

Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramm

2020 – 2022



Impressum

Jobcenter Berlin Reinickendorf

jobcenter-berlin-reinickendorf@jobcenter-ge.de

Inhaltsverzeichnis

1 PRÄAMBEL	4
2 DAS JOBCENTER BERLIN REINICKENDORF – PROFIL.....	8
2.1 WIRTSCHAFTSRAUM UND ARBEITSMARKT	8
2.2 SOZIALRAUM	9
2.3 ORGANISATION	10
2.4 RESSOURCEN	11
2.4.1 Personal.....	11
2.4.2 Finanzmittel.....	11
2.5 STRUKTUR DER LEISTUNGSBERECHTIGTEN	12
2.6 WEITERE ANALYSE-DATEN	13
3 HANDLUNGSFELDER UND ZIELE.....	14
3.1 GEMEINSAME STEUERUNGSZIELE (GEM. § 48 B SGB II)	14
3.2 GESCHÄFTSPOLITISCHE HANDLUNGSFELDER	14
3.3 LOKALER AKTIVITÄTEN- UND UMSETZUNGSPLAN 2020-2022.....	15
3.3.1 Verbesserung der Integration in Erwerbstätigkeit	15
3.3.2 Vermeidung von langfristigem Leistungsbezug	17
3.3.3 Verstetigung des Qualitätsmanagements.....	18
3.3.4 Unsere Mitarbeiter und unsere Kundenbeziehungen	19
4 LOKALER MIX DER EINGLIEDERUNGSLEISTUNGEN	21

Anlagen

Anlagen 1-5

Weitere Analyse-Daten, Glossar

1 Präambel

Das Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramm (AMIP) des Jobcenters (JC) Berlin Reinickendorf orientiert sich an den gemeinsamen Planungsgrundlagen der Zielsteuerung der Bund Länder Arbeitsgruppe Steuerung SGB II, den operativen Schwerpunkten SGB II im Planungsbrief 2019 der Regionaldirektion Berlin Brandenburg (RD BB) und dem Portfolio an Landesinstrumenten, welches den Integrationsfachkräften (IFK) des JC ergänzend für den Personenkreis der SGB II-Kunden¹ zur Verfügung steht. Insbesondere ist das AMIP operativ an den lokalen Rahmenbedingungen und Handlungsfeldern des Bezirks Berlin Reinickendorf ausgerichtet. Empfehlungen des örtlichen Beirates zur Planung des arbeitsmarktpolitischen Instrumentenmix wurden ebenfalls berücksichtigt.

Die strategische Ausrichtung des JC geht jedoch über den operativen Ansatz für 2020 hinaus. Sie folgt einer mittel- bis langfristigen Gesamtstrategie, die der Komplexität und den Herausforderungen der SGB II-Themen Rechnung trägt. Erfolgreiche individuelle Beratung, Vermittlung und Qualifizierung zunehmend schwieriger Kunden, soziale Teilhabe, Digitalisierung als Herausforderung für Mitarbeiter und Kunden gleichermaßen sowie konstante und kompetente Dienstleistungserbringung für unsere Kunden können nicht einfach so operativ implementiert werden. Es bedarf einer grundsätzlichen, langfristigen Ausrichtung mit Visionen für unsere Mitarbeiter und Kunden. Insofern orientieren wir uns in unseren operativen Handlungsfeldern an Umsetzungsszenarien über einen Zeitraum von drei Jahren.

Soweit operative und strategische Handlungsfelder nicht durch politische, gesellschaftliche und konjunkturell-globalwirtschaftliche Veränderungen der Rahmenbedingungen angepasst werden müssen, soll das AMIP künftig ebenfalls einen Zeitraum von 3 Jahren beschreiben. Gleichwohl findet eine jährliche Fortschreibung der Arbeitsmarkt- und Kundenstrukturanalysen sowie der kurzfristigen operativen Schwerpunkte statt.

Die operative Ausrichtung des JC wird immer auf Nutzung von Marktchancen für unsere Kunden fokussiert bleiben. Trotz in 2019 sichtbarer Risikoindikatoren, rückgängiger Vermittlungen von schwerbehinderten Kunden und Rückgang der Stellenangebote in der Zeitarbeit, sehen und nutzen wir die Integrationschancen durch aktive Vermittlung vorwiegend im Helferbereich und in Wachstumsbranchen. Das systematisch aktivierte Kundenpotenzial der letzten Jahre bildet hier weiterhin eine stabile Basis. Das Teilhabechancengesetz (THCG) hat sich 2019 als erfolgreiches Instrument herausgestellt, dass zusätzliche Vermittlungspotenziale von langzeitarbeitslosen Kunden erschlossen hat. Wesentlicher Erfolgsgarant für das Erreichen einer hohen Integrationsquote ist sowohl der Ausbau der Zusammenarbeit mit, als auch die hohe Akzeptanz bei Arbeitgebern und Trägern. Die lokale Infrastruktur in Berlin Reinickendorf bietet den Betrieben dafür gute Wettbewerbsbedingungen. Der Fokus, ausbildungsreife Jugendliche möglichst in duale Ausbildung zu vermitteln, bleibt der wichtigste Beitrag des JC zur Fachkräftesicherung. Durch die Betreuung und Vermittlung von Jugendlichen im Rahmen der Jugendberufsagentur (JBA) haben wir hier tragfähige Rahmenbedingungen geschaffen, die wir kontinuierlich ausbauen und optimieren. Nicht zuletzt die konsequent auf Bedürfnisse von Kunden und Arbeitgebern ausgerichtete Organisationsstruktur ermöglicht schnittstellenreduzierte Integrationsprozesse.

