



Servicestelle SGB II

Eine Initiative des Bundesministeriums
für Arbeit und Soziales



[Extranet-Login](#)

Projektreportage

"Wir wollen gemeinsam etwas erreichen": Wie das Jobcenter Berlin Lichtenberg Langzeitarbeitslose nachhaltig integriert

28. Juni 2022

Suchtprobleme, Schulden, Schwerbehinderung: Die Langzeitleistungsbeziehenden, die das Aktiv-Team im Jobcenter Berlin Lichtenberg betreut, haben teils erhebliche persönliche Hemmnisse. Dennoch erzielt das Team regelmäßig nachhaltige Vermittlungserfolge. Wie das funktioniert und warum ohne Selbstbestimmung gar nichts läuft.



Fotos: Jan Pauls / Servicestelle SGB II

Ein lauter, dumpfer Gong ertönt im Empfangsbereich, schräg gegenüber der Kinderspielecke. „Das ist unser Ritual“, sagt Cindy Zentsch. „Jede Person, die eine neue Arbeit aufnimmt, darf einmal kräftig auf den Gong schlagen, damit es alle mitbekommen“, erzählt die Teamleiterin des Aktiv-Teams im Jobcenter Berlin Lichtenberg. Neben dem Gong zählt eine Abkreuztafel die erfolgreichen Integrationen in den Arbeitsmarkt. Bis Mitte Mai 2022 sind es bereits 54 – und zwar ausschließlich von Langzeitleistungsbeziehenden. Einige von ihnen waren jahrzehntelang nicht erwerbstätig.

„Ich hatte mal eine Leistungsberechtigte, die kannte nur die Ost-Mark als Gehalt“, berichtet Zentsch' Kollegin Ilona Noll. „D-Mark, Euro – das hat sie bisher nie selbst verdient.“ Noll ist aber das gelungen, was auch die Betreute selbst nicht mehr für möglich gehalten hätte: Sie wieder ins Berufsleben einzugliedern. „Ein paar Wochen später rief mich die Kundin an und meinte, der Job sei das Beste, was ihr hätte passieren können“, freut sich die Integrationsfachkraft.



Bei jeder erfolgreichen Arbeitsaufnahme wird auf den Gong geschlagen.



Eine Spielecke im Anmeldebereich ermöglicht es den Betreuten, ihre Kinder mitzubringen.

Eine Geschichte wie diese ist kein Einzelfall im Aktiv-Team, das Langzeitleistungsbeziehende aller Altersgruppen engmaschig und zeitintensiv betreut. Im Jahr 2014 startete es ursprünglich als zweijähriges Projekt mit sechs Integrationsfachkräften – eine davon Ilona Noll. Bereits im ersten Jahr verbuchte das Team rund 100 erfolgreiche und nachhaltige Integrationen in den Arbeitsmarkt, mit und ohne zusätzliche Förderung. Noch vor Ende der Projektlaufzeit war daher klar: Das Aktiv-Team gehört fortan fest zum Jobcenter Berlin Lichtenberg – bewusst weiterhin in einer Außenstelle, nicht im Haupthaus. Die Räume sind hell und freundlich, einen hauseigenen Sicherheitsdienst gibt es nicht. Hier und da hängen Job-Informationen an den Wänden, doch mehr Hinweise darauf, dass man sich im Jobcenter befindet, gibt es bewusst kaum: Berührungängste oder sogar Vorbehalte gegenüber dem Jobcenter sollen so abgebaut werden oder gar nicht erst aufkommen.



Teamleiterin Cindy Zentsch im Gespräch mit ihrer Kollegin Janett Rister.

Das Aktiv-Team

Im Jobcenter Berlin Lichtenberg startete im Jahr 2014 mit dem Aktiv-Team eine innovative und engmaschige Betreuung für Langzeitleistungsbeziehende. Die Stellen für das ursprünglich auf zwei Jahre angelegte Projekt wurden in einem sechsmonatigen Bewerbungsverfahren ausschließlich mit externen Mitarbeitenden, die unter anderem vorab Erfahrungen in der freien Wirtschaft gesammelt hatten, besetzt.

