

Ein Magazin der Netzwerke ABC



Liebe Leserinnen und Leser,

wer Neues lernen darf, dem öffnen sich Perspektiven. Um den richtigen Kurs einzuschlagen, braucht es aber manchmal ein bisschen Unterstützung. Deshalb navigieren Jobcenter-Beschäftigte langzeitarbeitslose Menschen auf dem Weg zurück in den Arbeitsmarkt und suchen gemeinsam mit ihnen nach passenden Qualifizierungsmaßnahmen. Immer mit an Bord: langjährige Netzwerkpartner aus Bildung und Förderung.

Als Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales wollen die Netzwerke für Aktivierung, Beratung und Chancen – kurz: Netzwerke ABC – die Betreuung von Menschen ohne Arbeit verbessern und ihnen individuelle Weiterentwicklung ermöglichen. Wie das hilft, wieder festen Boden unter den Füßen zu bekommen, erfahren Sie in diesem Magazin.

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.

Thre Redaktion



Inhalt

Ein guter Plan, ein Gespräch und ein Glücksfall	
Zu Besuch im Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz	2
Das richtige Leben	
Stefan Stahl macht Berufe erfahrbar	7
Gesund gecoacht	
Rüstzeug für Jobcenter-Beschäftigte	8
An Krisen wachsen	
Ein kräfteweckender Workshop	10
Zeit für Experimente	
Wie in den Netzwerken ABC neue Ideen entstehen	12
Ehemalige Kundinnen und Kunden berichten	14
Maximale Transparenz	
Alexander Scheungrab berät mit Weitsicht	15
"Mehrjährige Umschulungen haben die stärksten Effekte"	
Seitenblick-Interview mit Arbeitsmarktforscher	
Dr. Thomas Kruppe	16
Impressum	17

Ein guter Plan, ein Gespräch und ein Glücksfall

Kaum war Jasmina Abdulović 2015 nach Deutschland gekommen, war ihr klar: Sie will wieder als Kinderkrankenschwester arbeiten, wie zuvor in Serbien. Aber dafür brauchte sie die passende Qualifizierung. Über das Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz fand sie einen Weg, sich fortzubilden und ihren Plan in die Tat umzusetzen.

An Weihnachten 2017 hat Jasmina Abdulović wenig Zeit, um auszuruhen. Kurz vor Heiligabend sitzt sie bei Sebastian Müller, ihrem persönlichen Ansprechpartner im Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz in Weißenthurm am Rhein. Sie hat keine Arbeit, aber einen Plan: Sie möchte kurz nach Neujahr an der Pflegeschule des St. Nikolaus-Stiftshospitals einen sechsmonatigen Vorbereitungskurs beginnen. Dieser soll sie auf die sogenannte Kenntnisprüfung in der Gesundheits- und Krankenpflege vorbereiten. Viel hat die heute 31-Jährige dafür auf eine Karte gesetzt: Mit ihrem Mann und den drei gemeinsamen kleinen Kindern zog sie extra aus dem 60 Kilometer entfernten Westerwald nach Weißenthurm.

Wer im Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz von der Idee einer Weiterqualifizierung erzählt, stößt auf offene Ohren. "Es ist uns äußerst wichtig", sagt der Geschäftsführer Rolf Koch, "den Menschen die höchstmögliche Qualifizierung zu geben, die sie erreichen können. Das setzen wir auch konsequent um." Integration in den Arbeitsmarkt heißt für ihn vor allem, eine nachhaltige berufliche Stabilität zu schaffen.

Abdulović hat bereits einen Berufsabschluss als Kinderkrankenschwester in Serbien gemacht. Damit sie auch in Deutschland als Fachkraft arbeiten kann, stellte sie beim zuständigen Landesamt einen Antrag auf Anerkennung ihrer Ausbildung. Im Vorbereitungskurs wird sie sich nun Gesetze, Geräte und die Gepflogenheiten in Deutschlands Pflegeeinrichtungen aneignen. Anschließend kann sie die Kenntnisprüfung als Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin ablegen und auch in Deutschland wieder in ihrem gelernten Beruf arbeiten.

Natürlich könnte sie sich auch ohne diese Qualifizierung einen Job suchen, zum Beispiel als Pflegeassistentin. Aber sie will beruflich gern wieder dort ankommen, wo sie in Serbien aufgehört hat.

"Es ist uns äußerst wichtig, den Menschen die höchstmögliche Qualifizierung zu geben."

Koch findet einen solchen Ehrgeiz so verständlich wie gut. Nicht nur, weil er Abdulović selbst nützt. Sondern



Wer eine Berufsausbildung in einem anderen Land gemacht hat, kann sich mithilfe des Jobcenters Landkreis Mayen-Koblenz weiterbilden und so einen gleichwertigen, in Deutschland anerkannten Abschluss erlangen.

auch, weil Menschen wie sie mit ihrem Engagement dazu beitragen, die Fachkräftesituation im Pflegebereich zu verbessern.

Während ihres Gesprächs mit Müller kurz vor Weihnachten 2017 holt Abdulović ein wichtiges Stück Papier aus der Tasche. Es ist der Bescheid ihrer Wunsch-Pflegeschule darüber, dass sie an dem Vorbereitungskurs teilnehmen kann. Was das für ein Kurs ist, das muss Müller nicht lange erfragen. Das St. Nikolaus-Stiftshospital umfasst ein Krankenhaus, ein Seniorenheim, ein Bildungszentrum und ein medizinisches Versorgungszentrum. Es ist ein großer Arbeitgeber in Andernach und ein intensiv gepflegter Netzwerkpartner des Jobcenters. Info-Veranstaltungen über Pflegeberufe im Stiftshospital etwa nutzen Mitarbeitende des Jobcenters regelmäßig für einen Austausch über neueste Entwicklungen.

Aber die Zeit ist knapp. Rund drei Wochen nach dem Gespräch soll der Kurs schon beginnen. Nicht viel Zeit, um alles vorzubereiten und die Finanzierung zu klären. Mit all den Feiertagen im Anmarsch. "Ich war mir nicht sicher, ob wir das hinkriegen würden", erinnert sich Müller an dieses Gespräch. "Aber den Plan fanden wir qut und wir wollten es versuchen." Dem Jobcenter-Mitarbeiter ist schnell klar, was ihm jetzt weiterhilft: ein Anruf bei der Anerkennungsberatung des Netzwerks Integration durch Qualifizierung (IQ). Das Netzwerk ist zuständig für alle Belange rund um die Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse. Müller bittet um einen zügigen Termin für seine entschlossene Kundin.