Um erfolgreich arbeiten zu können, sind wir uns der Risiken und Herausforderungen unseres Arbeitsmarktumfeldes bewusst und entwickeln ressourcen- und zielorientiert Strategien, um diese aufzulösen bzw. zu minimieren. Ob die in 2019 erkannten Marktrisiken trotz guter Konjunkturprognosen für 2020 eintreten, lässt sich nicht abschätzen, sie sind aktuell (Nov 2019) deutlich vorhanden und wirken sich erheblich auf das Integrationsgeschäft aus. In Verbindung mit immer marktfernerer Kundenstruktur, 51 % unserer Kunden haben keine marktnahe Integrationsprognose, mit steigender Tendenz, bedeutet dies längere Aktivierungs- und Qualifizierungsprozesse für den Großteil unsere Kunden, um erfolgreich und nachhaltig integrieren zu können. Dabei sind die Hauptthemnisse Sprache und Qualifikation oft auch vor dem kulturellen Hintergrund (Migration,

¹ Die Verwendung der männlichen Form im Text erfolgt ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit.

Flucht & Asyl) nur sehr schwer zu bekämpfen, obwohl eine Vielzahl von passenden Angeboten im lokalen Instrumentenmix des JC vorgehalten wird. Dazu kommen weitere Vermittlungshemmnisse wie Verschuldung, gesundheitliche Einschränkungen etc. in allen erdenklichen Kombinationen.

Diese Merkmale unserer Kundenstruktur, die sich in immer größeren Anteilen von großen Bedarfsgemeinschaften (BG) mit mehr als fünf Personen und immer größeren Anteilen am Leistungsbezug (LZB) manifestieren, erfordern ganzheitliche, individuelle Lösungsansätze mit hohem Investitions-einsatz aus dem Eingliederungstitel (EGT). Gerade die Kunden mit hohem Aktivierungs- und Qualifizierungsbedarf entziehen sich zunehmend aus vielfältigen Gründen einer intensiven Betreuung, Beratung und Vermittlung. Auch daraus folgende gesetzliche Sanktionen zeigten in den letzten Jahren nur eine begrenzte Wirkung und sind ausdrücklich nur Folge und nicht Ziel der Zusammenarbeit mit den Kunden. Durch das Urteil des Bundesverfassungsgerichts vom 05.11.2019, nachdem grundsätzlich die Verhängung von Sanktionen bei Pflichtverletzungen (z.B. Weigerung eine Arbeit aufzunehmen, eine Maßnahme anzutreten etc.) verfassungskonform sind, aber eine Minderung der Leistungen wegen wiederholter Pflichtverletzungen nicht über 30% des maßgeblichen Regelbedarfs hinausgehen darf, bleibt abzuwarten, ob es weiterhin gelingen kann, diese Kunden zu aktivieren. Insgesamt sind zum aktuellen Zeitpunkt, die Auswirkungen des Urteils auf die operative Praxis (Meldeversäumnisse und Härtefälle, unter 25-jährige (U25)) noch nicht bekannt, sicher ist jedoch, dass die proaktiven Steuerungsmöglichkeiten dieses Handlungsfeldes abnehmen. Inwiefern dies durch eine noch bessere Überzeugungsarbeit und Vorteilsüberzeugung gegenüber den Kunden kompensiert werden kann, bleibt ebenfalls abzuwarten.

Durch den Arbeitsmarkt im Wandel (Arbeit 4.0) verschärft sich die Problematik immer weiter. Die Vermittlung in die zahlreichen Helfermärkte und -branchen wird voraussichtlich einen stabilen Bedarf in den kommenden Jahren haben. Jedoch wird das erforderliche Qualifizierungsniveau für bedarfsdeckende Vermittlungen immer höher, so dass unsere Kunden immer weniger partizipieren. Ebenso nehmen die Qualifizierungspotenziale unserer Kunden, Bereitschaft der Kunden aufgrund von Motivationsdefiziten, Sprache, Schulbildung, stark ab.

Um Performancepotenziale in die Umsetzung zu bringen brauchen wir gute und engagierte Mitarbeiter. Während sich die Qualität und Motivation unserer Mitarbeiter durch nur noch geringe Befristungsanteile gut entwickelt, stellt die Fluktuation und Nachbesetzung von offenen Stellen ein großes Risiko dar, welches sich unmittelbar auf die operative Leistungsfähigkeit auswirkt.

Aus unserer Analyse der lokalen Rahmenbedingungen und der von der Gesamtstrategie „BA2025²“ bestimmten geschäftspolitischen Ausrichtung leiten wir die wesentlichen Handlungsansätze und operativen Maßnahmen ab.

Grundsätzlich begegnen wir unseren Chancen und Herausforderungen mit einem risiko- und dialogorientierten Führungssystem über alle Führungsebenen des JC. Durch vergleichbare operative Teamstrukturen kann gezielt eingeschätzt und nachgehalten werden, wo interne Verbesserungspotenziale liegen. Das Thema Kultur und Führung in einer digitalen, volatilen Arbeitswelt wird durch Stärkung der Selbststeuerung und Ergebnisverantwortung auf allen Ebenen gefördert. In diesem Transformationsprozess unterstützen und begleiten wir unsere Führungskräfte mit einer Workshopserie zu Resilienz und emotionaler Stärke.

Weitere Potenziale liegen in der Optimierung und insbesondere in der Beschleunigung der Personalgewinnung und in der Etablierung einheitlicher Beurteilungsrichtlinien, sowohl für Personal der Bundesagentur für Arbeit (BA) als auch für kommunales Personal. Von großer Bedeutung sind auch Strategien zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit, die es mittelfristig zu entwickeln gilt. Seit der Implementierung der elektronischen Akte (eAkte) in 2018 wird mittelfristig das Thema „jobcen-

² Die Strategie der Bundesagentur für Arbeit 2025 beschreibt die strategischen Handlungsschwerpunkte Reduzierung der Langzeitarbeitslosigkeit, Verbesserung des Übergangs Schule und Beruf, Arbeits- und Fachkräftesicherung, Digitalisierung, Performancemanagement, Personalmanagement, Prozesse und Führung als visionären Ansatz.

ter.digital“ als Teil der Gesamtstrategie BA 2025 die absehbar nächste einschneidende Organisations- und Prozessveränderung darstellen. Die digitale Agenda für Bürgerinnen und Bürger erfordert ein online Kundenportal im SGB II zur zeitgemäßen Kommunikation und nutzerorientierten Servicedienstleistung. Das Konzept wird in Teilschritten seit Mitte 2019 eingeführt. Jedoch stellt der aktuelle Entwicklungsstand noch keine Kehrtwende der „teilanalogen“ Kommunikationsprozesse (weitestgehend persönliche Vorsprache, Telefon, eMail) mit den Kunden dar, deshalb ist es in der aktuellen Entwicklungsphase wichtig, die Innovationsbereitschaft der Führungskräfte und der Kunden zu fördern. Entscheidend für den Erfolg und die Umsetzungsbereitschaft der Mitarbeiter und Kunden wird eine anwenderfreundliche, ressourcenschonende und stabile Performance zukünftiger IT Lösungen sein.

