

Beratung von Bedarfsgemeinschaften. Möglichkeiten und Grenzen ganzheitlicher Beratung im SGB II

Zusammenfassung

Dieser Beitrag beleuchtet die Möglichkeiten und Grenzen ganzheitlicher Fallarbeit im SGB II im Kontext des gesetzlichen Auftrags und des Mandates des SGB II und der Entwicklung von praktischen Problemstellungen bei der Umsetzung dieses Auftrags in Jobcentern, bei beauftragten Dritten und kooperierenden Trägern. Diese konzeptionellen Überlegungen sind im Rahmen der Arbeit eines Projektverbundes zum Coaching von Bedarfsgemeinschaften entstanden, über die in diesem Beitrag ebenfalls in knapper Form berichtet wird. Der Beitrag schließt mit Empfehlungen für die Gestaltung ganzheitlicher Fallarbeit im Prozess und im Netzwerk lokaler Unterstützungsstrukturen.

Schlagworte

Ganzheitliche Beratung, Trägerkooperation, Integration, Coaching von Bedarfsgemeinschaften, Jobcenterorganisation

1. Wandel der Aufgabenstellung des SGB II

Als die Grundsicherung für Arbeitsuchende im Jahr 2005 aus der Zusammenführung von Sozial- und Arbeitslosenhilfe in der „Hartz-4“-Reform entstand, wurde als einer der zentralen Vorteile des neuen Systems die Möglichkeit einer ganzheitlichen Förderung und Betreuung der Leistungsberechtigten gesehen. „Hilfe aus einer Hand“ war die Formel für den neuen Ansatz, der sich an Vorbildern aus den USA, Großbritannien und den Niederlanden orientierte. Auf der leistungsrechtlichen Seite („passive Leistungen“) übernahm man die Konstruktion der Bedarfsgemeinschaft aus der vormaligen Sozialhilfe nach dem Bundessozialhilfegesetz (BSHG). Auf der Seite der Beratung und Vermittlung, also den „aktiven“ Leistungen des Sozialgesetzbuches II (SGB II) bezog man sich schon früh auf Konzepte des „integrierten Fallmanagements“ als einer Methode, komplexe und mul-

multiple Probleme von Klienten in einer strukturierten Form zielorientiert und bei Bedarf auch im Zusammenwirken verschiedener fachlicher Dienste zu bearbeiten. Die im § 16a vorgesehenen kommunalen Eingliederungsleistungen in Verantwortung des kommunalen Trägers der Grundsicherung mit Kinderbetreuung, Schuldnerberatung, psychosozialer Betreuung und Suchtberatung dokumentieren das Bewusstsein des Gesetzgebers, dass die klassischen Instrumente der Arbeitsförderung bei der Förderung der Zielgruppen des SGB II oft nicht ausreichen und einer Flankierung durch Instrumente der sozialen Arbeit bedürfen. Auch der im Jahr 2023 neu formulierte § 14 zum Grundsatz des Förderns brachte mit dem Hinweis auf aufsuchende und sozialraumorientierte Beratung in Absatz 3 Instrumente jenseits des klassischen Portfolios der Arbeitsberatung ins Spiel.

Beratungskonzepte, die über das Individuum hinausgehen und Familien bzw. Bedarfsgemeinschaften als soziale Systeme ansprechen, spielten bisher jedoch weder in den Fachkonzepten für Beratung, etwa dem auch für Jobcenter geltenden „Beratungskonzept“ (BeKo) der Bundesagentur für Arbeit, noch in der Praxis eine größere Rolle (Rübner & Weber, 2021). Ein Band mit einem repräsentativen Querschnitt zum aktuellen Stand der Beratungswissenschaften im Bereich der Berufs- und Arbeitsberatung aus dem Jahr 2021 trägt bezeichnenderweise den programmatischen Titel „Vom Individuum her denken“ (Scharpf & Frey, 2021). Dies entspricht dem Ansatz der Arbeitsförderung nach dem SGB III, die im SGB II trotz dem bei der Gesetzgebung formulierten Anspruch der Zusammenführung zweier Förder- und Unterstützungssysteme nach wie vor den Orientierungsrahmen für die Beratungspraxis darstellt.

In der Praxis der vormaligen Sozialhilfe war ein Blick über das Individuum hinaus auf seinen familiären, kulturellen und sozialräumlichen Lebenskontext dagegen noch stärker verankert, wie viele in den 1990er und den ersten 2000er Jahren entstandene ambitionierte Fachkonzepte zur Weiterentwicklung der Sozialhilfe zeigen (z. B. MASQT, 2000). Es war zwar der Anspruch der Gesetzgebung zum SGB II, genau diese avancierten Modelle sozialer Arbeit auch in der Grundsicherung für Arbeitsuchende fruchtbar zu machen. In der Umsetzung dominierte dann jedoch in weiten Bereichen die Orientierung an den Beratungsmodellen, die für die Arbeitsförderung im Rechtskreis SGB III entwickelt worden sind.

Mit der Methode des „Fallmanagements“ (Case-Management) versuchte man, komplexe individuelle Probleme, die sich hindernd auf die Integration in Erwerbsarbeit auswirken können, etwa Schulden, Suchtprobleme, Wohnungsprobleme, fehlende Kinderbetreuung u. ä., fachgerecht zu adressieren und die Bearbeitung dieser Probleme stärker zu steuern (Wendt, 2024). Die Dienstleistungsperspektive wurde damit wesentlich erweitert

und umfasst nicht mehr nur Arbeitsvermittlung und –beratung im engeren Sinne, sondern eine Vielzahl von flexibel auf den Einzelfall abzustellenden Diensten wie Schuldnerberatung, psychosoziale Hilfen, gesundheitsbezogene Dienste, die arbeitsteilig erbracht, aber zentral koordiniert werden. Bezugspunkt war hier zunächst der/die einzelne Arbeitsuchende. Dieser Ansatz erlangte mit den Hartz-Reformen und der Einrichtung von Jobcentern seinen Durchbruch im Bereich der Arbeitsförderung (Göckler & Rübner, 2024; Reis et al., 2011).