Das Telefonat ist ein hausinternes Gespräch. Denn die Anerkennungsberatung des IQ-Netzwerks sitzt seit 2013 im Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz. Genauer: Sie ist Teil des Jobcenters. Sie wird im Rahmen des Förderprogramms IQ von Mitarbeitenden des Jobcenters durchgeführt. Das bedeutet: Diese Beratung leisten die Mitarbeitenden des Jobcenters nicht nur für ihre eigenen Kundinnen und Kunden, sondern das Beratungsgebiet reicht weit über den Raum Koblenz hinaus: Es ist das ganze nördliche Rheinland-Pfalz. Gewöhnlich ist das nicht, sondern ziemlich selten in Deutschlands Jobcentern.

"Das Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz schaut sehr genau hin, was die Bedarfe in seiner Region sind, und gibt auch viele eigene Impulse", erklärt Dr. Ralf Sänger, Koordinator des rheinland-pfälzischen IQ-Netzwerks, die enge Zusammenarbeit



Für Christoph Kretschmer, Leiter des Bereichs "Projekte", gehen Netzwerkpflege und Projektarbeit im Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz Hand in Hand.

zwischen den beiden Institutionen. "Daher fanden wir es gut, dass es die IQ-Anerkennungsberatung übernehmen wollte."

Der Vorteil dieser Trägerschaft liegt für Geschäftsführer Koch und seine Mitarbeitenden auf der Hand: Kurze Wege sparen Zeit. Ein ausländisches Ausbildungsdokument anerkannt zu bekommen, dauert Wochen bis Monate. Der Antrag dafür sollte daher schnellstmöglich eingereicht werden, sagt der Qualifizierungsbegleiter Axel Deil-Messemer, "damit der Papierkram ins Laufen kommt".

Die Anerkennungsberatung des IQ-Netzwerks entpuppt sich für Abdulović als Glücksfall. Um sie der Anerkennung ihres Berufsabschlusses näherzubringen, wird sie von Deil-Messemer vor Ort ausführlich beraten. Drei Tage nach Heiligabend ist es dann so weit. Sie erhält die frohe Botschaft, dass das IQ-Netzwerk die Kosten für ihren Kurs

übernehmen wird. Es wird aus einem Budget schöpfen, das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und dem Europäischen Sozialfonds speziell für das IQ-Förderprogramm geschaffen wurde.

"Das Jobcenter schaut sehr genau hin, was die Bedarfe in seiner Region sind. Daher fanden wir es gut, dass es die IQ-Anerkennungsberatung übernehmen wollte."

Zwei Wochen später sitzt Abdulović im Seminarraum des St. Nikolaus-Stiftshospitals wie in einem Zug, der sie in Richtung Arbeit bringt. Sobald sie die anschließende Kenntnisprüfung bestanden hat, kann sie sich bewerben. Tausende offene Stellen in der Krankenpflege gibt es aktuell allein in Rheinland-Pfalz.

Für Abdulović war es ein kurzes Telefonat ihres Vermittlungsberaters, das den entscheidenden Stein ins Rollen brachte. Dass das manchmal so schnell gehen kann, ist auch ein Ergebnis der langjährigen guten Netzwerk- und Projektarbeit im Jobcenter.

Geschäftsführer Koch erklärt, was dahintersteckt. "Wir stellen oft fest, dass die Bedürfnisse ganz andere sind, als wir erwarten." Dabei ist es sehr wichtig, dass die entwickelten Maßnahmen nicht an der Lebenswirklichkeit der Leistungsbeziehenden vorbeigehen. "Es müssen alle Akteure am Arbeitsmarkt in die Betreuung mit einbezogen werden. Nur so können wir ein bestmögliches Angebot für unsere Kundinnen und Kunden sicherstellen", schlussfolgert er. Im Jahr

"Es müssen alle Akteure am Arbeitsmarkt in die Betreuung mit einbezogen werden. Nur so können wir ein bestmögliches Angebot sicherstellen."

Bild oben: Das jobcentereigene Projekt "Leben – Qualifizieren – Arbeiten" bietet Sprachvertiefungskurse für Geflüchtete an.

Bild unten: Jasmina Abdulović im Gespräch mit ihrem persönlichen Jobcenter-Berater Sebastian Müller, der ihr schnell und unbürokratisch zurück in den Traumberuf verhalf.



2006 legte das Jobcenter Landkreis Mayen-Koblenz den Grundstein für diese inzwischen professionalisierte Netzwerkarbeit – zunächst in Form eines Pilotprojektes: MYKnetz war geboren, mit dem Ziel, passgenaue Angebote und Maßnahmen für die Leistungsbeziehenden in der Region zu entwickeln. Inzwischen ist MYKnetz in den hausinternen Bereich "Projekte" integriert und beherbergt auch die IQ-Beratungsstelle.

"Als das Jobcenter dann 2012 kommunal wurde, konnte es auf die regionalen Bedarfe noch flexibler eingehen", erklärt Koch. Zudem entstand die Idee, sich als Träger für Bildungsprojekte zertifizieren zu lassen. Ein Jobcenter als Maßnahmeträger? Für Koch eine vielversprechende Kombination. "Wir sehen uns als modernen Dienstleister", sagt er. Dank Zertifizierung können die entwickelten Maßnahmen nun auch im eigenen Haus angeboten werden. So führt das jobcentereigene Projekt



"Leben – Qualifizieren – Arbeiten" (LQA) neben Sprachvertiefungskursen für Geflüchtete auch sogenannte Module durch. Im Fokus stehen hier Alltagsthemen wie Bankgeschäfte, die Funktion der Polizei, Kulturleben oder die Sicherheit im Straßenverkehr. Zum Repertoire gehören aber auch Fortbildungen, die in Zusammenarbeit mit einem großen Software-Unternehmen angeboten werden, ebenso wie internationale Orientierungsreisen für junge Menschen, die auf Arbeitsuche sind.

