennt das Verhältnis zu den Jugendlichen und jungen Erwachsenen eine professionelle Freundschaft. „Durch uns können sie wieder Vertrauen ins Jobcenter fassen.“

Der Weg dorthin ist lang. Unter den „Auftrieb“-Teilnehmenden sind immer wieder welche, die nichts und niemandem mehr vertrauen, auch nicht sich selbst. Die meisten Teilnehmenden in Bochum leiden unter psychischen Problemen bis hin zu umfassenden Sozialphobien. „Wir haben Teilnehmende im Projekt, die es nicht mehr schaffen, ihre Wohnung zu verlassen und einkaufen zu gehen“, erzählt Motzkus. Mit ihnen gehen die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter mal wieder vor die Tür, dann in einen Supermarkt – und irgendwann auch wieder zum Jobcenter. „Unser Programm spricht eine Zielgruppe an, die in mindestens 80 Prozent der anderen Maßnahmen nicht hineinpasst.“

Dieser umfassende Zuschnitt des Projektes kommt an, beobachtet Fallmanager Schnieber: „Reguläre Maßnahmen sind für einige ein Schreckgespenst, denn sie setzen eine feste Tagesstruktur voraus. Für manche ist das ein großes Problem, jeden Tag pünktlich um acht in einem Seminarraum zu sein.“ Deshalb kommt „Auftrieb“ oft zu den Teilnehmenden hin. Einmal pro Woche gibt es Kontakt

zu jedem und jeder, der Träger CJD bietet eine offene Sprechstunde an, und immer wieder sind Mitarbeitende wie Motzkus mit einem Campingbus unterwegs auf den Straßen. Eine Notfall-Handynummer ist rund um die Uhr erreichbar.

Mit dem Ansatz schöpft „Auftrieb“ jenes Potenzial aus, das der § 16 h im SGB II den Jobcentern gibt. Geplant ist, „Auftrieb“ mindestens bis Ende 2021 fortzuführen.

Auch das Jobcenter Essen hat ein ähnliches Projekt unter dem Namen „Rückenwind“. Das CJD ist hier ebenfalls Partner des örtlichen Jobcenters. Motzkus ist mit jeweils halber Stelle in Bochum und Essen beschäftigt. Das Besondere bei „Rückenwind“ ist, dass hier das CJD die Teilnehmenden aufsucht und wieder ans Jobcenter heranzuführt – bei „Auftrieb“ werden neue Teilnehmende in der Regel vom Jobcenter vorgeschlagen.



Das CJD NRW Nord

ist ein Träger der freien Jugendhilfe, unter anderem in Essen und Bochum. Die Projekte des CJD richten sich hier vor allem an entkoppelte Jugendliche und junge Erwachsene auf der Suche nach Orientierung. CJD steht für Christliches Jugenddorfwerk Deutschlands. Dessen Leitsatz lautet: Keiner darf verloren gehen. Unter dem Dach eines Vereins gibt es 13 Tochtergesellschaften. Die bundesweite Organisation besteht seit 1947 und beschäftigt rund 9.500 hauptamtlich Mitarbeitende und viele Ehrenamtliche.



Und das passiert im Alltagsbetrieb laufend. Eine feste Teilnahmedauer gibt es nicht, einige Jugendliche sind 3 und manche die maximal möglichen 12 Monate dabei. Mehr als die Hälfte nehmen das Angebot als ihren „Retungsanker“ gerne an, sagt Schnieber. „Bei ‚Auftrieb‘ geht es nur langfristig um Arbeit oder Ausbildung. Wer gerade zum Beispiel die Wohnungskündigung erhalten hat oder Besuch vom Gerichtsvollzieher bekommt, der hat für solche Fragen meist nicht den Kopf frei.“



Im Interview erzählt Andreas Schnieber, wie er trotz alltäglicher Enttäuschungen weitermacht.

Das Jobcenter kann dank der Möglichkeiten aus § 16 h Hilfestellungen leisten, die junge Menschen stabilisieren. Das gilt selbst dann, wenn sie zu diesem Zeitpunkt kein Arbeitslosengeld II erhalten, weil sie völlig entkoppelt leben und sämtliche Fristen überschritten haben. Die Unterstützung, die sie bekommen, ist so persönlich auf sie zugeschnitten, dass auch Schnieber sie mit den „individuellen Hilfen eines großen Bruders oder einer großen Schwester“ vergleicht.