Aufgrund des (erfreulichen) Rückgangs der Zahl der Arbeitslosen auch im Rechtskreis des SGB II ist bei den verbliebenen Leistungsberechtigten der Anteil der Menschen mit komplexen Problemlagen und intensiverem Förder- und Betreuungsbedarf gestiegen. Hier geht es in der Regel nicht nur darum, eine Arbeitsstelle zu finden. Oft sind elementare Kenntnisse und Kompetenzen, etwa der deutschen Sprache, erst aufzubauen. Oft stehen der Integration in Erwerbsarbeit vielfältige Lebensprobleme, gesundheitliche Beeinträchtigungen, Wohnungslosigkeit, Verschuldung, massive familiäre Probleme entgegen. Auch die verschiedenen Immigrationswellen der 2010er Jahre, zunächst die durch die Erweiterung der EU nach Südosteuropa, die Flüchtlingsbewegung ab 2015 und zuletzt die große Zahl von Flüchtlingen aus der Ukraine, forderten die Praxis des SGB II heraus, ohne dass dies bisher in den Beratungskonzepten im SGB II umfassend reflektiert wurde.

Gleichwohl hat die Frage, wie die familiäre Situation der Arbeitsuchenden in der Beratung angemessen berücksichtigt werden kann und die Familie gewissermaßen als Co-System in die Beratung einbezogen wird, das sowohl positiv und förderlich für die Integration in Erwerbsarbeit als auch konträr zur Aufnahme von Erwerbsarbeit wirken kann, die Fachdiskussion des SGB II von Anfang begleitet. Besonders hervorzuheben sind dabei die breiten und vielfältigen Bemühungen, Alleinerziehende stärker in Erwerbsarbeit zu integrieren (Deutscher Verein, 2009; Deutscher Verein, 2015; Kaps et al., 2020).

In den folgenden Abschnitten werde ich konzeptionelle Überlegungen zur Einordnung ganzheitlicher Beratung im Beratungs- und Förderportfolio des SGB II entwickeln. Es folgt, als Praxisbezug, ein Blick auf die Erfahrungen eines Verbundes von Projekten zur Erprobung des Coachings von Bedarfsgemeinschaften, aus denen Schlussfolgerungen für das Beratungskonzept des SGB II und die Umsetzung ganzheitlicher Beratung gezogen werden.

2. Ein erweitertes Mandat des SGB II?

Durch die jüngste Reform des SGB II (Bürgergeld) wird das Beratungs- und Unterstützungsmandat der Jobcenter erweitert. „Ganzheitliche und bei Bedarf aufsuchende Betreuung“ wird als spezifisches Förderinstrument im SGB II (§ 16k) verankert. Soziale Teilhabe ist ein wichtiges Unterziel. Die Finalität des gesetzlichen Auftrags bleibt jedoch die Integration in Erwerbsarbeit (Schulze-Böing, 2023).

Ein weiter gefasster Teilhabebegriff im SGB II wirft nicht nur die Frage auf, wie er inhaltlich gefüllt werden kann, sondern auch die, wie das SGB II mit den Leistungen anderer Rechtskreise, vor allem denen von SGB VIII, SGB IX und XII verknüpft, aber auch von ihnen abgegrenzt werden kann. Ein weit gefasster Auftrag birgt stets das Risiko des Verlustes von Spezialisierungsvorteilen und des fachlichen Fokus, eine Überdehnung der ja weiterhin knappen finanziellen und personellen Ressourcen der Jobcenter und das Verwischen des fachlichen Profils dessen, was Jobcenter leisten sollen und leisten können. Ein unreflektierter Übergang zu einem weiter gefassten Mandat birgt zumindest theoretisch das Risiko, dass sich die Ergebnisqualität im Bereich beim Übergang in Erwerbsarbeit verschlechtert, ohne dass man sicher sein kann, dass diese sich für weit gefasster soziale Teilhabeziele entsprechend verbessert. Zwischen dem arbeitsmarktpolitischen und dem sozialen Auftrag des SGB II besteht zumindest ein gewisses Spannungsverhältnis, auch wenn sich soziale Teilhabeziele teilweise durchaus aus dem arbeitsmarktpolitischen Ziel der Integration in Erwerbsarbeit ableiten, nämlich vielfältige Integrationshemmnisse sozialer Art abzubauen, um auch für besonders benachteiligte, „vulnerablen“ Personengruppen über die soziale Teilhabe die Teilhabe an der Erwerbsarbeit zu ermöglichen.

3. Die systemische Perspektive

Allerdings stößt auch dieses Konzept an Grenzen, nämlich dort, wo deutlich wird, dass das System Familie einen entscheidenden Einfluss auf das Gelingen oder Misslingen des Prozesses der Arbeitssuche und der Arbeitsintegration haben kann. Aus der systemischen Gruppen- und Familienpsychologie weiß man, dass Familien und soziale Gruppen Systeme bilden, die einer Eigenlogik folgen. Diese orientiert sich nicht nur an der rationalen Umsetzung der Interessen der einzelnen Familienmitglieder, sondern auch und vor allem an der Erhaltung der Stabilität des gesamten Systems und seines Gleichgewichts. Dies kann für das Individuum förderlich sein, wenn die Familie die Arbeitssuche befürwortet und den Arbeitsuchenden dabei

psychisch und sozial unterstützt. Das System kann aber auch hinderlich sein, wenn eine erfolgreiche Arbeitssuche seine Stabilität zu gefährden droht, Rollenbilder in Frage gestellt werden oder die Alltagsbewältigung der Familienmitglieder gefährdet erscheint. Während in der „systemischen“ Psychologie zu der Rolle von Familien als Faktor der Unterstützung und Befähigung, aber auch in bestimmten Fällen der Erschwerung und Blockade von individuelle Entwicklungsprozessen nicht nur aufgrund kultureller Normen (Auernheimer 2016), sondern auch über unbewusste, den Handelnden verborgenen Interaktionsmechanismen umfangreiche Forschung vorliegt und für die Praxis von Pädagogik und Beratung erschlossen wurde (vgl. etwa Stierlin, 2001; Ritscher, 2013; Lindemann, 2019), gibt es bisher kaum Ansätze, diese Konzepte auch im Bereich der Arbeitsförderung zu nutzen.