Das Geld dafür ist da, weil sie jemanden im Team haben, der sich damit beschäftigt, es einzutreiben: "Da muss man ein bisschen jeck sein und sehen, wie man das kriegt", sagt Christoph Kretschmer. Er ist als Bereichsleiter "Projekte" unermüdlich im Einsatz, um Fördermittel zu akquirieren. Rund die Hälfte des Geldes, das er und sein Team ausgeben, stammt aus Fördertöpfen.

Die Arbeit der Beschäftigten in seinem Bereich ist inhaltlich ein gutes Stück weg von der klassischen JobcenterArbeit, aber Kretschmer und seine Kolleginnen und Kollegen finden: Dafür ist sie nah dran an dem, was den Leistungsbeziehenden nützt.

Im Sommer hat Abdulović die Prüfung zur Kinderkrankenschwester bestanden. Just in dem Moment suchte die Neugeborenen-Station des St. Nikolaus-Stiftshospitals händeringend nach jemandem mit ihrer Ausbildung. Ein Topf fand seinen Deckel. Und Abdulović ist beruflich nun wieder da, wo sie in Serbien aufgehört hat.



Jasmina Abdulović ist glücklich, dass sie wieder als Kinderkrankenschwester arbeiten darf.

Das richtige Leben

Praxis statt Theorie: Stefan Stahl ermöglicht es seinen Kundinnen und Kunden, Berufe hautnah zu erleben. Das hilft, Hemmungen und Vorurteile frühzeitig abzubauen.

"Gute Arbeit. Für Menschen." Vier Wörter und zwei Punkte stehen unter dem Logo des Jobcenters Segeberg. Fragt man Stefan Stahl nach seinem Motto, kommt ein anderer Satz: "Tue Gutes und sprich darüber!" Der Bereichsleiter Markt und Integration lacht. "Sonst würde ich Ihnen ja kein Interview geben."

Stahl startete jüngst eine Initiative, über die zu sprechen sich lohnt. Sein Jobcenter und die Baugewerbe-Innung haben verabredet, interessierten Arbeitssuchenden unter 40 ein mehrwöchiges Praktikum bei einer Baufirma oder Schnuppertage in der überbetrieblichen Ausbildungsstätte der Kreishandwerkerschaft anzubieten. Auf diese Weise sollen sie ermutigt werden, auf dem Bau zu arbeiten und sich später im neuen Job nachzugualifizieren. Der Grund: Das boomende Gewerbe sucht händeringend Nachwuchs-Fachkräfte genauso wie Helferinnen und Helfer. 11.000 potenzielle Baukräfte hat das Jobcenter in seinen Listen, knapp ein Fünftel davon sind Geflüchtete.

Als Kind eines lange Zeit alkoholkranken Handwerkers und Bruder eines Epileptikers bringt Stahl von Hause aus ein Verständnis dafür mit, wie es Menschen in schwierigen Lebenslagen geht. "Wir verfolgen hier zwei Ziele", erklärt der geborene Lübecker seinen Ansatz. "Zum einen soll die Zielgruppe die aktuellen Baustellen live und in Farbe kennenlernen. Das ist – anders als in Holz- oder Metallwerkstätten, so nützlich die auch sind – das richtige Leben. Zum anderen bekommen die Arbeitgeber eine Chance, die Leute vor Ort zu erleben. Da weiß man



schnell, ob die Chemie stimmen könnte und ob auch fachlich eine Ausgangsbasis da ist."

Zu diesem Zweck wurden Ende September die ersten 15 Jobsuchenden mit einem Kleinbus ins echte Arbeitsleben gefahren. Da purzelten dann Aha-Effekte in die Köpfe, etwa wie dieser: Ach, man muss hier ja gar keine 50-Kilo-Säcke das Gerüst hochschleppen, das macht ja die Technik! Stahls Kooperationsinitiative ist deshalb so nützlich, weil sie den letzten fehlenden Schubser in die Integration bedeuten kann. "Wir haben viele Kundinnen und Kunden, die gehen diesen finalen Schritt, den zum Arbeitsort, nicht gern allein", konstatiert der studierte Verwaltungswirt.

"Das ist keine klassische Maßnahme, sondern ein Angebot", sagt Stahl. "Am Ende steht da ein Mensch, und der hat es verdient, dass er respektvoll behandelt wird und in seinem Bemühen dafür auch gewürdigt wird. Beurteile kein Buch nach seinem Einband!"

"Am Ende steht da ein Mensch, der es verdient hat, respektvoll behandelt zu werden."

Bei den Netzwerkpartnern war für die Idee etwas Vertrauensbildung nötig. Das ist Stahl und seinen Kolleginnen und Kollegen vor allem auf dem alljährlichen Vermittlertag gelungen. Auch für die Zukunft wird ein langer Atem nötig sein. Stahl sieht sich gewappnet, 2015 lief er den Berlin-Marathon. Über seinem Schreibtisch hängt ein Bruce-Springsteen-Poster. "Niemals aufgeben", zitiert der Segeberger den Musiker. "Das sagen wir auch unseren Partnern."



Um ihre Kundinnen und Kunden in Fragen des körperlichen und psychischen Wohlbefindens besser unterstützen zu können, bilden sich viele Jobcenter-Beschäftigte weiter. Drei bewährte Formate im Überblick.

Trainer werden

"Aktive Bewältigung von Arbeitslosigkeit – AktivA"

Lerninhalte: Antistresstrainings, Entspannungsverfahren, Planen von Tagesabläufen und Aktivitätenplanung

Die Idee: AktivA ist ein an der TU Dresden entwickeltes und evaluiertes psychosoziales Training. Es zielt ab auf die Förderung von Gesundheit und Handlungskompetenz bei Langzeiterwerbslosen und senkt nachweislich physische und psychische Beschwerden. Das Training können Jobcenter-Beschäftigte ihren Kundinnen und Kunden in Verbindung mit anderen Maßnahmen anbieten oder es als gesondertes Gruppentraining durchführen.