Eine Analyse der internen Unternehmensberatung der BA (IB) für den Bereich Markt und Integration ergab 2019 zahlreiche Optimierungspotenziale für die IT gesteuerte Dokumentation, administrative Prozesse und Sachbearbeitung, um freie Beratungszeit für Kundengespräche zu gewinnen. Diese Analyse wird 2020 auf alle Bereiche des JC Reinickendorf ausgeweitet, da hier weitere Performancepotenziale vermutet werden. Die bisherigen Erkenntnisse wurden operationalisiert und befinden sich in der Umsetzung. Für den Teil der zentralen IT Serviceangebote kommt leider nur eine Weiterleitung des Handlungsbedarfes in Betracht.

Trotz zunehmender, geförderter Selbststeuerung und flacher Entscheidungshierarchien wird weiterhin ein Controlling gestütztes, risikoorientiertes Ziel- und Fachaufsichtssystem notwendig sein, um effizient steuern und die Führungskräfte unterstützen zu können. Darauf basierendes Datenqualitäts- und Prozessmanagement setzt systematisch auf den erkannten Handlungsfeldern auf. Hier steht die qualitative Betrachtung verschiedener Kernprozesse und Datensätze im Fokus, die unmittelbar auf die Zielerreichung fokussieren. Mikromanagement von kleinstteiligen Prozessen und universelle Datenqualität steht aber nicht mehr im Mittelpunkt der Steuerung, denn Qualität lässt sich nicht erprüfbar sondern ist in letzter Konsequenz eine Haltungs-, Qualifizierungs- und Ressourcenfrage.

Die terminierte Kundenansprache wird flankiert durch den mittlerweile etablierten, operativen Kernprozess der verlaufsbezogenen Kundenbetrachtung, die unsere IFK und Führungskräfte unterstützt, zielführende Strategien mit unseren Kunden zu analysieren, zu entwickeln und erfolgreicher als bisher umzusetzen.

Ergänzend zu den Unterstützungs- und Kommunikationsstrategien mit unseren Kunden, optimieren wir permanent unseren Instrumenten- und Maßnahmemix, um unsere Kunden im Vermittlungsprozess weiter zu entwickeln. Die Finanzierung erfolgt über den Eingliederungstitel. Seit 2019 sind neben den zielgruppenspezifischen Instrumenten insbesondere Investitionen in aufsuchende Maßnahmen³ und die Instrumente des THCG von besonderer Bedeutung. Das Trägermanagement bauen wir 2020 aus, um noch besser die bestimmungsgemäße Umsetzung und Wirkung der eingekauften arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen zu steuern.

Weiterhin ist die Zusammenarbeit in Netzwerken (JBA, Bezirksamt Berlin Reinickendorf, Agentur für Arbeit (AA) Berlin Nord) von großer Bedeutung. Gerade im Integrationsgeschäft arbeiten wir über die Schnittstelle unserer Arbeitsvermittler Markt (AV Markt) eng mit dem gemeinsamen Arbeitgeberservice (gAG-S) zusammen. Die Zusammenarbeit in der neuen Struktur wurde 2019 etabliert und stellt noch eine Herausforderung bei der Nutzung der Synergien aus stellen- und bewerberorientierter Vermittlung dar. Insgesamt versprechen wir uns für 2020 einen höheren Ergebnisbeitrag, insbesondere für marktnahe Kunden, an der gemeinsamen Schnittstelle. Dabei bauen wir auf Best Practice Beispiele aus der Zusammenarbeit im Bereich U25 Kunden. Das Jobcenter Reinickendorf ist ein offenes und transparentes Haus, was qualifizierte, niveauevolle Zusammenarbeit und Berichterstattung mit Medien, ausländischen Delegationen, Arbeitgebernnetzwerken und sonstigen Stakeholdern angeht. Wegen fast ausschließlich negativer Berichterstattung und

³ über 40.000 Terminausfälle in 2019 verhindern oft die zielführende Zusammenarbeit mit unseren Kunden

Imagetransfers in der Öffentlichkeit nehmen wir jede Gelegenheit wahr, Erfolgsbeispiele unserer Kunden aber auch realistische Szenarien nach außen zu kommunizieren.

In der JBA setzen wir verstärkt auf innovative Zielgruppenansprache und neue Zugangswege für unsere jungen Kunden. Die Zusammenarbeit und Organisationsstruktur hat sich bewährt, weitere inhaltliche und organisatorische Veränderungen müssen zunächst auf übergeordneter Ebene reifen.

Im Kontext „BA 2025 Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit“ arbeiten wir eng mit dem Bezirk und dem Senat zusammen. Für das Regelinstrument (THCG, § 16 i SGB II) soziale Teilhabe am Arbeitsmarkt wurden 2019 fast alle bezirklichen und gesamtstädtischen, kofinanzierten Förderprojekte erfolgreich besetzt. Diese erfolgreiche Zusammenarbeit mit Arbeitgebern im Bezirk soll zusammen mit dem Regelinstrument (THCG, § 16 e SGB II) Eingliederung von Langzeitarbeitslosen weiter auf dem ersten Arbeitsmarkt etabliert werden. Um die bereits großen Erfolge mit dem THCG zu verstetigen ist ein auf 3000 potenzielle AG im Bezirk ausgerichtetes integriertes Marketingkonzept bereits 2018 entwickelt worden, welches im ersten Quartal 2020 eine neue Umsetzungsstufe erreichen wird. Eine zusätzliche Chance für unsere langzeitarbeitslosen Kunden stellt auch das im dritten Quartal 2019 eingeführte solidarische Grundeinkommen (SGE) dar.