4. Von der Arbeitsvermittlung zur systemischen Beratung

Betrachtet man die Entwicklung der Konzepte zur Arbeitsvermittlung und Integration in Erwerbsarbeit kann man in grober Zusammenfassung vier Leitbilder oder Grundmodelle unterscheiden:

1. Arbeitsvermittlung als Arbeitsnachweis, der auf ein Matching von Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt zielt
2. Arbeitsvermittlung als personenbezogene Dienstleistung; Ziel: Befähigung zu effektiver Arbeitssuche und individuelle Unterstützung bei der Platzierung im Beschäftigungssystem (auch in Form von assistierter Vermittlung)
3. Arbeitsvermittlung als Teil ganzheitlicher Beratungs- und Unterstützungskonzepte (Fallmanagement); Ziel: Überwindung von in der Person liegenden Vermittlungshemmnissen, Herstellung von Beschäftigungsfähigkeit
4. Arbeitsvermittlung als Teil systemischer Beratungs- und Unterstützungsansätze, die die Person als Teil eines „Feldes“ von Wechselbezügen im sozialen Umfeld anspricht und die Ressourcen dieses Feldes nutzt; Ziel: Erreichung eines neuen Gleichgewichts in den sozialen Bezugssystemen des/der Arbeitssuchenden, das die Beteiligung an Erwerbsarbeit zulässt und unterstützt.

Es sind Stufen einer zunehmenden Ausdifferenzierung von Beratung und Vermittlung, die sich keineswegs wechselseitig ausschließen, sondern notwendige Bestandteile eines zeitgemäßen Portfolios von Arbeitsmarktdienstleistungen bilden, das der Vielfalt von Lebenslagen und Unterstützungsbe-

darfen der Arbeitsuchenden gerecht werden kann. Die Herausforderung für eine gute Praxis der Arbeitsförderung liegt zum einen darin, sicherzustellen, dass diese Beratungs- und Arbeitsmarktdienstleistungen kompetent, wirksam und nicht zuletzt auch wirtschaftlich in dem Umfang erbracht werden, der von der Struktur des Klientels her geboten ist, also diese Dienstleistungen eines Jobcenters passgenau auf die Bedarfe der Arbeitsuchenden des entsprechenden Bezirks in einer gegebenen Situation des regionalen Arbeitsmarktes abzustimmen. Zum anderen liegt die Herausforderung darin, diese unterschiedlichen Arbeitsansätze wirksam zu integrieren und als System flexibel zu gestalten, so dass kundenbezogenen Übergänge zwischen verschiedenen Formen der Förderung möglich sind und der Umfang und die Komplexität der Förderung möglichst „genau richtig“ ist und weder zu viel noch zu wenig Aufwand in der Beratung und Betreuung des Klientels geleistet wird. Denn es ist klar, komplexe fallbezogene Interventionen sind in der Regel mit hohem Personal-, Zeit- und Sachaufwand verbunden und die vorhandenen Sach- und Personalressourcen werden immer ein limitierender Faktor in der Methodenwahl der Förderung sein.

5. Projektverbund Coaching von Bedarfsgemeinschaften

Im Rahmen des EU-Förderprogramms REACT / Next Generation EU¹ wurde im Bundesland Hessen im Jahr 2022 ein Verbund von fünf Projekten gefördert, an denen fünf Jobcenter und sechs Bildungsträger beteiligt waren. Die Standorte der Projekte waren in Nord-, Mittel- und Südhessen gelegen, drei in Großstädten, zwei in ländlichen Räumen².

Zielgruppe waren Familien mit komplexen Problemlagen und besonderer Benachteiligung, bei denen die Standardverfahren der Beratung erkennbar an ihre Grenzen gekommen sind. Es handelte sich bei den Probanden der Projekte durchweg um Personen mit einer großen, teilweise sehr großen, Distanz zum Arbeitsmarkt. Zum Teil gab es nur sehr geringe oder vollständig fehlende Kenntnisse der deutschen Sprache. Viele Familien waren in akuter Wohnungsnot durch fehlenden, zu kleinen oder aus anderen Gründen ungeeigneten Wohnraum. Beruflich verwertbare Qualifikationen waren oft nicht vorhanden. Prägend war der Eindruck, dass die Familien,

-
- 1 REACT steht für "Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe" (Aufbauhilfe für den Zusammenhalt und die Gebiete Europas). Es handelt sich hier um ein Programm der Europäischen Union zur Bewältigung der sozialen und wirtschaftlichen Folgen der Covid-19-Pandemie.
 - 2 Vgl. zur Struktur des Verbunds und zu den Beteiligten Schulze-Böing (2023a).

die von den Projekten angesprochen wurden, nur wenig integriert und mit dem Zurechtkommen in der deutschen Gesellschaft noch überfordert waren. Vielen Familien fehlten elementare Kenntnisse der deutschen Behördenkulisse. Sie wussten nicht, wo Hilfen für die verschiedenen auftretenden Lebensprobleme zu erhalten und wie diese zu beantragen sind. Die Kinder dieser Familien waren besonders betroffen, da die Eltern das Schulsystem oft nicht verstanden und ihre Kinder nicht so unterstützen konnten, wie das im deutschen Schulsystem notwendig ist. In vielen Fällen war die Frage der Kinderbetreuung nicht geklärt. Zum Teil waren die Probleme der Familien sehr akut, so dass schnelle Intervention erforderlich schien.