So bildet man sich weiter: Wer AktivA-Trainerin oder -Trainer werden möchte, durchläuft in vier Seminartagen die Programmbausteine Aktivitätenplanung, konstruktives Denken, Sozialkompetenzen und systematisches Problemlösen. Die Ausbildung kann als Inhouse-Schulung in jedem Jobcenter stattfinden – oder als freie Schulung mit anderen Interessierten in Dresden oder Berlin. Dabei geht es um die Aktivierung und bewusste Tagesgestaltung. Die Teilnehmenden üben während des Seminars, wie sie diese Fertigkeiten ihren Jobcenter-Kundinnen und -Kunden gut vermitteln, und erhalten ausführliche digitale Unterlagen für ihre Trainings und Beratungsgespräche. Wer das Training zum ersten Mal im eigenen Jobcenter anbietet, kann sich dabei von einer erfahrenen AktivA-Trainerin oder einem -Trainer begleiten lassen.

Präventionskurse leiten

"Und keiner kann's glauben – Stressfaktor Arbeitslosigkeit"

Lerninhalte: Stressbewältigung und -vermeidung, Bewegung, Ernährung und Suchtprävention

Die Idee: Diese Weiterbildung befähigt zum Leiten eines Präventionskurses, der die Teilnehmenden darin stärkt, selbstverantwortlich und bewusst Stress, Belastungen und Problemen durch Arbeitslosigkeit entgegenzuwirken. Gemeinsam mit anderen Betroffenen lernen die Teilnehmenden Übungen zur Stressbewältigung kennen. Angestrebt werden Verhaltensänderungen im Umgang mit den täglichen Belastungen in der Arbeitslosigkeit sowie Unterstützung und Angebote zu Bewegung, Ernährung und Entspannung. Die vermittelten Techniken führen bei den Teilnehmenden zu besserer Selbstwahrnehmung, gesteigertem Selbstvertrauen und einer realistischen Einschätzung der eigenen Potenziale.

So bildet man sich weiter: Wer den Präventionskurs leiten möchte, sollte nach Möglichkeit bereits als Fachkraft im Bereich der psychosozialen Gesundheit tätig sein. Die dreitägige Weiterbildung findet in Essen statt. Sie führt in die Stresstheorie ein und vermittelt den Einsatz von Techniken zur Stressbewältigung und -vermeidung. Die Teilnehmenden erlernen Methoden, wie sie das Kurskonzept umsetzen können, erhalten ein Trainermanual für neun 90-minütige Module/Einheiten und werden in der Durchführung von Trainingseinheiten geschult.



Die Region vernetzen

"Kommunale Gesundheitsmoderation"

Lerninhalte: Netzwerkarbeit, Kompetenzen zum Themenfeld Gesundheit, Management und Moderation

Die Idee: Gesundheitsförderung funktioniert erst dann, wenn Verantwortliche aus verschiedenen Fachbereichen, Professionen, Organisationen und Institutionen koordiniert zusammenarbeiten. Dazu ist "Querdenken" genauso erforderlich wie eine Moderation, die die unterschiedlichen Aktivitäten zielgerichtet steuert und die Netzwerke koordiniert. Zu diesem Zweck wurde die Weiterbildung "Kommunale Gesundheitsmoderation", gefördert durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, im Rahmen von IN FORM entwickelt und an Bildungsträger übergeben. Sie richtet sich damit unter anderem an Jobcenter-Beschäftigte, die in ihrer Region ein strategisch arbeitendes, interdisziplinäres Gesundheitsnetzwerk aufbauen und managen möchten.

So bildet man sich weiter: Unterschiedliche Träger bieten die Schulungen zum Beispiel in Berlin, Leipzig, Schwerin, Düsseldorf und an zwei Standorten in Bayern an. Die Teilnehmenden eignen sich in fünf aufeinander aufbauenden, je zweitägigen Modulen management- und moderationsbezogene Kompetenzen an. Zudem lernen sie, wie sie qualitativ tragfähige Maßnahmen entwickeln und sicherstellen sowie "gesunde Lebenswelten" nachhaltig gestalten können.

Sie interessieren sich für Termine, Kosten und Anmeldung zu diesen Weiterbildungen? Besuchen Sie unser Weiterbildungsportal www.bildungsmarkt-sgb2.de.



An Krisen wachsen

Wie aus einer kräfteweckenden Schulung für die Belegschaft des Jobcenters Pro Arbeit im Kreis Offenbach ein neuer Kundenworkshop wurde.

"Ich fürchte, es mangelt Ihnen an Resilienz." "Aber ich wurde doch geimpft!" Dieser Scherz verdeutlicht: Es gibt viele Menschen, die mit dem Begriff Resilienz nicht viel anfangen können. In einer Schulungsreihe des Jobcenters Pro Arbeit - Kreis Offenbach fanden im Herbst 2014 gleich mehrere Veranstaltungen statt, die der Belegschaft vermittelten, wie man Krisen bewältigt und sie als Chancen zur eigenen Entwicklung nutzt. Francesca Palma, damals als Jobcoach im Hause tätig, erinnert sich: "Uns war zunächst wichtig, eine griffige Übersetzung des Begriffs Resilienz zu finden. In Abwandlung einer bekannten Formel kamen wir auf den Satz: Was uns nicht umbringt, macht uns stärker." Die 48-Jährige lacht auf und steckt mit ihrer Fröhlichkeit auch ihren Kollegen Dirk Reiner an. "Das Ganze ging auf eine Idee der Personalabteilung zurück", erinnert sich der Sachgebietsleiter, damals Palmas Vorgesetzter. "Die Kolleginnen und Kollegen dort achten sehr auf Weiterbildung und auch auf Gesundheitsmaßnahmen, weil die Belastungen in unserer Behörde hoch sind. Und wir wollten mal von einer anderen Seite schauen, wie man mit solchen Belastungen am besten umgeht."

Francesca Palma und Dirk Reiner haben sich für unser Interview in Reiners Büro getroffen. Anders als 2014, sitzen die beiden jetzt nicht mehr im selben Gebäude, sondern an zwei verschiedenen Standorten des Jobcenters. Auch ihre Karrieren verliefen unterschiedlich: Palma ist Lehrerin, arbeitete als Kartografin, machte kürzlich einen Master in systemischer Beratung und ist aktuell Projektentwicklerin für internationale Projekte bei der Pro Arbeit. Der 43-jährige Reiner studierte in Marburg Jura, arbeitete etliche Jahre als Anwalt und fing 2008 im Jobcenter als Coach an.