2 Das Jobcenter Berlin Reinickendorf – Profil

2.1 Wirtschaftsraum und Arbeitsmarkt⁴

Das Beschäftigungswachstum wird auch im Jahr 2020 voraussichtlich weiter anhalten, wenn auch mit einer geringeren Wachstumsrate als zuletzt. Wie in den Vorjahren wird für Berlin bundesweit das höchste Beschäftigungswachstum prognostiziert, es wird eine Steigerung von +1,9 % erwartet.

Die Brancheneinschätzung sagt weiterhin Wachstum in den bedeutenden Branchen Erziehung, Unterricht und Pflege, Baugewerbe, Gastgewerbe und Information / Kommunikation voraus. Auch in den Branchen Gebäudebetreuung, Lagerei, Post und Kurierdienste, Wach- und Sicherheitsdienste (Aufzählung nicht abschließend) werden weiterhin stabile Beschäftigungschancen gerade für Jobcenterkunden bestehen. Für die Zeitarbeitsbranche wird deutschlandweit konjunkturbedingt als auch aufgrund neuerer gesetzlicher Regelungen ein Beschäftigungsabbau erwartet. Für Berlin gilt dies aufgrund der besseren Wirtschaftsprognose aber nur abgeschwächt. Für das Produzierende Gewerbe ohne Baugewerbe wird mit einem leichten Rückgang gerechnet, der mit dem Strukturwandel im Fahrzeugbau und dem schwachen Export im Zusammenhang steht. Auch für die Branche Erbringung von Finanz- und Versicherungsleistungen wird sich der Beschäftigungsabbau fortsetzen.

Hauptsächlich die Reinickendorfer Betriebsstruktur an Klein- und Mittelständischen Unternehmen (KMU) bis 250 Mitarbeitern (MA) (ca. 2.100 Betriebe gegenüber ca. 35.000 in Berlin) aber auch die wenigen Großunternehmen im Bezirk suchen insbesondere in den genannten Wachstumsbranchen zunehmend nach Fachkräften aber auch kontinuierlich Helfer bzw. angeleitete Kräfte. Durch den demografischen Wandel geht bis 2030 deutschlandweit das Erwerbspersonenpotential stark zurück. Insofern bietet angesichts der historisch hohen Beschäftigung die qualitative und quantitative Verschiebung zwischen Angebot und Nachfrage an Arbeitskräften große Chancen, die es zu nutzen gilt. Aufgrund der vorhandenen Mismatchproblematik gibt es zwei grundsätzliche Lösungsszenarien, die sich deutschlandweit, berlinweit und somit auch im Bezirk Berlin Reinickendorf nicht anders darstellen werden.

- Es gilt durch die Anstrengung aller Akteure am Arbeitsmarkt (ganzheitliche Strategien durch die BA, JC, Verbände Gewerkschaften, Unternehmen, Kammern und Politik) eine bedarfsorientierte Qualifizierung und Ausbildung im erforderlichen und möglichen Umfang sicherzustellen.
- Durch strukturellen Wandel und Digitalisierung wird sich die Nachfrage an durchschnittlich qualifizierten Jobs deutlich reduzieren, während gering- (je nach Branche) und hochqualifizierte Jobs Zuwächse verzeichnen. Viele Berufsbilder und Tätigkeiten, die heute noch nachgefragt werden, weisen hohes Substitutionspotenzial auf.

Daraus seriös abzuleiten, wann es in welchen Branchen zu welchen Anpassungen kommt, ist heute nicht möglich, schon gar nicht auf der Bezirksebene. Es ist davon auszugehen, dass beispielsweise KMU im produzierenden Gewerbe zuletzt diese Anpassungsprozesse durchlaufen, während große Konzerne sich schon in Anpassungsprozessen befinden. Arbeitskräfte müssen räumlich und zeitlich immer flexibler und mobiler sein, dazu lebenslang lernen können und wollen. Es liegt auf der Hand, dass dies für Kunden des JC schon heute eine große Hürde darstellt. Die IFK des JC kämpfen schon heute mit den Folgen sozialer Ungleichheit und ungleichen Teilhabechancen ihrer Kunden. Unter diesen Bedingungen wird es zukünftig noch anspruchsvoller, Möglichkeiten der Aufstiegsmobilität für unsere Kunden zu eröffnen.

Der Abbau der Arbeitslosigkeit wird für 2020 deutlich schwächer als im Vorjahr erwartet. Für Deutschland wird im Jahresdurchschnitt insgesamt mit einer Stagnation der Arbeitslosenzahlen

⁴ Vgl. IAB Arbeitsmarktprognose 2019/2020 und IAB Regionale Arbeitsmarktprognose Herbst 2019

gerechnet. Für Berlin wird aber ein weiterer Abbau der Arbeitslosigkeit erwartet. Während insgesamt mit einem Abbau von -0,5 % gerechnet wird, fällt die Erwartung für den Rechtskreis SGB II mit -1,7 % höher aus.

Für das Land Berlin beträgt mit Stand Oktober 2019 die Arbeitslosenquote auf Basis aller zivilen Erwerbspersonen 7,8 % (7,7 % im Vorjahresmonat (VJM)) und die anteilige SGB II-Arbeitslosenquote 5,5 % (5,7 % im VJM). Für Berlin Reinickendorf beträgt die anteilige Arbeitslosenquote SGB II unverändert zum Vorjahr 6,7 % und liegt 1,2 Prozentpunkte über dem Berliner Schnitt.⁵

Betrachtet man die Regionalstruktur⁶ in Berlin Reinickendorf, so ist festzustellen, dass die Beschäftigungsquote mit 46,7 % wesentlich geringer ist als für Gesamt Berlin ausgewiesen (54,8 %). Die Beschäftigungsquote Älterer (55 bis 64 Jahre) liegt bei 42,1 % und auch die Beschäftigungsquote der Frauen im Bezirk Reinickendorf liegt mit 45,8 % leicht unter der Reinickendorfer Gesamtquote.