Sechs Integrationsfachkräfte nahmen im September 2014 in einer Außenstelle des Jobcenters Lichtenberg ihre Arbeit auf. Bereits ein Jahr später wurde das Projekt verstetigt. Inzwischen betreuen sieben Integrationsfachkräfte – davon zwei spezialisiert auf die Beratung von Menschen mit Behinderung –, drei Betriebsakquisiteurinnen und -akquisiteure, zwei Coaches sowie eine Fachassistentin ausschließlich in der Außenstelle die rund 450 Langzeitleistungsbeziehenden im Aktiv-Team. Eine wichtige Rolle spielt hierbei der Betreuungsschlüssel. Er ermöglicht die zeit- und ressourcenintensive Begleitung: Während sich im Haupthaus eine Integrationsfachkraft um rund 200 Leistungsbeziehende kümmert, kommen im Aktiv-Team 70 Betreute auf eine Arbeitsvermittlerin oder einen Arbeitsvermittler. So gelingt auch die umfassende Netzwerkarbeit im Berlin Lichtenberg. An die Angebote vor der Pandemie – Vernetzungstreffen für Alleinerziehende, Aktionen zum „Tag der Behinderung“, Schnuppertage bei Arbeitgebenden oder Workshops vor Ort – soll alsbald möglich angeknüpft werden.

Die Betreuung ist freiwillig: Es handelt sich nicht um eine vom Jobcenter vermittelte Maßnahme, sondern um ein kleinteiliges Unterstützungsangebot, das die Menschen annehmen können, wenn bisherige Vermittlungsversuche ohne Erfolg blieben oder persönliche Hemmnisse die Arbeitsaufnahme erschweren. In der Regel werden sie von ihrer zuständigen Vermittlungsfachkraft auf das Aktiv-Team aufmerksam gemacht.]

Unterstützung durch Betriebsakquisiteure und Arbeitsvermittler

Herr Müller* entschuldigt sich direkt, als er ins Büro eintritt: „Ich bin 15 Minuten zu früh.“ Noll beschwichtigt: „Schön, dass Sie gekommen sind.“ Müller bezieht seit mehreren Jahren SGB II-Leistungen und ist nach zwei vorangehenden Telefonaten mit Noll heute zum ersten Mal persönlich im Aktiv-Team. Seine Integrationsfachkraft aus dem Haupthaus hatte ihm davon berichtet.

Im Gespräch mit Noll wird schnell klar: Müller will wieder arbeiten, und das so rasch wie möglich, „am besten irgendwas an der frischen Luft“. Deutlich wird auch, warum die Arbeitsaufnahme die letzten Jahre missglückte. Von persönlichen Problemen und schwierigen Familienverhältnissen ist die Rede. Mit der Unterstützung durch das Aktiv-Team aber soll die Kehrtwende gelingen. Ausführlich erklärt Noll, worin sich die Betreuung im Vergleich zu derjenigen im Stammhaus unterscheidet. Neben ihr als Integrationsfachkraft wird auch vom ersten Tag an eine Betriebsakquisiteurin unterstützen. „Sie lernen Frau Bohm gleich kennen. Sie sucht parallel nach Jobs, die Ihren Vorstellungen entsprechen.“

„Sie dürfen auch ganz klar ‚Nein‘ sagen“

Sofern Müller ein nach §16e oder § 16i SGB II gefördertes Beschäftigungsverhältnis eingeht, ergänzt dann ein Coaching die engmaschige Betreuung. Doch auch falls der neue Job keine Förderstelle sein sollte, könne G. bei Bedarf jederzeit ein persönliches Coaching bekommen, wenn er möchte, erläutert Noll. Überhaupt spielen Partizipation und Eigenverantwortung die Hauptrollen im Aktiv-Team. „Sie sind ja freiwillig hier. Und Sie dürfen auch ganz klar ‚Nein‘ sagen, wenn Ihnen ein Jobvorschlag nicht zusagt oder Sie über eine bestimmte Sache erstmal nicht reden möchten“, verdeutlicht Noll den Vermittlungsansatz.