"Was uns nicht umbringt, macht uns stärker."

Gefragt nach ihren Gefühlen beim Resilienz-Workshop, erinnern sich beide an die Ambivalenz, die zunächst im Raum hing. Denn im Kollegenkreis offen über die eigene Gesundheit und den Umgang mit Krisen zu reden, erfordert eine konstruktive Atmosphäre und sehr viel Vertrauen. "Man kann ja niemanden zur Selbstreflexion nötigen, nur weil die Teilnahme am Workshop verpflichtend ist", gibt Palma zu bedenken. "Die eigene Haltung steht dabei auf dem Prüfstand, nicht nur die berufliche, auch die Privatsphäre spielt hier hinein. Einige Kolleginnen und Kollegen konnten dort sehr viel mitnehmen, bei anderen gab es ein wenig Widerstand."

Sehr nützlich, das bestätigen beide, empfanden die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Schulung für ihre Fallberatungen. Denn bei besonders problematischen Fällen fällt es ihnen oft schwer, die Distanz zu wahren. Dann läuft man als Berater Gefahr, emotional mitzuleiden. Auf der Habenseite steht für Palma ferner die gestärkte Akzeptanz, dass manche Dinge - Rahmenbedingungen, Strukturen - nicht änderbar sind. "Ich bin eine Kämpferin, aber nicht bis zum Äußersten", erklärt die gebürtige Italienerin, die auf einem sizilianischen Militärflughafen zur Welt kam und vor 20 Jahren nach Deutschland auswanderte. Sie fügt ein philosophisches Bonmot ihrer Großmutter hinzu: "Was rund in die Welt kommt, verlässt sie nicht quadratisch."

Der Niedersachse Dirk Reiner, der schon immer fest an das Gute im Menschen glaubt, hört mit freundlich-leisem Lächeln seiner Ex-Mitarbeiterin zu. Er



gibt offen zu, dass er mit dem Thema Resilienz zunächst nicht allzu viel anfangen konnte. "Doch dann kam mir vieles davon bekannt vor, weil ich es schon umsetze. In dem Workshop konnte ich meinen Grundoptimismus aber noch einmal bestärken, also dass man die Sachen am Ende schon hinbekommt."

Wie aber konnte aus einer internen Jobcenterschulung ein Kundenworkshop werden? Zwei Dinge kamen hier zusammen. Zum einen hatte Reiners siebenköpfiges Team den Auftrag erhalten, neue Beratungsinstrumente für Langzeitarbeitslose zu entwickeln. Aus diesem Grund liefen im Rahmen des Bundesprogramms "Soziale Teilhabe" bereits monatliche Gruppenveranstaltungen. In Erinnerung an die Resilienzschulungen kam nun zum anderen die Überlegung auf: Wenn uns der Austausch zum Thema Resilienz so viel Kraft geben konnte, könnten wir das Ganze doch auch für unsere Kundinnen und Kunden nutzen! "Krisenbewältigung hat mit dem Menschen zu tun, egal in welcher Position er steht, egal ob er Kunde oder Coach ist. Das lässt sich überallhin übertragen", umreißt Francesca Palma den Ansatz. "Selbstachtung, Selbststeuerung, Selbstverantwortung, in der Kommunikation fähiger werden, das alles sind Teilgebiete des Resilienzthemas."

Dirk Reiner, der selbst auch schon kurzzeitig auf der anderen Seite des Schreibtisches saß, nennt noch einen anderen Aspekt: "Kundinnen und Kunden, die in neuen Maßnahmen stecken oder Jobs angenommen haben, beginnen oft, sich zu viel vorzunehmen. Es fällt ihnen schwer, sich vernünftig abzugrenzen. Einige rutschen dadurch wieder in Krankheiten. Sie wollen in ihrer Begeisterung gleich von null auf hundert gehen. Wir sehen Resilienz als geeignet, dieser Überforderung entgegenzuwirken."

"Gerade bei der Arbeitssuche gibt es ja viele Momente, wo Frustrationen auftauchen, und da helfen solche Kenntnisse."

"Resilienz am Arbeitsplatz" lautete also das Thema für die Gruppenveranstaltung. Die Zielgruppe umfasste knapp 50 Kundinnen und Kunden. Zu den Inhalten gehörten die sieben Stufen der Resilienz, eigene Denkmuster erkennen und Achtsamkeit trainieren. Heikel dabei war wiederum, über persönliche Haltungen und Werte zu sprechen. Gleichzeitig bot sich hier eine große Chance für die Betroffenen: Jeder brachte eine eigene Geschichte mit, konnte Tipps geben, Erfahrungen teilen und dadurch helfen, Ängste abzubauen und sogar kleine Erfolge im beruflichen und persönlichen Vorankommen sichtbar machen. Diese Sichtweise überwog schließlich bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

Heute sind Reiner und Palma überzeugt: Resilienz ist ein Dauerbrenner. Warum sollte die Materie nur Menschen in Jobs interessieren? "Man kann das Thema gut auf die Arbeitssuche übertragen und entsprechende Workshops mit Arbeitssuchenden machen", nickt Reiner. "Gerade hier gibt es ja viele Momente, wo Frustrationen auftauchen, und dann helfen solche Kenntnisse." Palma wirft beide Hände in die Luft: "Es ist fantastisch, immer wieder diesen Elan zu haben, Dinge verändern zu wollen. Nicht alles, aber manches. Das ist toll, das ist unsere Botschaft!"

Zeit für Experimente

Die Netzwerke ABC sind ein Raum, in dem neue Ideen entstehen. Jobcenter in ganz Deutschland haben das erkannt. Sie schaffen die Voraussetzungen, um als Organisationen zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

Wenn Matthias Fein vom Jobcenter München merkt, dass seine Kundinnen und Kunden Hilfe benötigen, die er ihnen nicht bieten kann, sind die Wege kurz. Er arbeitet für das Netzwerk ABC im Sozialbürgerhaus Ramersdorf-Perlach in München. Dort ist das Jobcenter gemeinsam mit den Beschäftigten des örtlichen Sozialreferats untergebracht. "Vor einer Weile hat sich bei einem Kunden herausgestellt, dass er massiv verschuldet ist. Da bin ich mit ihm zur Orientierungsberatung gegangen, die ihn über den Bezirkssozialarbeiter an die Schuldnerberatung weitervermittelt hat", berichtet Fein. "Diese Kooperation ist hier Alltag – das ist ein institutionalisiertes Netzwerk, was wir hier leben." Gemeinsam ganzheitliche Lösungen finden: Die Netzwerke ABC haben das Ziel, dieses Prinzip in die Breite zu tragen.