6. Kooperation zwischen Jobcenter und Träger

Die fünf Projekte unterschieden sich von normalen Vergabemaßnahmen dadurch, dass jeweils eine enge Kooperation zwischen Jobcenter und Träger auch in der operativen Durchführung vorgesehen war. An einigen Standorten hatte diese Kooperation sogar eher den Charakter einer „Kollaboration“ (Beinhocker 2022) mit einer sehr engen fall- und sozialraumbezogenen Abstimmung, teilweise mit gemeinsamen virtuellen Projektteams. An den meisten Standorten wurden auch organisatorische Vorkehrungen getroffen, um eine enge Abstimmung innerhalb der Jobcenter zwischen der Administration von Geldleistungen und den Beratungsfachkräften zu gewährleisten, etwa durch die Verlagerung der Zuständigkeit für die Geldleistungen der Teilnehmenden an eine Sachbearbeitungskraft, die Teil des Projektteams wurde.

7. Arbeit mit den Bedarfsgemeinschaften

In der Arbeit mit den Bedarfsgemeinschaften gab es in den Projektstandorten unterschiedliche Vorgehensweisen. Eine große Rolle spielten Ad-Hoc-Interventionen, um besonders akute Probleme wie Bedrohung durch Wohnungslosigkeit, Probleme mit der Schule oder aufenthaltsrechtliche Fragen zu klären (Schulze-Böing, 2023a, S. 15-22). Vor allem aber wurden neue Beratungskonzepte entwickelt und erprobt.

Unter systematischen Gesichtspunkten sind dabei die folgenden Aspekte von besonderer Bedeutung:

Aufsuchende Arbeit

Neue Beratungssettings können wesentlich dazu beitragen, schwer zugängliche Klienten und Familien zu erreichen. Es gab und gibt in der Praxis des SGB II immer wieder Versuche, die Beschränkungen von Beratungssituationen im Behördenkontext zu überwinden und die Beratung in Sozialräume und vertraute Orte im Wohnumfeld der Klienten zu verlagern, etwa in Form von Sprechstunden in Quartiersbüros, „Walk & Talk“-Runden mit Klienten, Beratungen bei sozialen Initiativen, Kirchengemeinden, Trägern und anderem.

Als „aufsuchend“ gelten hier Beratungsgespräche außerhalb der eigenen Räumlichkeiten der Jobcenter oder Träger. Ein bedeutender Anteil dieser Beratungsgespräche fand in den Wohnungen der Bedarfsgemeinschaften des Projekts statt. Von den Beratungskräften wurde durchweg von einer sehr positiven Resonanz auf das Angebot berichtet³. Als besonders zweckmäßig erwies sich diese Beratungsform, wenn es um die Wiederherstellung von abgebrochenen Kontakten zu Familien ging und um Wohnungsprobleme, aber auch bei Erziehungsproblemen und bei sonstigen familiären Problemen. Aufsuchende Beratungsgespräche am Arbeitsplatz konnten dazu beitragen, Arbeitsverhältnisse nach Integration nachhaltiger zu gestalten.

Aufsuchende Beratung hat sich in den Projekten als gute Ergänzung des Methodenportfolios von Jobcentern erwiesen. Es ist allerdings zu beachten, dass diese Beratung meist mit deutlich mehr Aufwand verbunden ist als das Standardsetting mit Komm-Struktur. Deshalb ist es wichtig, über Kriterien für die Entscheidung dieser besonders zeitaufwendigen Beratungsform zu verfügen.

Es ist weiterhin notwendig, die aufsuchende Beratung in die *Beratungssystematik* der Jobcenter einzubetten. Darin sollten typisierend Indikationen für den Einsatz dieses Instruments, Regeln für die Durchführung der aufsuchenden Beratung und Kriterien für die Beendigung und die Rückkehr zu Standardsettings festgelegt werden. Bloße Intuition der Beratungskräfte reicht nicht aus, um dieses aufwendige Instrument sachgerecht einzusetzen.

Weiterhin ist zu empfehlen, dass Arbeitshilfen bzw. Verfahrensanweisungen im Rahmen des Qualitätsmanagements erstellt werden, in denen die „Basics“ der aufsuchenden Arbeit verbindlich festgehalten werden. Dazu gehören:

3 Quelle für die folgenden Ausführungen: Schulze-Böing (2022)

- Explizite Zustimmung der Klienten
- Empfehlungen für das Verhalten in privaten Räumen von Klienten (auch in Räumen bei Dritten)
- Empfehlungen für Gesprächseröffnung und –abschluss
- Informationen zu besonders zu beachtenden kulturellen Aspekten (interkulturelle Kompetenz)
- Kriterien, wann Besuche mit zwei Beratungskräften durchzuführen sind (am besten geschlechtergemischt)
- Empfehlungen zur Eigensicherung

Kinder als Schlüssel zu Familien

Wenn man Kinder nicht nur als Störfaktoren für die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit (Stichwort: Sicherstellung der Kinderbetreuung) betrachtet, sondern auch als Katalysatoren für Integration und Prozesse sozialen Lernens, kann man die systematische Einbeziehung von Angeboten für Kinder als Teil einer ganzheitlichen Arbeitsförderung sehen. Kinder einbeziehende Angebot haben sich bei einzelnen Projekten des Verbundes als sehr erfolgreich erwiesen – nicht nur für die Kinder selbst, sondern auch für die Erwachsenen, zu denen dadurch ein guter Zugang gefunden wurde. An einem Standort wurden zum Beispiel „Familiennachmittage“ an einem attraktiven Freizeitort angeboten, zu denen ausdrücklich Eltern und Kinder gemeinsam eingeladen waren. Eine der beiden dieses Angebot betreuenden Beratungskräfte leitete Spielaktivitäten für die Kinder, die andere suchte das zwanglose Gespräch mit den Eltern und brachte auch die Familien untereinander in Kontakt. Es zeigte sich, dass es überraschend schnell gelang, in diese Gespräche auch Fragen der Arbeitsuche, der Bearbeitung von Vermittlungshemmnissen und der beruflichen Weiterentwicklung einzubringen und denkbare Problemlösungen zu erörtern. Der lockere Kontext „öffnete“ gewissermaßen den Geist auch für neue, bisher eher ausgeklammerte Perspektiven. Zudem ergaben sich informelle Kontakte der Selbsthilfe zwischen den verschiedenen teilnehmenden Familien und Effekte des „Peer-Learning“.