Ein weiterer wichtiger Faktor, im Grunde einer der wichtigsten: Zeit. „Wir wollen ja gemeinsam etwas erreichen, deswegen sprechen wir mit unseren Leistungsbeziehenden alle zwei bis drei Wochen, und nicht alle zwei bis drei Monate“, verrät Noll, nachdem sie Müller mit den Worten „Sie können mich jederzeit anrufen“ verabschiedet hat. „Bei uns ist nicht nur ein einzelner Vermittler für die Kundin oder den Kunden da, sondern das gesamte Team – und zwar jederzeit wertschätzend und mit Respekt. Die Leistungsberechtigten dürfen auch ohne Termin vorbeischauen, wenn sie Redebedarf haben.“ Mit Sanktionen und Druck sei im Grunde nie gearbeitet worden. Stattdessen versucht das Team, direkt im Erstgespräch zu erfahren, welche Hürden und Hemmnisse es neben der Erwerbslosigkeit noch gibt. „Wir haben auch schon Leistungsberechtigte zum Arzt begleitet oder hier vor Ort Bewerbungsfotos aufgenommen“, erzählt Noll.



Die Integrationsfachkraft Ilona Noll erläutert das Betreuungsverfahren.

Interne Coaches begleiten die Arbeitsaufnahme langfristig

Wie wichtig die verzahnte Unterstützung in allen Lebenslagen für die Leistungsberechtigten ist, zeigt sich besonders im Coaching, das im Aktiv-Team nicht durch Externe, sondern von eigenen Mitarbeitenden angeboten wird. Schulden, Suchtproblematiken oder das Weglaufen vor schwierigen Situationen seien die häufigsten Problemkomplexe, berichtet Janett Rister, eine der beiden Coaches. Oftmals müssten vor einer Arbeitsaufnahme zunächst andere Themen aus dem Weg geräumt werden. Gegen den eigenen Willen in eine Suchtklinik eingewiesen oder zur Schuldnerberatung weitergeleitet werde aber niemand, betont Rister: „Zielführendes Coaching funktioniert nur mit Vertrauen.“ Der erste Schritt, nachhaltig etwas ändern zu wollen, müsse von der oder dem Betreuten kommen. Und dann? „Ich versuche, die Menschen an die Dinge zu erinnern, die sie können, die sie schon einmal geschafft haben. Zudem verbinde ich sie mit Netzwerken, sodass sie auch allein aktiv werden können.“

Die vermittelte „Hilfe zur Selbsthilfe“ könne allerdings je nach Ausgangssituation mehrere Monate, manchmal auch mehr als ein Jahr dauern: Wie schnell und intensiv das Coaching verläuft, schlagen nämlich die Leistungsberechtigten vor. „Manche wünschen jede Woche ein Gespräch, mit anderen telefoniere ich einmal im Monat oder schreibe eine SMS – ‚Ich wollte mal hören, wie es Ihnen geht‘ zum Beispiel. Andererseits können meine Coachees mich jederzeit kontaktieren, wenn sie reden möchten“, beschreibt Rister die niedrigschwellige Herangehensweise.