Leider, sagt Motzkus, gebe es dafür eine große Zahl von Bedürftigen. Allein in Bochum könnten sie mehr als die vorhandenen 20 Plätze besetzen. Dennoch plädiert er für Augenmaß, um die hohe Qualität und Individualität beizubehalten: „Wir wollen ja keine Massen verarbeiten.“



Agil durch die Krise

Neue Abläufe, Notfall-Hotlines und kurzfristige Umschulungen: Die Coronazeit bricht im Jobcenter München Routinen auf. In der Krise setzen die Mitarbeitenden auf viel Vertrauen – untereinander und in die Leistungsberechtigten.

Sachbearbeiterin Simone Albrecht ist gerührt. Einer Frau geht es nicht gut, sie ist in einer beruflichen Sackgasse gelandet. Die Coronazeit hat die Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt schlagartig verschärft. Da brechen Emotionen heraus, das weiß auch Simone Albrecht. Ihre Rührung ist zum Glück nur ein Rollenspiel. Albrecht ist Sachbearbeiterin und zugleich auch Trainerin für neue Mitarbeitende im Jobcenter München – und mit denen führt sie realitätsnahe Übungen durch. Dabei übernimmt Albrecht auch mal selbst die Rolle einer verzweifelten Leistungsberechtigten.

Seit Beginn der Coronazeit hat sich „die Welt im Jobcenter mehrfach gedreht“, sagt Albrecht. „Ich vermittele jetzt noch mehr die Kundensicht. Es kommen vermehrt Menschen, die noch nie mit uns zu tun hatten“, erzählt sie. Darauf bereitet sie die Sachbearbeiterinnen und -bearbeiter vor. In München pflegen sie eine Arbeitshaltung, die man eher Start-ups oder der freien Wirtschaft zuordnet: alles konsequent vom Kunden aus zu denken – oder hier: vom Leistungsberechtigten aus.

München hat dafür schon lange das Konzept des Sozialbürgerhauses. Das Jobcenter arbeitet, obwohl es eine gemeinsame Einrichtung von Bundesagentur und Kommune ist, an 13 Standorten mit anderen städtischen Sozialbehörden in einem Haus. 12 davon nennen sich Sozialbürgerhaus. Sprecher

Sozialbürgerhaus

In München fassen 12 Sozialbürgerhäuser die sozialen Dienste unter einem Dach zusammen. In jedem gibt es ein Jobcenter mit den beiden Bereichen Leistungen sowie Markt und Integration. Im Sozialbürgerhaus verschmelzen die früher einzelnen Behörden Allgemeiner Sozialer Dienst, Sozialamt, Jugendhilfe, Psychologischer Dienst, Flüchtlingsamt und Wohnungsamt und bieten ihre Dienste Tür an Tür mit dem Jobcenter an.

Mit Abstand und Acrylwand: Speziell eingerichtete Büros machen persönliche Gespräche wieder möglich.

Frank Donner beschreibt es so: „Wir haben kurze Wege, alles unter einem Dach und eingespielte Teams. Das Behörden-Tandem Jobcenter und Sozialreferat macht es den Menschen so einfach wie möglich, ihre Anliegen bei uns zu erledigen.“ Donner selbst bringt eine besondere Perspektive mit in die Behörde: Er sammelte zuvor 15 Jahre Erfahrung als Pressesprecher einer Versicherung.

Donner sagt, in den Köpfen vieler Menschen bestünden Klischees über die Behändigkeit und Unflexibilität von Behörden. Spätestens seit der Coronazeit seien diese Vorurteile aber eindrucksvoll widerlegt. Innerhalb weniger Tage habe sich das Jobcenter geradezu neu erfinden müssen und ein „gemeinsamer Spirit“ sei entstanden. „Unser Jobcenter ist mit über 1.000 Mitarbeitenden ein Tanker – und es hat mich erstaunt, wie schnell wir den auf neuen Kurs gebracht haben.“ Donner nimmt aus den anfänglichen Monaten der Coronakrise mit, dass ein Tanker auch ein Schnellboot sein kann.