Doch die Netzwerke ABC sind viel mehr als eine neue Form der kundenzentrierten Beratung und Vermittlung. Sie sind zugleich ein Labor, in dem neue Ideen für die Beratung entstehen, die auch das Jobcenter als Ganzes nicht unberührt lassen. Fragt man Veronika Schubring, so ist das nicht verwunderlich. Die Innovationsberaterin arbeitet für Politics for Tomorrow, einen Thinktank, der sich für Lernprozesse im öffentlichen Sektor einsetzt. "Innovationen entstehen durch die Neukombination von Elementen, die vorher noch nicht kombiniert wurden.

Das gilt auch für Innovationsprozesse in Organisationen und gesellschaftlichen Kontexten", erklärt sie. Auf diese Weise werden auch die Netzwerke ABC, in denen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ganz unterschiedlicher Akteure zusammenkommen, zu einem Raum für neue Ideen.

Viele Jobcenter in ganz Deutschland haben diese Potenziale erkannt und schon beim Start der Netzwerke ABC mitgedacht. "Als wir die Netzwerke ABC eingeführt haben, wollten wir eine Blaupause dafür schaffen, wie man mit den Kundinnen und Kunden richtig arbeitet", sagt Steve Kanitz, als Bereichsleiter zuständig für die Netzwerke ABC im Jobcenter Landkreis Stendal. "Das Netzwerk ABC ist unser Experimentierraum, in dem wir ausprobieren können, was dafür notwendig ist." So entstand etwa die Idee der Arbeit mit Kundinnen und Kunden in Kleingruppen, die in Stendal mittlerweile auch ins Regelgeschäft übertragen wurde. Dabei spielen auch die Ideen der Netzwerkpartner eine wichtige Rolle, wie Joachim Tag, Geschäftsführer des Jobcenters Lübeck, bestätigt. Das Netzwerk ABC umfasst dort unter anderem Sozialversicherungsträger, Kammern und Beratungsstellen, aber auch die Arbeitgeber selbst. "In diesem Netzwerk können unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Trägern kreativ neue Angebote entwickeln. Diese Ideen stellen wir dann auch anderen

Teams zur Verfügung. Dadurch sind die Netzwerke ABC ein Stück weit Innovationsmotor für das ganze Jobcenter", erzählt er.

Damit Experimentierräume funktionieren, müssten zwei Voraussetzungen gegeben sein, erklärt Veronika Schubring: "Es braucht einen geschützten Rahmen, in dem die Beschäftigten Ideen ausprobieren und auch scheitern dürfen. Zugleich müssen die beteiligten Institutionen bereit sein zu lernen. Dafür muss der Informationsfluss zurück in die Organisation möglich sein."

Die Jobcenter sorgen auf ganz unterschiedliche Weise dafür, dass das Wissen zurückfließt. Dabei gilt es einerseits, vorhandene Schnittstellen zu nutzen, etwa beim Austausch der Führungskräfte bis hinauf in die Geschäftsführung oder in Besprechungen zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf der Fachebene. "Um diese Potenziale zu nutzen, ist es entscheidend, eine Atmosphäre des Austauschs zu schaffen. Ich unterstütze das ausdrücklich und besuche die Teams auch bei der Arbeit vor Ort, wo es möglich ist", unterstreicht Joachim Tag aus Lübeck. Doch die Jobcenter schaffen auch neue Formate, um lernfähig zu bleiben. So ist in München 2016 der Prozess "Kontinuierliche Verbesserung" gestartet, bei dem Beschäftigte Vorschläge zu ganz unterschiedlichen Themen hierarchieunabhängig einbringen können und der auch offen für Vorschläge aus den Netzwerken ABC ist. In Stendal arbeitet das Jobcenter mit der Hochschule Magdeburg-Stendal innerhalb sogenannter Qualitätszirkel zusammen. Die wissenschaftliche Evaluation nutzt das Jobcenter, um Innovationen aus der Netzwerkarbeit und aus anderen Projekten in funktionierende Regelinstrumente zu verwandeln.

Als geschützter Raum für Ideen bedeuten die Netzwerke ABC auch eine neue Vertrauenskultur innerhalb der Jobcenter. "Wir erwarten von unseren Beschäftigten den Mut, Ideen auszuprobieren, auch wenn nicht immer alles auf Anhieb funktioniert", betont Ana Paula May, die in der Geschäftsführung des Jobcenters Region Hannover die Personalentwicklung verantwortet. Dabei hilft die dezentrale Verantwortungsstruktur, die das Jobcenter Region Hannover nicht nur in den Netzwerken ABC geschaffen hat. Sie ermöglicht es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor Ort, sehr eigenständig zu arbeiten und selbstständig Entscheidungen zu treffen. In Situationen wie diesen tun sich zugleich besondere Chancen der persönlichen

und beruflichen Entwicklung auf, wie Ana Paula May erläutert: "Die Arbeit mit den Netzwerkpartnern stellt natürlich besondere Anforderungen an die Fachkräfte. Aber zugleich können unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärkenorientiert arbeiten und ihre Talente innerhalb dieser Freiräume besonders gut weiterentwickeln."

Für Jobcenter, die diese Prinzipien beherzigen, können die Netzwerke ABC also der Beginn einer spannenden Reise sein, auf der sowohl die Organisation als auch ihre Beschäftigten dazulernen.