Trotz guter Wirtschaftssituation gab es im abgelaufenen Berufsberatungsjahr 2018/2019 in Berlin zu wenige betriebliche Ausbildungsstellen, die Situation hat sich im Vergleich zum Vorjahr nur gering verbessert. Kamen 2017/18 noch 140 Bewerber auf 100 betriebliche Ausbildungsstellen, sind es 2018/19 136 Bewerber.

Gleichzeitig hält der Trend an, dass unversorgte Bewerber (3.222 berlinweit) auf unbesetzte Ausbildungsstellen (1.302 berlinweit, ca. 8 % aller gemeldeten Ausbildungsstellen) treffen. Für noch unversorgte und benachteiligte Bewerber werden Nachvermittlungsaktionen, betriebliche Praktika für Einstiegsqualifizierung (EQ) sowie assistierte Ausbildung als Unterstützung angeboten, um das Mismatch abzumildern.

Für den AA Bezirk Berlin Nord inkl. Berlin Reinickendorf gab es 2018/2019 7.181 gemeldete Bewerber bei 5.620 gemeldeten betrieblichen Ausbildungsstellen. Dies entspricht einer Relation von 0,78 gemeldeten Ausbildungsstellen je Bewerber.⁷

2.2 Sozialraum

Reinickendorf liegt als einer der 12 Verwaltungsbezirke am nordwestlichen Rand Berlins. Er zählt 265.225 Einwohner, von denen 33,9 % entweder einen Migrationshintergrund oder eine ausländische Staatsbürgerschaft haben (89.898 Einwohner)⁸. Gegenüber 2015 ist die Einwohnerzahl mit Migrationshintergrund um +27 % gestiegen und zum Vorjahr um +4 % gewachsen. Reinickendorf hat mit fast 24 % wie die meisten Berliner Bezirke einen sehr hohen Bevölkerungsanteil über 65 Jahren. Seit 2015 ist die Reinickendorfer Bevölkerung um +4 % gewachsen, wohingegen das Gesamtwachstum für Berlin mit +5 % etwas höher ausfällt.

Wesentlicher Indikator für die wirtschaftliche (Vermögen und Einkommen der Privathaushalte) und soziale Entwicklung ist die SGB II-Quote⁹ (21,6 % im Bezirk), die 4,1 Prozentpunkte über dem Berliner Schnitt liegt (17,5 %). Besonders gravierend ist die SGB II-Quote der unter 15-jährigen (36,2 %), die stetig fast 8 Prozentpunkte über dem Berliner Schnitt liegt. Dies spiegelt sich z.B. auch in dem Mietspiegel für den Bezirk Reinickendorf wieder, nachdem weiterhin in Reinickendorf im Vergleich zu anderen Berliner Bezirken günstiger Wohnraum vorhanden ist.¹⁰

Die Zahlen verdeutlichen die bereits beschriebenen ungleichen Teilhabebedingungen. Diese tief verwurzelten Problemlagen, die sich in bestimmten Wohnräumen des Bezirks Reinickendorf deutlich sichtbar herauskristallisieren, können nicht alleine durch das JC gelöst werden. Da insbesondere Reinickendorf Ost und Reinickendorf Nord weiterhin preiswerten Wohnraum bei gleichzeitig

⁵ Vgl. Arbeitsmarktreport Oktober 2019 der BA-Statistik

⁶ Vgl. aktuelle Arbeitsmarktmonitoranalyse Strukturdaten Stand 2018, Abruf Arbeitsmarktmonitor Nov. 2019

⁷ Vgl. aktuelle Datengrundlagen zum Ausbildungsmarkt in Anlage 4

⁸ Vgl. aktuelle Datengrundlagen zur Bevölkerungsentwicklung in Anlage 1

⁹ Vgl. aktuelle Arbeitsmarktmonitoranalyse Strukturdaten Stand 2018, Abruf Arbeitsmarktmonitor Nov. 2019

¹⁰Vgl. Mietpreisentwicklung in Anlage 1

guter Infrastruktur mit vielen Einkaufsmöglichkeiten, sozialen Angeboten und guter Verkehrsanbindung bieten, muss auch für die Jahre ab 2020 mit weiteren Zuzügen, insbesondere größerer Familien gerechnet werden. Dies gilt insbesondere für geflüchtete Menschen, die in den Bezirken ihrer aktuellen Unterkunft keine dauerhaften und bezahlbaren Wohnungen finden werden. Es zeichnet sich jedoch ab, dass sich die Anzahl an Zuzügen gegenüber den Vorjahren verringert hat. Das JC wird in den kommenden Jahren alles tun, um bedarfsgerechte, zielgruppenspezifische Aktivierung und Qualifizierung für seine Kunden zu ermöglichen und die Problematik in den Gremien und Beiräten im Bezirk thematisieren.

2.3 Organisation

Träger des JC Berlin Reinickendorf sind die AA Berlin Nord und das Land Berlin. Deren Vertreter entscheiden in der Trägerversammlung gem. § 44c SGB II. Der Beirat berät gem. § 18d SGB II die Einrichtung bei der Auswahl und Gestaltung der Eingliederungsinstrumente und -maßnahmen. Er setzt sich aktuell aus Vertretern der Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie der Kammern und berufsständischen Organisationen, Trägern der freien Wohlfahrtspflege sowie der Bezirksverordnetenversammlung zusammen.

Das JC bleibt unverändert an den beiden Standorten in der Miraustrasse 54 (Haupthaus) sowie der Breitenbachstrasse 10 (Jugendberufsagentur und Bereich Vermittlung und Beratung Jugendlicher unter 25 Jahren (U25)), 13509 Berlin bestehen und ist verkehrstechnisch gut zu erreichen.