Zu Spitzenzeiten treffen fünfmal mehr Neuanträge auf Leistungen ein als üblich. Zugleich ist die Arbeitsvermittlung kaum noch möglich. Binnen weniger Wochen wechselt etwa die Hälfte der Mitarbeitenden aus anderen Bereichen in die Leistungsgewährung. Sie erhalten einen „Crashkurs“ in Gesetzen und Regularien des Leistungsrechts. Viele Mitarbeitende wechseln vorübergehend in den Telefondienst. Um bis zu 1.000 Anrufe täglich anzunehmen, richtet das Jobcenter zeitweise für jeden der 13 Standorte eine Hotline ein.

Die Mitarbeiterschaft zieht flexibel mit. Auch Simone Albrecht düst auf ihren Inlineskates oder zu Fuß zu langen Arbeitstagen ins Jobcenter: „Wir alle hier

Wir haben kurze Wege, alles unter einem Dach und eingespielte Teams.

Frank Donner



im Haus sind in dieser Situation ein ganzes Stück zusammengerückt.“ Das gilt nicht nur unter Kolleginnen und Kollegen. Um die Berge an Arbeit schneller vom Tisch zu bekommen, setzen die Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter auf mehr Vertrauen gegenüber den Leistungsberechtigten. „Unsere Arbeit ist ein Stück weit unbürokratischer geworden. Wo wir vorher erst einmal ein Schreiben rausgeschickt haben, greifen wir jetzt beherzt zum Telefon und klären die Rückfrage kurz im Gespräch.“

Um Bearbeitungszeiten gering zu halten, werde den Leistungsberechtigten mehr geglaubt. Wann kam das letzte Gehalt aufs Konto? Diese Information fragen Mitarbeitende auch mal am Telefon ab und geben Leistungen frei, noch ehe der Beleg auf dem Tisch landet. „Wir haben mit dem größeren Vertrauen auch größtenteils positive Erfahrungen gemacht. Die meisten Leute sind sehr dankbar, wenn etwas unkompliziert läuft. Und dann schicken sie auch die Unterlagen schnell nach.“ Aber natürlich gebe es auch einige wenige, die das Vertrauen ausnutzen und falsche Angaben machen. Albrecht muss in solchen Fällen Geld zurückfordern und den Ärger runterschlucken: „Man möchte den Leuten glauben und dann ist man schon persönlich betroffen. Aber das bleibt doch eher die Ausnahme.“

Für Frank Donner zeigt die Coronazeit auch, wie wichtig eine funktionierende digitale Kommunikation ist, damit auch in der Krise ohne persönliche Begegnungen die Arbeit weitergehen kann. Corona sei ein „Turbo für technologische Neuentwicklungen“. Nachdem seit 2019 der Weiterbewilligungsantrag für das Arbeitslosengeld II online gestellt werden kann, folgten sehr spontan wegen des aktuellen Bedarfs auch die Neuanträge. „Die Customer-Journey, auch im behördlichen Kontext, hat sich stark gewandelt“, sagt Frank Donner – und klingt jetzt endgültig nicht mehr nach klischeehaftem Behördenvertreter.

Impressum

Herausgeber:
Servicestelle SGB II – Eine Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, Litfaß-Platz 1, 10178 Berlin, www.sgb2.info

Stand: Oktober 2020

Konzept, Redaktion & Gestaltung:
Scholz & Friends Berlin

Illustrationen:
Daniel Pankau für
Scholz & Friends Berlin

Fotos:
S. 3: BMAS/Dominik Butzmann
S. 4: Dieter Düvelmeyer
S. 8, 11: Michael Dropmann
S. 13: Jobcenter Rosenheim Stadt
S. 15: Markus Launer
S. 19: Jobcenter Dessau
S. 24: Dieter Claas, Jobcenter Bochum
S. 26: Jobcenter München

Druck:
Königsdruck – Printmedien und digitale Dienste GmbH
Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier mit dem Blauen Engel