"Ich war viele Jahre im Sicherheitsdienst tätig. Als alleinerziehende Mutter ging das dann aber mit den Zwölf-Stunden-Schichten nicht mehr. Frau Dästner vom Jobcenter Kyffhäuserkreis hat mir deshalb vorgeschlagen, mich zur medizinischen Fachangestellten ausbilden zu lassen. Die Umschulung ging zwei Jahre. In der ganzen Zeit stand ich mit Frau Dästner in ständigem Kontakt – telefonisch, per E-Mail oder persönlich. Die Zusammenarbeit mit ihr war

echt super. Im Juni 2018 habe ich vorzeitig meine Prüfung bestanden und jetzt arbeite ich in der Augenabteilung des Medizinischen Versorgungszentrums in Leinefelde-Worbis. Das ist meine Geschichte."

Melanie Kuckuck, 29, medizinische Fachangestellte aus Sondershausen



"Meine Vorgeschichte ist nicht so toll, sondern eine mit Drogen und Gewalt inklusive eines Gefängnisaufenthalts 2015. Zu der Zeit war eine Mitarbeiterin des Jobcenters in Chemnitz für mich zuständig. Sie stand kurz vor der Rente und ich war einer ihrer letzten Kunden, sozusagen ihr Abschlusswerk. Noch als ich in Haft war, fragte sie mich, was ich könne und was ich vorhätte. Und nach der Haft übernahm ihre Nachfolgerin Frau Wurm meinen Fall. Sie brachte mich ins Projekt "Startklar". Von dort kam ich über mehrere Praktika zur offenen Arbeit in den Kinder- und Jugendclub im Don-Bosco-Haus. Jetzt bin ich mitten im Freiwilligen Sozialen Jahr Plus und plane, ab August 2019 an der Erzieherschule zu studieren. Ich bin meinen Betreuerinnen im Jobcenter echt dankbar. Ohne die wäre das alles nie so gut gelaufen."

Kenan Orduñez, 25, absolviert derzeit ein Freiwilliges Soziales Jahr in Chemnitz "2014 wurde ich schwanger. Ich war damals noch selbstständige Kosmetikerin, musste meine Arbeit dann aber aufgeben. Nach der Elternzeit riet mir das Jobcenter Hagen zu einer verkürzten Ausbildung, die extra für Erwachsene mit Betreuungsaufgaben angeboten wird. Ich fand einen Friseurladen, der bereit war, mich zu unterstützen. Die Ausbildung habe ich im Juni 2018 mit der Gesellenprüfung erfolgreich beendet und der Betrieb hat mich auch gleich eingestellt. Ich bin sehr glücklich über all das, die Mühen haben sich gelohnt. Und ich finde, es sollten noch viel mehr Mütter dazu gebracht werden, Abschlüsse nachzuholen. Mir hat das sehr viel gegeben, es hat mich richtig stolz gemacht und ich fühle mich als gutes Vorbild für mein Kind. Dafür bin ich dem Jobcenter sehr dankbar."

Julia Harbecke, 37, Friseurin aus Hagen



Alexander Scheungrab ist Qualifizierungsberater im Jobcenter Straubing-Bogen, wo er Kundinnen und Kunden bei ihrer abschlussorientierten Weiterbildung begleitet – oft auch bis zur Integration in Arbeit.

Ungefähr 50.000 Menschen gehen deutschlandweit jedes Jahr ein Wagnis ein: Sie lassen sich umschulen und beginnen eine Ausbildung in einem anderen als dem zuvor ausgeübten Beruf. Oft sind Arbeits- oder Perspektivlosigkeit der Auslöser. Einer der Menschen, die solche Umschulungen für Jobcenter-Kundinnen und -Kunden begleiten, sitzt im bayerischen Straubing. Alexander Scheungrab, 34, seit drei Jahren Arbeitsvermittler mit der Zusatzaufgabe Qualifizierungsberater. Er hilft Menschen dabei, sich beruflich neu aufzustellen.

"Ich muss anfangs oft erst herausfinden, warum meine Kundinnen und Kunden einen bestimmten Beruf anstreben", sagt der studierte Politologe. Er hat beruflich selbst bereits einige Sprünge hinter sich und arbeitete zeitweilig beispielsweise bei einem Energieversorger und im Einzelhandel. "Will jemand IT-Fachkraft werden, weil das so schön klingt, oder hat sich da jemand wirklich Gedanken gemacht, was das alles beinhaltet?" Viele haben da eher vage Vorstellungen als ein klares Wissen vom neu angestrebten Beruf im Kopf. Weil Umschulungen kein Wünsch-dir-was sind, fordert Scheungrab im Zweifelsfall auch schon mal ein berufspsychologisches Gutachten an, das zeigen soll, ob Mensch und Arbeit zusammenpassen und ob Motivation

und Durchhaltevermögen stark genug ausgeprägt sind. Dabei kann es durchaus passieren, dass die Ampel für den Bewerber schon hier auf Rot schaltet, etwa weil die kognitiven Voraussetzungen nicht ausreichen oder die familiären Rahmenbedingungen einer zweijährigen Weiterbildung im Wege stehen. Solche ungünstigen Prognosen zu übermitteln, fällt Scheungrab nicht leicht. Daher achtet der Jobberater auf maximale Transparenz, "Ich erkläre ganz viel. Ich sage dem Menschen, warum wir ein Gutachten brauchen, und ich nenne dann auch Alternativen, wie wir vielleicht auf andere Weise eine berufliche Neuausrichtung schaffen können."

Als Familienvater mit zwei kleinen Kindern kann er sich in die Herausforderungen von Alleinerziehenden gut einfühlen. "Bei dieser Kundengruppe kann in zwei Jahren unheimlich viel passieren, was einem in die Suppe spuckt. Da muss man besonders qut hingucken." Er erinnert sich noch gut an seinen ersten Fall, den er betreut hat. "Das war eine alleinerziehende Kundin, die kam zu mir und sagte, sie schaffe die Umschulung nicht länger in Vollzeit. Da stand die Frage im Raum: Abbrechen oder verlängern? Wir haben dann auf eine Teilzeitschulung umgestellt und heute ist sie erfolgreich als Bürokauffrau tätig."

Der stellvertretende Vermittlungsteamleiter hatte sich 2015 aktiv auf den Posten als Qualifizierungsberater gemeldet. Warum eigentlich? "Weil hier die intensive Beratung im Vordergrund steht und längerfristige Ziele gesteckt werden. Nur das kann aus meiner Sicht nachhaltig sein. Ich habe hier eine riesige Chance, Leute dauerhaft in Arbeit zu bringen", antwortet der geborene Landshuter.