Dass dieser Ansatz funktioniert, zeigt der Fall von Frau Schulze*: „Die Zusammenarbeit mit meinem Coach könnte nicht besser sein“, lobt sie. Schulze arbeitet seit einigen Jahren wieder, befindet sich aber noch im Coaching. „Egal worüber gesprochen wurde, wir haben immer eine Lösung gefunden.“ Auf ihre persönlichen und gesundheitlichen Umstände sei jederzeit Rücksicht genommen worden, so dass sie jetzt mit Stolz sagen kann: „Mittlerweile bin ich nicht mehr auf Leistungen des Jobcenters angewiesen. Ich habe meine Unabhängigkeit zurück.“



Coach Janett Rister begleitet eine Betreute nach draußen.

Umdenken und improvisieren: Die Folgen der Pandemie

Allerdings hat die Corona-Pandemie, wie in etlichen anderen Jobcentern, auch im Aktiv-Team die intensive Betreuung und Beratung erheblich erschwert. Präsenztermine, Veranstaltungen wie Job-Speeddatings und Arbeitgebenden-Besuche oder Bewerbungsworkshops an den Computerplätzen vor Ort waren nicht mehr möglich. Dabei waren es vor der Pandemie vor allem diese Angebote, die den Langzeitleistungsbeziehenden einen vereinfachten ersten Zugang zum Arbeitsmarkt erlaubt hatten und der Ausgangspunkt für Erfolgsgeschichten wie die von Frau Schulze waren.

Zunächst also griffen die Teammitglieder vor allem zum Hörer, doch schnell war klar: Allein per Telefon lässt sich die enge Unterstützung nicht aufrechterhalten, es geht nicht ohne den persönlichen Kontakt. Viele Betreute hätten sich in der Pandemie zurückgezogen. „Ich habe irgendwann gesagt, dass ich meine Leistungsberechtigten mal wieder sehen muss, dass ich wissen muss, wie es denen geht. Also haben wir uns zum ‚Walk and Talk‘ verabredet“, berichtet Betriebsakquisiteurin Bianka Bohm. Bei einem Spaziergang war es dann wieder möglich, sich direkt in die Augen zu gucken.

Vor der Pandemie stellten sich regelmäßig Arbeitgebende im Rahmen von Gruppeninformationen im Jobcenter vor. Leistungsbeziehende hatten so die Möglichkeit, potenzielle Arbeitgebende persönlich kennenzulernen. Diese Veranstaltungen wurden in der Pandemie so weit wie möglich ins Internet verlegt. „Wir haben nur eingeladen, also den Link rausgeschickt. Bei den Online-Veranstaltungen selbst durften wir aus Datenschutzgründen nicht dabei sein“, erklärt Bohms Kollegin Ekaterina Pilshchikova. „Teilweise war das aber ganz gut. Einige Leistungsbeziehende fühlen sich tatsächlich freier, wenn das Jobcenter nicht dabei ist. Die eine oder der andere Leistungsbeziehende hat auf diesem Wege einen passenden Job gefunden.“

Eine weitere Neuerung, die die Pandemie mit sich brachte, ist die Videoberatung. Seit März 2022 erweitert sie das Repertoire. Auch künftig möchte das Aktiv-Team daran festhalten: Vier Teammitglieder haben bereits die Lizenz, Videoberatung anbieten zu dürfen. „Es ist gut, dass wir jetzt diese Bandbreite haben“, urteilt Pilshchikova, stellt aber klar: „Das persönliche Gespräch vor Ort wird sich damit auch in Zukunft nicht ersetzen lassen.“



Die Betriebsakquisiteurinnen Bianka Bohm (links) und Ekaterina Pilshchikova (rechts) im Gespräch.