Die Organisationsstruktur umfasst neben der Geschäftsführung im Wesentlichen sechs Bereiche¹¹. Davon sind zwei Bereiche der Leistungserbringung zugeordnet, drei Bereiche kümmern sich um Eingangszone (EZ) und Markt und Integration (M&I) (inkl. JBA, Rehabilitanden und Schwerbehinderte (Reha/SB), Datenqualitätsmanagement) und ein Bereich vorwiegend um Verwaltung, Personal und Finanzen. Daneben sind die Stabstellen Controlling, Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA), Datenschutz und Angelegenheiten nach dem Sozialgerichtsgesetz (SGG) der Geschäftsführung zugeordnet. Personalrat, Schwerbehindertenvertretung und Gleichstellungsbeauftragte nehmen in guter und vertrauensvoller Zusammenarbeit ihre gesetzlich beauftragten Funktionen wahr.

Die Änderung der Organisationsstruktur Ende 2016 hat sich bewährt und wurde in 2018 weiter optimiert. Das hauseigene Team für Flucht&Asyl (F&A) Kunden wurde aufgelöst, nachdem es hervorragend gemäß seiner Bestimmung den Zweck erfüllt hat, neu ankommende Menschen im System SGB II zu integrieren. Mittlerweile sind die Neuzugänge von F&A Kunden sehr stark zurückgegangen und die Kunden befinden sich größtenteils an der Schwelle vom Übergang aus dem Integrationskurs in Aktivierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, um überwiegend mittel- bis langfristig in den Arbeits- und Ausbildungsmarkt integriert zu werden. Dies ist originäre Aufgabe unserer Vermittlungs-, Leistungs- und Eingangszonenteams. Deshalb wurden sowohl die Mitarbeiter, die weiterhin als Spezialisten und Multiplikatoren zur Verfügung stehen, als auch die Kunden dorthin überführt.

Ebenfalls aufgelöst wurde das Sonderteam für Langzeitarbeitslose (LZA). Bisher kümmerte sich das Team vorwiegend um Ältere LZA und hat über Jahre große Erfahrungen gesammelt und ebenfalls sehr erfolgreich gearbeitet. Mit den am 01.01.2019 eingeführten neuen Regelinstrumenten zum THCG gemäß § 16 e, i SGB II bekam das Thema LZA neben einer politischen Bedeutung eine eindeutig operative Ausrichtung. Dieser begegneten wir mit LZA Spezialisierung innerhalb der Vermittlungsteams. Diese hat sich innerhalb kürzester Zeit als großer Erfolgsfaktor etabliert und steht in den nächsten Jahren weiter im geschäftspolitischen und operativen Fokus.

Sehr starke Auswirkungen auf die Organisationsstruktur hatte auch die Neuorganisation des gAG-S in Berlin seit dem 01.10.2018. Die operative Ausrichtung des regionalen gAG-S (jeweils in den

¹¹ Seit der Neuorganisation Ende 2016

drei Agenturbezirken Berlin Nord, Mitte, Süd) orientiert sich an einer berlinweit einheitlichen, branchenorientierten Arbeitsmarktstrategie. Teile dieser Strategie umfassen für das Jobcenter wichtige Produkte (insbesondere die Etablierung des THCG auf dem ersten Arbeitsmarkt liegt in Verantwortung des SGB II), so dass inzwischen „Arbeitsvermittler (AV) Markt“ als Nahtstelle zum gAG-S eingesetzt werden. Damit wird ein gesamtheitliches Portfolio an AG Dienstleistungen weiterhin vorgehalten.

Der Aufgabenkatalog für die „AV Markt“ wurde seit 2018 modifiziert, um sowohl die für unsere SGB II-Kunden notwendigen bewerberorientierten Vermittlungsangebote, als auch die proaktive Ansprache von Arbeitgebern in Bezug auf die Möglichkeiten des THCG bestmöglich umsetzen zu können. Das Jobcenter Reinickendorf hat sich in der Umsetzung verschiedener operativer Maßnahmen zu einem professionellen Veranstaltungsdienstleister entwickelt und der AV Markt unterstützt insbesondere die auf GF und BL Ebene initiierten Netzwerke im Rahmen des THCG. Weiterhin unterstützen sie ihre Teams bei Gruppeninformationen zu verschiedenen Förderinstrumenten und insbesondere bei Vermittlungsbörsen mit direktem AG Kontakt.

Für diese beiden Spezialvermittler, die in jedem M&I Team installiert wurden, stehen keine zusätzlichen Personalressourcen zur Verfügung, insofern war es alternativlos, die Ressourcen aus den aufgelösten Teams zu verwenden.

Die Führungsspannen innerhalb der Teams sind homogener, die Aufgabenzuordnung und die Ausrichtung der gesamten Organisation fokussiert sich auf die optimale Erbringung der Dienstleistung am Kunden und der damit verbundenen Ziele. Qualitative und effiziente Prozesse können besser gesteuert werden. Notwendige Spezialisierungen innerhalb der Binnenstrukturen der Teams tragen der Individualität der Kunden und der verschiedenen Zielgruppen Rechnung.

2.4 Ressourcen

2.4.1 Personal

Die Personalausstattung des Jobcenters Berlin Reinickendorf lag am 08. Oktober 2019 bei 502 (468,1 VZÄ) Beschäftigten. Der kommunale Anteil an Beschäftigten beträgt 14,3%, auf die BA entfällt ein Anteil von 85,7%. Der Befristungsanteil liegt aktuell bei 3,5%. Durch die in 2018 und 2019 erfolgte Entfristung von 31 Beschäftigten des Trägers BA und 6 Beschäftigten des Bezirksamts Reinickendorf, welche immer noch im JC Berlin Reinickendorf beschäftigt sind sowie die Festansätze von ehemaligen Studierenden und Auszubildenden, ist eine wesentliche Voraussetzung für die weitere professionelle Entwicklung eines stabilen und fachlich versierten Beschäftigtenstammes geschaffen worden.