In diesem Zusammenhang können „Familienzentren“ wichtige Kooperationspartner für Jobcenter sein. Diese Zentren sind meist an Kitas von Kommunen oder freien Trägern angeschlossen, seltener an Schulen oder Jugendzentren. Familienzentren haben das Ziel, Familien zu stärken, zu beraten, Unterstützungsangebote bei Erziehungsfragen und sozialen Problemen zu vermitteln und Orientierung im Behördenverkehr und bei Gesundheitsfragen zu geben (Schlevogt & Vogt 2014). Familienzentren erfüllen auch Funktion eines „sozialen Ortes“, ermöglichen Begegnungen zwischen Eltern und gesellschaftlichen Gruppen und bieten oft auch eigene Programme an.

Bisher haben Familienzentren selten mehr als eine nur punktuelle Kooperation mit Jobcentern, anders als z. B. entsprechende Einrichtungen in Großbritannien („Early Excellence-Center“, „Family Hub“), wo die Einbeziehung von Jobcentern und Hilfen bei der Arbeitssuche zum Selbstverständnis dieser Zentren gehört.

Aufbau von sozialen Kontakten

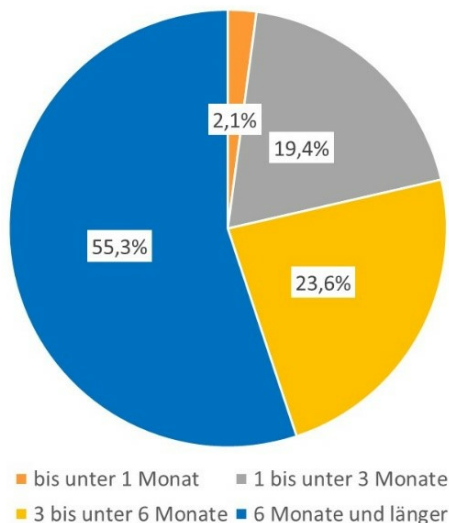
Familien der Zielgruppe sind in vielen Fällen nicht nur benachteiligt im Hinblick auf Bildung, Qualifikation und ihre soziale Lage. Sie leben oft auch sehr isoliert, haben wenig Kontakte zu anderen Menschen an ihrem Wohnort und deshalb auch wenig Zugang zu Informationen, die für die Verbesserung ihrer Lebenssituation nützlich sein können. Deshalb hatten mehrere Projekte Gemeinschaftsaktivitäten für Familien mit ihren Kindern unternommen, etwa Ausflüge, gemeinsames Kaffeetrinken und anderes. Während dieser Aktivitäten wurden in informeller Atmosphäre Gespräche unter den anwesenden Eltern angeregt, an denen auch eine Beraterin des Jobcenters teilnahm und dazu beitrug, dass die Projekteinhalte – Arbeitssuche, Bildung, aktive Mitwirkung bei der Verbesserung der Lebenslage – zum Gegenstand der Gespräche wurden. Dadurch entstanden produktive Gruppeneffekte, teilnehmende Erwachsene halfen sich mit Tipps für Problemlösungen und motivierten sich oft gegenseitig, weiter aktiv an der Überwindung der jeweiligen Probleme zu arbeiten.

8. Die Projekte des Verbundes

In den fünf Projekten des Verbundes wurden im Jahr 2022 insgesamt rund 570 Bedarfsgemeinschaften betreut. Die durchschnittliche Teilnehmerzahl lag bei 183 Bedarfsgemeinschaften mit 717 Personen, darunter 386 Kindern, also etwa zwei Kindern pro Bedarfsgemeinschaft. Es wurden durchschnittlich 2,2 Beratungsgespräche pro Monat geführt, was als eine relativ hohe Kontaktdichte angesehen werden kann. Rund 39 Prozent der Gespräche wurden „aufsuchend“ geführt. 55 Prozent der Bedarfsgemeinschaften waren mehr als sechs Monate in den Projekten (vgl. Abbildung 1).

Gut 20 Prozent der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten unter den Angehörigen der Bedarfsgemeinschaften konnten noch in der Projektlaufzeit in Erwerbsarbeit integriert werden, weitere 4,4 Prozent konnten ihre bestehende Erwerbstätigkeit ausweiten und damit ein höheres Einkommen erzielen.

Abbildung 1: Abgänge Bedarfsgemeinschaften im Projektverbund – eigene Darstellung