Besondere Unterstützung für Menschen mit Behinderung

Dass Präsenztermine für eine bestmögliche Unterstützung alternativlos sind, untermauert auch Marcel Wallisch. Wallisch arbeitet ebenfalls als Betriebsakquisiteur im Aktiv-Team, hat sich aber darauf spezialisiert, Menschen mit Behinderung und Arbeitgebende zusammenzubringen. „Videotelefonie und Telefonate unterschlagen das Wichtigste: Wie verhält sich der Kunde im Gespräch, wie sind seine Mimik und Gestik? Wie soll ich da eine Leistungsbeziehende beim Arbeitgeber anpreisen, wenn mir selbst diese Informationen fehlen?“ Sein Kollege Paul Konietzky ergänzt: „Vor allem für Menschen mit Behinderung ist es immer sinnvoller, erstmal die Arbeitsgegebenheiten vor Ort kennenzulernen und herauszufinden, ob diese zu den persönlichen Bedürfnissen und Einschränkungen passen.“

Doch auch hier brachte die Pandemie eine jähe Zäsur für alle Beteiligten – mit teils gravierenden Folgen für die Leistungsberechtigten. Wallisch und Konietzky berichten ebenfalls von Rückzug und Isolierung, mal aus gesundheitlichen Gründen, mal aus Angst. Die Rückkehr zu mehr Präsenzterminen im Jobcenter und Vorort-Besuchen bei Arbeitgebenden soll die Wende bringen, „doch das wird seine Zeit brauchen“, ist Wallisch überzeugt. Wichtig sei in dem Zuge auch die intensive Netzwerkarbeit vor allem mit Trägern und Arbeitgebenden, die Angebote für Menschen mit Behinderung haben. „Bei uns ist der Dienstleistungsgedanke immer sehr hoch gewesen. Wir setzen die Wünsche der Menschen in den Fokus und fragen: ‚Du bist der Experte für Dich selbst, sag‘ mir, was du brauchst‘“, unterstreicht Konietzky. Die enge Zusammenarbeit aller Beteiligten sei daher essenziell.



Betriebsakquisiteur Marcel Wallisch steht vor dem Aktiv-Team-Logo im Flur.

Mitarbeitende sind eng vernetzt

Einen engen Austausch gibt es aber nicht nur mit den Akteurinnen und Akteuren im Bezirk, sondern auch mit dem Haupthaus. „Als im Jahr 2019 das Teilhabechancengesetz in Kraft trat, wurde dieses Thema der Hauptfokus im Team. Meine Vorgängerin und die Geschäftsführung haben überlegt, wie sich das Gesetz gut umsetzen lässt, die Kommune eingebunden und mit vielen Netzwerkpartnern gesprochen. Das Aktiv-Team hat Informationsveranstaltungen für Arbeitgebende organisiert, und dann wurden mit dem Haupthaus die entsprechenden Prozesse ausformuliert“, erläutert Zentsch. Um geeignete Leistungsberechtigte für die neuen Instrumente zu identifizieren und in die Betreuung zu übernehmen, war ein enger Kontakt zum „Mutterschiff“, wie das Stammhaus teamintern genannt wird, notwendig. Das Aktiv-Team hat hier die Mitarbeitenden im Haupthaus häufig mit dem bereits im Vorfeld erworbenen umfangreichen Fachwissen auf kurzem Weg direkt unterstützt.

Einige Kolleginnen und Kollegen aus dem „Mutterschiff“ haben laut Zentsch auch in die Arbeitsweise des Aktiv-Teams „hineingeschnuppert“ und entweder neue Ideen mitgebracht oder mit ins Haupthaus genommen.

Um die Langzeitleistungsbeziehenden weiterhin mit kreativen, neuen Ideen unterstützen zu können, sei eine stete Horizonterweiterung wichtig, betont Zentsch. Ob sich dadurch das selbstgesetzte Team-Ziel, im Jahr 2022 mindestens 125 Betreute in Arbeit zu bringen, erreichen lässt? „Das wollen wir doch hoffen“, schmunzelt die Teamleiterin.

Wenige Wochen später ertönt wieder der laute, dumpfe Gong im Eingangsbereich. Herr Müller hat tatsächlich Arbeit gefunden.