Im Haushaltsaufstellungsverfahren 2020 sind dem Jobcenter Berlin Reinickendorf insgesamt 6 weitere Stellen (4 TE IV sowie 2 TE V) zuerkannt worden, da wir im Vergleich zu anderen Jobcentern im Vergleichstyp einen ungünstigeren Betreuungsschlüssel haben.

In der Vergangenheit hat sich die Besetzung offener Stellen, sowohl BA-seitig als auch kommunal, als optimierungsbedürftig herausgestellt. Einerseits fehlen uns durch die lange Dauer der Besetzungsverfahren wertvolle Ressourcen für die operative Leistungserbringung, andererseits flossen Mittel aus dem Verwaltungskostenbudget (VKB) aufgrund von Personalkostenfreirechnungen unterjährig in die Eingliederungsleistungen (EGL) zurück, woraus eine nicht optimale Ausnutzung der Eingliederungsmittel resultierte.

2.4.2 Finanzmittel

Die Maßstäbe für die Verteilung der Mittel für Leistungen zur Eingliederung in Arbeit und der Verwaltungskosten der Grundsicherung für Arbeitsuchende werden jährlich mit der Eingliederungsmittel-Verordnung (EingIMV) erlassen. Da diese für 2020 noch nicht vorliegt, sind für die Planung 2020

hilfsweise die vorläufigen Berechnungen des BMAS zur Verteilung der Eingliederungsleistungen und Verwaltungskosten SGB II, Leistungen für die neuen Instrumente zur Teilhabe am Arbeitsleben für LZA und flüchtlingsbedingter Mehrbedarfe der Grundsicherung für Arbeitsuchende im Jahr 2020 herangezogen worden. Für die Feststellung der endgültigen absoluten Beträge ist jedoch das Inkrafttreten des Bundeshaushalts 2020 abzuwarten. Bis dahin gilt die vorläufige Haushaltsführung.

Laut Budgetplanung für das Haushaltsjahr 2020 wird dem JC Berlin Reinickendorf voraussichtlich ein Globalbudget in Höhe von 74.895.608 € zugeteilt (Schätzwerte BMAS Stand 17.10.2019). Diese erwartete Zuteilung ist 3.064.725 € höher als im Vorjahr, somit stehen für 2020 voraussichtlich 4,3 % mehr Gelder zur Verfügung. Eine gesonderte Verteilung aufgrund flüchtlingsbedingter Mehrbedarfe erfolgt für das Jahr 2020 nicht mehr.

Aus dem Globalbudget sind 39.989.721 € für Eingliederungsleistungen (EGL) und 34.905.887 € für Verwaltungskosten (VKB) zugeteilt. Der Umschichtungsbetrag 2020 aus den EGL in das VKB beträgt voraussichtlich 1.829.647 €. So stehen für die EGL ein Budget von 38.160.074 € zur Verfügung.

2.5 Struktur der Leistungsberechtigten¹²

Die Struktur der Leistungsberechtigten lässt sich nach vielen Kriterien und Zielgruppen differenzieren. Nachfolgend werden die wichtigsten Erkenntnisse aus der Entwicklung der Kundenstruktur bezogen auf die lokale Ausrichtung des JC Berlin Reinickendorf erläutert.

Das JC Berlin Reinickendorf betreut gegenwärtig insgesamt 42.380 Personen, die in 19.531 BG leben. Von den 40.981 Regelleistungsberechtigten (RLB) sind 27.886 Personen ELB (68 %) und 13.095 Personen nicht erwerbsfähige Leistungsberechtigte (32 %). Gegenüber den Vorjahreswerten ist der Bestand an BG um -4,6 % gesunken und die Anzahl an Personen in BG um -4,0 %. Die Anzahl an ELB liegt -4,4 % unter dem Vorjahreswert.

Die Hälfte der BG im JC Berlin Reinickendorf sind 1-Personen-BG und 30 % sind BG mit 2 oder 3 Personen. Während die 1 bis 4 Personen BG-Typen gegenüber dem Vorjahr rückläufig sind, ist die Anzahl der großen BG mit 5 und mehr Personen nahezu unverändert (+0,3 %). 20 % aller BG sind Partner BG mit Kindern. In fast der gleichen Größenordnung gibt es Alleinerziehende BG.

Von den ELB sind 20 % unter 25 Jahren, der Großteil (etwa 65 %) zwischen 25 und 55 Jahren alt und ca. 15 % der ELB sind über 55 Jahre alt. Während die ELB unter 25 Jahre und die ELB 25 bis unter 55 Jahren zum Vorjahr um ca. -5 % gesunken sind, blieb die Anzahl ELB ab 55 Jahre nahezu unverändert (+0,3 %). 41 % der ELB sind Ausländer.

Im JC Berlin Reinickendorf sind im Rechtskreis SGB II insgesamt 7.629 ELB arbeitslos gemeldet. Gegenüber dem Vorjahr ist die Anzahl der Arbeitslosen SGB II um +4,4 % gestiegen. 22 % der arbeitslosen ELB haben keinen Schulabschluss, damit ist die Anzahl der Personen ohne Schulabschluss um +13 % zum Vorjahr gestiegen. 71 % der arbeitslosen ELB sind zudem ohne abgeschlossene Berufsausbildung. Von den arbeitslosen ELB sind knapp 30 % oder 2.252 Arbeitslose zugleich Langzeitarbeitslos (LZA). Der Bestand der LZA ist gegenüber dem Vorjahr um -3,4 % zurückgegangen.