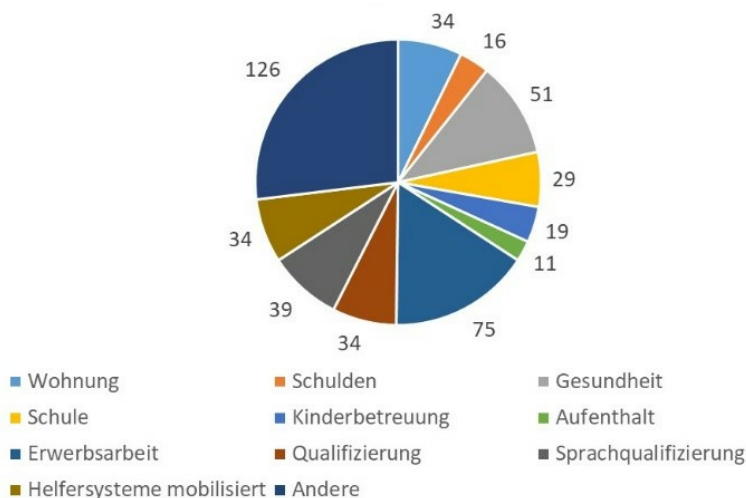


Angesichts der Problemdichte bei den für die Projekte ausgewählten Bedarfsgemeinschaften ist es nicht überraschend, dass für die Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt längere Zeiträume als nur ein Jahr veranschlagt werden müssen. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist die Erreichung von Zwischenzielen. Um diese normalerweise in den Datensystemen der Jobcenter nicht abgebildeten Ergebnisse sichtbar zu machen, wurde im Projektverbund eine eigene Erfassung auf der Basis einer heuristischen Klassifizierung von Problemlösungen vorgenommen.⁴ Erreichte Problemlösungen wurden nach vorgegebenen Kriterien von den jeweils verantwortlichen Beratungsfachkräften festgestellt und dokumentiert. Für die Dokumentation des Projektverbundes wurden die Fälle pseudonymisiert, so dass in jedem Fall nachprüfbar war, ob der Eintrag den zuvor vereinbarten Kriterien für die Inzidenz entspricht und sich einzelne Projekte nicht etwa „schönrechnen“. Eine solche Dokumentation von Ergebnissen außerhalb des engeren Bereichs der im Controlling des SGB II und in der Statistik der BA abgebildeten „Outcomes“ der Fallarbeit scheint für die Praxis der ganzheitlichen Beratung sehr wichtig zu sein, um auch hier Erfolge sichtbar

4 Vgl. dazu Schulze-Böing (2023a, S. 27-30).

zu machen, aber auch um die entsprechenden Leistungsprozesse kritisch beobachten und steuern zu können. Abbildung 2 zeigt die wichtigsten erreichten Unterstützungsziele.

Abbildung 2: Ergebnisse im Projektverbund – eigene Darstellung



9. Grenzen ziehen und Übergänge im Hilfesystem gestalten

Ganzheitliche Beratung wirft immer auch die Frage auf nach deren Grenzen und nach dem richtigen Maß von Interventionen, die mit dem rechtlichen Mandat des SGB II und mit den Mitteln dieses Rechtskreises möglich, sinnvoll und wirksam sind. Das Ziel des SGB II ist, wie oben bereits angemerkt, mit dem Übergang zum „Bürgergeld“ nicht verändert. Nach wie vor sind die Leistungen des SGB II eine Grundsicherung für Arbeitsuchende und nach wie vor ist die Finalität des rechtlichen Handelns in den Jobcentern auf die Integration in Erwerbsarbeit und die Befähigung zur selbstständigen Sicherung des Lebensunterhalts gerichtet, auch wenn anerkannt wird, dass dieses Ziel für einen großen Teil der Leistungsberechtigten nur über Zwischenschritte und einen gewissen Zeitraum zu erreichen sein wird. Das Zusatzziel der Nachhaltigkeit der Integration in Erwerbsarbeit ist allerdings durch die Bürgergeldreform noch einmal stärker akzentuiert worden, ist aber für das SGB II nicht wirklich neu und war schon lange Zeit Teil seines

Zielsteuerungssystems. Das Mandat des SGB II ist zweifellos nicht im Sinne eines offenen Unterstützungs- und Inklusionsauftrags erweitert worden, sondern bleibt fokussiert.

Die Frage, was gehört noch zum Auftrag des SGB II, was befindet sich in Grenzbereichen und was jenseits des Auftrags, stellt sich bei ganzheitlichen Beratungsansätzen noch etwas dringlicher als im Regelgeschäft der Beratung im Jobcenter, die zu Recht meist eine Form der Arbeitsberatung ist. Wenn in der Betreuung von Familien Probleme wie Wohnungslosigkeit, familiäre Krisen, psychosoziale Probleme und anderes zum Thema werden, entsteht immer auch die Frage, welche Kompetenzen das Jobcenter zur Bearbeitung dieser Themen hat, welche Zeitressourcen vorhanden sind und ob originär zuständige Stellen existieren, an die man verweisen oder die man einschalten kann. Es besteht immer die Gefahr, bei starker Dehnung des Mandats Leistungen unprofessionell und nicht in der nötigen Qualität zu erbringen, sich in der Dynamik von Fällen zu verlieren und Parallelstrukturen zu den eigentlich zuständigen, spezialisierten Diensten in einer Kommune entstehen zu lassen, mit der Gefahr, möglicherweise bestehende strukturelle Mängel im Angebot sozialer Dienste vor Ort ungewollt zu perpetuieren, in dem man Lücken und Defizite stillschweigend, meist allerdings nur schlecht und recht, ausfüllt.

Ganzheitliche und systemische Beratung funktioniert am besten, wenn auch das Management von Einrichtungen systemisch denkt, also nicht nur die Zusammenhänge innerhalb der eigenen Organisation und des eigenen Aufgabenbereichs im Auge hat, sondern auch die Verknüpfungen mit anderen Aufgabenbereichen, anderen Rechtskreisen und anderen Zuständigkeiten. Je häufiger Problemlagen bei Klienten vielschichtig und multidimensional werden, desto wichtiger ist eine Kultur systemischen Problemlösens, das die Grenzen der eigenen Kompetenzen und Zuständigkeit nicht negiert, sondern grenzüberschreitende Kommunikation und Prozesse gestaltet und steuert (Malik, 2009).