*Namen geändert

„Gute Lösungen entstehen aus Vertrauen und Freiraum“

Lutz Neumann ist Geschäftsführer im Jobcenter Berlin Lichtenberg. Im Gespräch verrät er, welche neuen Wege sein Haus in der Unterstützung Langzeitleistungsbeziehender gehen wird, warum ein intensiver Austausch zwischen den Mitarbeitenden so wichtig ist – und welche Rolle das Aktiv-Team dabei spielt.



Lutz Neumann, Geschäftsführer des Jobcenters Berlin Lichtenberg

Quelle: *Jobcenter Berlin Lichtenberg*

Die Corona-Pandemie hat Veränderungen in der Arbeitswelt deutlich beschleunigt. Welchen Ansatz verfolgt das Jobcenter Berlin Lichtenberg vor diesem Hintergrund bei der Vermittlung Langzeitleistungsbeziehender?

Neumann: Die ohnehin schon vorherrschende Digitalisierung auf dem Arbeitsmarkt hat durch die Corona-Pandemie nochmals einen ordentlichen Schub erhalten. Die öffentliche Verwaltung kommt daran nicht vorbei. Unserer Erfahrung nach fällt es besonders Menschen, die lange Zeit nicht erwerbstätig waren, schwer, diesen Umbrüchen zu begegnen. Auch hier wirkt die Pandemie als Verstärker: Online- oder Hybrid-Veranstaltungen sind für viele in der Zielgruppe noch Neuland, Bildungsträger waren zeitweise geschlossen. Als Geschäftsführer des Jobcenters Berlin Lichtenberg ist es mir daher wichtig, das Thema Digitalisierung bei der Unterstützung und Beratung Langzeitleistungsbeziehender aktiv mitzudenken. Dazu wollen wir auch neue Wege finden, wie wir die Menschen aufschließen und begleiten können. Das Aktiv-Team ist durch seinen innovativen Ansatz schon seit einigen Jahren ein guter Wegbegleiter. Hier gilt es, möglichst immer einen Schritt vor der Entwicklung zu sein und zu überlegen, was die Menschen in Berlin Lichtenberg auf ihrem Weg in ein dauerhaftes Erwerbsleben benötigen. Dies geht nur gemeinsam: Wir haben mittlerweile ein großes aktives Netzwerk aufgebaut, um immer die richtigen Partner für die Leistungsbeziehenden an unserer Seite zu haben. Mich leitet dabei die Überzeugung, dass gute Lösungen aus Freiraum ermöglichen und Vertrauen entstehen. Ich versuche meinen Mitarbeitenden diesen Rahmen zu geben, neue Ideen zuzulassen und sich einfach mal auszuprobieren.



Logo Aktiv-Team

Welche erfolgreichen Ansätze werden auch außerhalb des Aktiv-Teams übernommen?

Neumann: Über die Jahre sind mehrere Ansätze entstanden, in denen die Erfahrungen des Aktiv-Teams genutzt wurden, wie zum Beispiel bei der Gesundheitsberatung, der Schülervermittlung oder der Qualifizierungsbegleitung. Umgedreht profitiert das Aktiv-Team von den Ideen der anderen Teams im Haus. Unsere Stärke als Jobcenter entsteht aus den vielen individuellen Angeboten, der aktiven Zusammenarbeit und dem Teilen von Wissen und Erfahrungen untereinander. In unseren Arbeitskreisen für die Zukunftsthemen habe ich alle Mitarbeitenden des Jobcenters gebeten, ein Teil unserer „Denkfabriken“ und „Ideenschmieden“ - Arbeitswelt 4.0 zu werden. Es macht Spaß zu erleben, wie engagiert hier viele Kolleginnen und Kollegen unterwegs sind und sich mit ihrer Perspektive einbringen. Das macht die Arbeit im Jobcenter Berlin Lichtenberg besonders und mich als Geschäftsführer stolz auf meine Mannschaft.



Haben Freude an ihrem Job: die Mitglieder des Aktiv-Teams.

© *Bundesministerium für Arbeit und Soziales*