"Ich habe hier eine riesige Chance, Leute dauerhaft in Arbeit zu bringen."

Scheungrabs Wunsch für die Zukunft richtet sich an die Arbeitgeberseite: "Super wäre, wenn mehr Arbeitgeber Umschulungsplätze aktiv anbieten würden. Also, dass Unternehmen bei zehn Plätzen zum Beispiel sieben Azubis und drei Umschüler nehmen würden. Bisher besteht zwischen beiden Gruppen oft eine Konkurrenzsituation. Das Instrument der Umschulung sollte in der Wirtschaft einfach bekannter werden."

Seitenblick

"Mehrjährige Umschulungen haben die stärksten Effekte"



dauern. Dabei haben wir festgestellt, dass die mehrjährigen Umschulungen die stärksten Effekte haben, auch wenn sie am teuersten sind. Das bedeutet: Die Wahrscheinlichkeit, anschließend eine Beschäftigung zu finden, steigt am meisten für jene, die einen Abschluss in einem anerkannten Ausbildungsberuf erworben haben.

Und für wen ist eine Umschulung sinnvoll?

Sie hilft insbesondere Menschen, die sehr weit vom Arbeitsmarkt weg sind und die noch nie einen Berufsabschluss erworben haben. Es gab früher diese Grundidee, dass man vor allem Menschen fördern sollte, die nah am Arbeitsmarkt dran sind. Aber das ist eigentlich kontraproduktiv, weil diese ohnehin gute Chancen haben, wieder in Arbeit zu kommen. Fördert man hingegen Menschen, die noch gar keinen Berufsabschluss haben, kann man viel mehr bewirken. Wenn sie nun ein berufliches Zertifikat erwerben, erreichen sie auf dem Arbeitsmarkt nicht nur bessere Beschäftigungsmöglichkeiten, sondern sie haben natürlich auch die Chance, einen höheren Lohn zu bekommen. In Bildung und Qualifikation zu investieren, zahlt sich für diese Menschen langfristig aus.

Wie kommt das?

Unser Arbeitsmarkt ist stark vom dualen Ausbildungssystem geprägt, weshalb hierzulande Zertifizierungen eine wichtige Rolle spielen. Die Arbeitgeber wollen immer wissen, welche Zeugnisse jemand mitbringt als Grundaussage darüber, was jemand kann. In Zukunft werden sicher auch einzelne Kompetenzen stärker gefragt sein, gerade im Zuge der Digitalisierung. Das bedeutet aber nicht, dass die Ausbildungsberufe an Attraktivität einbüßen werden.

Worauf sollten Jobcenter bei der Vermittlung in Weiterbildung unbedingt achten?

Die größte Herausforderung für Vermittlungskräfte besteht darin, die richtige Auswahl zu treffen. Sie müssen herausfinden, welche ihrer Kundinnen und Kunden eine Umschulung tatsächlich schaffen, und sie müssen die Menschen dazu motivieren, daran teilzunehmen.

Manchmal fehlen noch gewisse Grundkompetenzen, um eine Umschulung erfolgreich abzuschließen. Aber an diesen Hürden kann man arbeiten. Seit 2016 haben die Jobcenter die Möglichkeit, ihren Kundinnen und Kunden vor einer längerfristigen Qualifizierung Grundkompetenzen wie das Schreiben und Lesen zu vermitteln. Der erste Schritt könnte also sein, die Motivation auf einzelne Probleme zu richten. Wenn die gelöst sind, traut man sich leichter an eine Umschulung heran

Wie findet man heraus, welche Qualifizierung jeweils die beste ist?

Bei der Vermittlung einer Qualifizierung sollte man nicht nur auf den Arbeitsmarkt schauen und darauf, wo es momentan einen hohen Bedarf an Arbeitskräften gibt. Genauso wichtig ist es, die individuellen Kompetenzen, Neigungen und Möglichkeiten zu berücksichtigen. Auch in Berufsfeldern mit schlechter Arbeitsmarktlage kann jemand gut unterkommen, wenn es sein Traum ist, dort zu arbeiten, und er entsprechend engagiert ist.

Welchen Einfluss könnte die Digitalisierung zukünftig auf die Vermittlungsarbeit der Jobcenter haben?

Viele Aufgaben werden zukünftig Computer oder Maschinen übernehmen. Aber das, was übrig bleiben wird, sind Dinge, die nur Menschen machen können. Soziale Kompetenzen, also zum Beispiel auch eine gute Kommunikation, das können Maschinen nicht ersetzen. Deshalb sagen Digitalisierungsexperten, dass soziale Kompetenzen künftig eine größere Rolle auf dem Arbeitsmarkt spielen werden. Eine Idee wäre daher, die Förderung dieser Kompetenzen in Maßnahmenpakete einzubauen – beispielsweise in die Förderung der Grundkompetenzen, was im Vorfeld einer Umschulung ja bereits möglich ist.

Arbeitsmarktforscher Dr. Thomas Kruppe leitet die Arbeitsgruppe Weiterbildung am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg.



Impressum

Herausgeber:

Servicestelle SGB II – Eine Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, Luisenstr. 46, 10117 Berlin, www.sgb2.info

Stand:

Februar 2019

Konzept, Redaktion, Gestaltung:

neues handeln AG, Berlin; Anita Bahr (AD), Christian Pannicke (AD), Lena Wörlein (Ltg.), Nannette Remmel, Sabrina Strecker, Stefanie Wobbe

Fotos und Illustrationen:

Titel: mosaiko/photocase.de

- S. 1: MJgraphics/shutterstock.com
- S. 3-6: Marlitt Sophie Schulz
- S. 7: Kirsten Israel
- S. 8-9: Nadia Grapes/shutterstock.com
- S. 11: Dr. Dorothee Holtz
- S. 12-13: Nadia Grapes/shutterstock.com
- S. 15: Marion Pfeiffer/Jobcenter Straubing-Bogen
- S. 16: Wolfram Murr/W. M. Photofabrik GmbH

Druck:

Königsdruck – Printmedien und digitale Dienste GmbH