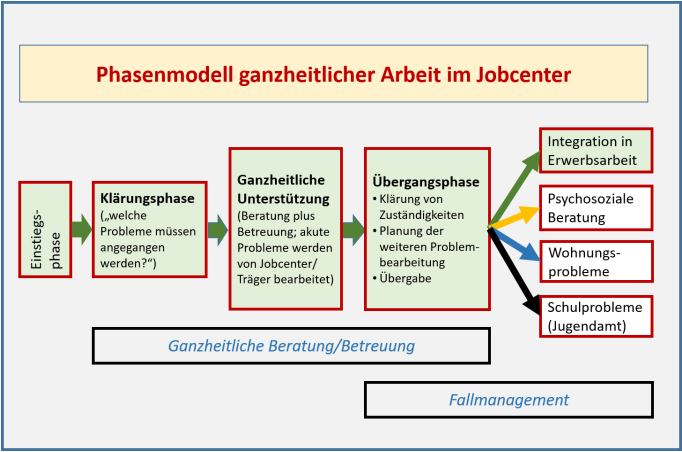
Für die konkrete Arbeit im Förderprozess ist es wichtig, die Beratungskräfte mit einer gewissen „Systemintelligenz“ auszustatten, sie in die Lage zu versetzen, den eigenen Arbeitsbereich in einem größeren Zusammenhang zu verorten, zu wissen, wer wofür ansprechbar ist, welche Ressourcen außerhalb des jeweils eigenen Bereichs mobilisiert werden können und ihnen zudem im Rahmen von Führung, Supervision und Fortbildung eine gewisse Sicherheit bei den Entscheidungen über die Grenzen des eigenen Arbeitsauftrags und der eigenen Handlungsmöglichkeiten zu vermitteln. Die Erfahrungen der Projekte zeigen, dass manchmal ganz einfache Arbeitshilfen nützlich sind, wie eine Adressliste mit konkreten Ansprechpartnern in Behörden und Beratungsstellen oder ein Besuch bei wichtigen Koopera-

tionspartnern am Beginn des Einsatzes im Arbeitsfeld der ganzheitlichen Beratung. Auch die aktive Kommunikation des eigenen Arbeitsansatzes in der lokalen Kulisse von potentiellen Kooperationspartnern mit geeigneten Medien, Broschüren, kleinen Videos, aber auch organisationsübergreifende Gesprächskreise und Präsentationen in Ausschüssen und Gremien (z. B. im Jugendhilfeausschuss) können das systemische Arbeiten wesentlich unterstützen.

Gegen eine Selbstüberforderung der Jobcenter durch eine falsch verstandene Ganzheitlichkeit sprechen aber nicht nur Argumente von Ressourcenökonomie und fachlichem Spezialisierungsbedarf, sondern auch das Argument der Sicherung von Nachhaltigkeit. Endet z. B. der Leistungsbezug nach dem SGB II, können ganzheitlich betreute Fälle in der Sackgasse landen, wenn möglicherweise ein Arbeitsplatz gefunden wurde und ein auskömmliches Familieneinkommen erzielt wird, aber andere persönliche und familiäre Probleme noch nicht gelöst sind. Das Jobcenter ist dann nicht mehr zuständig und andere ggf. zuständige Stellen sind noch nicht mobilisiert. Das kann dazu führen, dass man versucht, im System des SGB II zu bleiben („Klebeffekt“), was wiederum die Integration in Erwerbsarbeit konterkarieren könnte.

Möglicherweise lässt sich das Dilemma zwischen Ganzheitlichkeit und Abgrenzung auflösen, wenn man den Prozess in einem Phasenmodell denkt, wie er in Abbildung 3 dargestellt ist:

Abbildung 3: Phasenmodell ganzheitliche Arbeit im SGB II – eigene Darstellung



Die ganzheitliche Arbeit mit den Klienten bzw. Familien geht Schritt für Schritt in ein Fallmanagement über, das die arbeitsteilige Weiterbearbeitung der Probleme organisiert, überwacht und bei Bedarf im Sinne von Prozesskorrekturen interveniert. Es gibt dann im Prozess eine Übergangsphase, in der die Probleme sortiert und den zuständigen Stellen zugeordnet sind, Übergaben in geeigneter Form erfolgen und die Anschlüsse im Problembearbeitungsprozess gesichert werden, man an der nächsten Station also nicht wieder von vorne anfängt, sondern auf das aufbaut, was im Jobcenter im Sinne einer Erstversorgung bereits geleistet ist. Zur Idee des Fallmanagements gehört dann, dass der Prozess auch in den Folgephasen weiter begleitet wird. All das ist natürlich sowohl mit den Klienten wie mit allen beteiligten Stellen gut abzustimmen, damit die Akzeptanz für ein solches Vorgehen gesichert ist.

10. Schlussfolgerungen

Sehr oft erschließen sich Vermittlungshemmnisse, aber auch besondere Entwicklungspotentiale erst in der systemischen Perspektive, die die Einzelnen in ihrem sozialen Lebenszusammenhang erkennt und anspricht. Deshalb spricht alles dafür, die Arbeit mit Bedarfsgemeinschaften in das Methodenportfolio von Jobcentern und Trägern aufzunehmen.

Ein ganzheitliches, systemisches Vorgehen im Bereich des SGB II ist jedoch voraussetzungsfull. Es erfordert eine gute Koordination zwischen Beratungskräften und der Verwaltung von Geldleistungen in Jobcentern und gute Koordination mit Trägern, die in die Projektdurchführung eingebunden werden. Nicht zu unterschätzen sind die mit systemischem Arbeiten verbundenen Qualifikationsanforderungen an die beteiligten Fachkräfte. Es ist zu empfehlen, dass für solche Angebote nur entsprechend vorqualifizierte Kräfte eingesetzt werden. Zumindest sollte aber dafür gesorgt werden, dass die Arbeit durch Fortbildung und Supervision begleitet wird.

Familienbezogene Angebote brauchen flexibel einsetzbare Ressourcen. Generell sollten stets besondere Angebote für Kinder vorgesehen werden. Oft tragen Aktivitäten, die auf den ersten Blick als Freizeitaktivitäten erscheinen, stärker zum Erfolg der Maßnahme bei als klassische Formen der Beratung, der Wissensvermittlung und des Trainings.

Um den Zugang zu Familien zu ermöglichen und zugleich Brücken zu Unterstützungsangeboten jenseits des Repertoires des SGB II zu schaffen, sind Partnerschaften mit familienbezogenen Institutionen, etwa Familienzentren, außerordentlich wichtig. Auch gut funktionierende Netzwerke mit Beratungseinrichtungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen und an-

deren Behörden sind von entscheidender Bedeutung. Hier ist es wichtig, dass in Jobcentern ggf. auch die oberste Leitungsebene engen Kontakt zur Umsetzung der Maßnahme hat und sich bei Bedarf schnell und proaktiv einschaltet, um Blockaden in der Kooperation mit externen Partnern aufzulösen.

Wichtig ist ein reflektierter Umgang mit den Möglichkeiten und Grenzen der Intervention im Rechtskreis des SGB II. Ein zu breiter Ansatz ist hier ebenso problematisch wie ein zu eng an der klassischen Sichtweise der Arbeitsförderung orientierter Ansatz. Es ist wichtig, die Ziele des SGB II nicht aus den Augen zu verlieren und die Aktivitäten gut zu fokussieren. Dafür gibt es allerdings keine einfach ableitbaren Regeln. Notwendig ist dafür eine kompetente und reflektierte Praxis, die mit Komplexität und Uneindeutigkeit in der Fallarbeit umgehen kann und dabei weder das Ziel, noch die Grenzen der zeitlichen und personellen Ressourcen aus den Augen verliert.

Literatur

- Auernheimer, G. (2016). *Einführung in die interkulturelle Pädagogik* (10. Auflage). Darmstadt: WBG.
- Beinhocker, E. (2022). Fair Social Contracts and the Foundations of Large-Scale Collaboration. *INET Oxford Working Paper* No. 2022-26.
- Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2009). *Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsleben*. Empfehlung DV 4/09 AF II. Berlin.
- Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2015). *Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Verbesserung der Erwerbsintegration von Alleinerziehenden*. Empfehlung DV 23/14. Berlin.
- Göckler, R. & Rübner, M. (2024). *Beschäftigungsorientiertes Fallmanagement. Entwicklungslinien, professionelle Standards und Variantenvielfalt des Case Managements in der Beschäftigungsförderung* (7. Aufl.). Regensburg: Walhalla.
- Hessisches Ministerium für Arbeit und Soziales (2021). *REACT-EU: Interventionsstrategie zur Unterstützung bei der Bewältigung der sozialen Folgen der Corona-Pandemie*. Aufruf zur Konzepteinreichung. Wiesbaden.
- Kaps, P., Oschmiansky, F., Ebach, M. & Popp, S. (2020). *Durchführung von Fallstudien zur Erhebung von Erfolgskriterien zur ganzheitlichen Integrationsarbeit von Bedarfsgemeinschaften mit Kind(ern)*. Projekt Nr. 13-18-00486. Endbericht an die Bundesagentur für Arbeit. Berlin: Zentrum für Evaluation und Politikberatung.
- Lindemann, H. (2019). *Konstruktivismus, Systemtheorie und praktisches Handeln*. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.
- Malik, F. (2009). *Systemisches Management, Evolution, Selbstorganisation. Grundprobleme, Funktionsmechanismen und Lösungsansätze für komplexe Systeme* (5. Auflage) Bern / Stuttgart / Wien: Verlag Haupt.

- MASQT (Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen) (2000): Modellprojekt „Sozialbüros“ NRW. Endbericht. Düsseldorf.
- Reis, C., Hobusch, T. & Kolbe, C. (2011): Fallmanagement im SGB II und SGB XII. Ein kritischer Leitfaden Frankfurt am Main: Fachhochschulverlag.
- Ritscher, W. (2013). *Systemische Modelle für die Soziale Arbeit* (3. Auflage) Heidelberg: Carl Auer-Verlag.
- Rübner, Matthias / Weber, Peter (2021): Grundlagenpapier zur Weiterentwicklung der Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit (BeKo), Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit <https://web.arbeitsagentur.de/portal/metasuche/suche/information?volltext=Beko>
- Scharpf, M. & Frey, A.(Hrsg.) (2021): *Vom Individuum her denken. Berufs- und Bildungsberatung in Wissenschaft und Praxis*. Bielefeld: wbv-Publikation.
- Schlevogt, V.& Vogt, H. (Hrsg.)(2014): *Auf dem Weg zum Kinder- und Familienzentrum. Ein Praxisbuch*. Berlin: Cornelsen.
- Schulze-Böing, M. (2022): Family Fit – hessischer Projektverbund Coaching von Bedarfsgemeinschaften, Interviews mit Beratungsfachkräften, Offenbach am Main https://www.researchgate.net/publication/380537379_Interviews_operative_Fachkrafte_Auswertungpdf
- Schulze-Böing, M. (2023): Bürgergeld – kein Paradigmenwechsel, eine sinnvolle Weiterentwicklung, erschienen auf Bruchstuecke.info am 5. Januar 2023 <https://bruchstuecke.info/2023/01/05/buergergeld-kein-paradigmenwechsel-eine-sinnvolle-weiterentwicklung/>
- Schulze-Böing, M. (2023a): Hessischer Projektverbund Coaching von Bedarfsgemeinschaften, Abschlussbericht, Offenbach am Main. https://www.researchgate.net/publication/369383877_Hessischer_Projektverbund_Coaching_von_Bedarfsgemeinschaften_Abschlussbericht
- Stierlin, H. (2001). *Psychoanalyse - Familientherapie - systemische Therapie. Entwicklungslinien, Schnittstellen, Unterschiede*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Wendt, W.-R. (2024). Case Management im Sozial- und Gesundheitswesen. Eine Einführung (8. Auflage). Freiburg: Lambertus.