Gegenwärtig sind 7.191 ELB erwerbstätig, davon 4.494 sozialversicherungspflichtig und 2.116 geringfügig beschäftigt. 9 % der erwerbstätigen ELB sind selbstständig Erwerbstätige (627 ELB). Die erwerbstätigen ELB bleiben aber aufgrund der Höhe ihres Einkommens und/oder der Größe der BG weiter hilfebedürftig. Die Nachhaltigkeit der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung liegt bei den ELB bei 55,1 % nach 12 Monaten (an 3 Zeitpunkten sv-pflichtig beschäftigt) und bei den LZB ebenfalls bei 55,6 %. Das bedeutet, dass die für unsere Kunden zur Verfügung stehenden

¹² Vgl. aktuelle Datengrundlagen zur Kundenstruktur in Anlage 2

Beschäftigungsverhältnisse nur in seltenen Fällen bedarfsdeckend (abhängig von Größe der BG) sind.

Aktuell stehen im Bezirk Berlin Reinickendorf einer gemeldeten sozialversicherungspflichtigen Arbeitsstelle rechnerisch fünf Arbeitslose SGB II+III gegenüber. Durch Nutzung und Mobilisierung für den gesamten Berliner Arbeitsmarkt steigen die Chancen für unsere Kunden.

Mit Stand Juli 2019 sind von den 27.886 ELB im JC Berlin Reinickendorf 21.051 zugleich Langzeitleistungsbezieher (LZB). Dies entspricht einem Anteil von 75,5 %. Damit ist der Anteil gegenüber dem Vorjahr um +4 % gestiegen, während der Bestand an LZB um -1 % gesunken ist. Als LZB werden gem. den Kennzahlen nach § 48a SGB II ELB bezeichnet, die in den vergangenen 24 Monaten mindestens 21 Monate hilfebedürftig (gem. § 9 SGB II) nach dem SGB II waren. Von den LZB im Bestand sind knapp zwei Drittel (64,6 %) bereits 4 Jahre und länger im Leistungsbezug.

Die rein altersbedingte Bestandsveränderung der LZB wird laut der Auswertung des BMAS für das JC Berlin Reinickendorf durch Zugänge von Jugendlichen in den LZB-Bestand aufgrund der Vollendung des 17. Lebensjahres sowie durch Abgänge von Älteren in die Regelaltersrente rein rechnerisch eine Bestandserhöhung von +0,8 % bewirken.

Regelmäßige Auswertungen des Statistikservice Ost zeigen Wanderungsbewegungen von RLB für das JC Berlin Reinickendorf. Danach werden monatlich meist mehr Personen aus anderen Bezirken aufgenommen als abgegeben. Zunehmend handelt es sich um ELB, die gleichzeitig den Bestand an LZB erhöhen.

Insgesamt ergeben sich aus diesen Strukturdaten in Verbindung mit den Einschätzungen aus Beratungen der IFK mit Stand Juli 2019 für das operative Geschäft 3.603 marktnahe und 14.249 nicht marktnahe Kunden, 6.380 nicht aktivierte und 2.612 integrierte aber hilfebedürftige Kunden. Es lässt sich hier der Trend erkennen, dass der Anteil an nicht marktnahen Kunden immer weiter zunimmt (von 48,6 % im Vorjahr auf aktuell 51,1 %) und im Gegensatz dazu der Anteil an marktnahen Kunden geringer wird (von 15,1 % im Vorjahr auf aktuell 12,9 %). Der Anteil nicht aktivierter Kunden liegt nahezu unverändert bei 22,9 % und für die integriert, aber hilfebedürftigen Kunden bei 9,4 %.

Durch individuelle Handlungsstrategien¹³ wie Arbeits-/Sozialverhalten stärken (826), Beendigung der Hilfebedürftigkeit von Beschäftigten (1.652), berufliche Qualifikation realisieren (2.027), Berufsabschluss erwerben (536), deutsche Sprachkenntnisse erwerben bzw. verbessern (3.525), und weitere, arbeiten wir gezielt an der qualitativen Entwicklung unserer Kundenstruktur, um Schritt für Schritt der Integration in den ersten Arbeitsmarkt näher zu kommen.

2.6 Weitere Analyse-Daten

Um das AMIP lesbarer, auf das Wesentliche reduziert und nicht zu zahlenlastig zu machen, finden sie ergänzende Daten zu Kapitel 2 in weiteren Anlagen:

Anlage 1: aktuelle Daten zur Bevölkerungsentwicklung

Anlage 2: aktuelle Daten zur Kundenstruktur

Anlage 3: aktuelle Daten zu Integrationen

Anlage 4: aktuelle Daten zum Ausbildungsmarkt

¹³ Werte beziehen sich auf Kunden mit der Integrationsprognose „marktnah“ und „nicht marktnah“ mit dem Kundenstatus arbeitslos und arbeitssuchend

3 Handlungsfelder und Ziele

3.1 Gemeinsame Steuerungsziele (gem. § 48 b SGB II)

Für das JC Berlin Reinickendorf gelten auch für die kommenden Geschäftsjahre die gemeinsamen Steuerungsziele des bundeseinheitlichen Zielsystems der BA sowie die spezifischen Qualitätskennzahlen.¹⁴

Die gemeinsamen Steuerungsziele sind:

- die Verringerung der Hilfebedürftigkeit
- die Verbesserung der Integration in Erwerbstätigkeit
- und die Vermeidung von langfristigem Leistungsbezug

Diese Ziele werden gemessen an den Indikatoren:

- Summe der Leistungen zum Lebensunterhalt (ohne Leistungen für Unterkunft und Heizung),
- Integrationsquote und
- Bestand an Langzeitleistungsbeziehern

3.2 Geschäftspolitische Handlungsfelder

In den letzten Jahren hat das JC Berlin Reinickendorf die guten Rahmenbedingungen am Arbeitsmarkt erfolgreich für das Integrationsgeschäft genutzt und neue Perspektiven am Arbeitsmarkt für seine Kunden geschaffen. Unsere Kunden werden individuell gefördert und gefordert, die Leistungen zum Lebensunterhalt sind gesichert. Geflüchtete Menschen wurden professionell und ganzheitlich in den SGB II Prozess integriert.

Im Kern gilt es, das eigene Handeln an drei geschäftspolitischen Handlungsfeldern auszurichten:

- Verbesserung des Übergangs zwischen Schule und Beruf: Unter dem gemeinsamen Dach der JBA Berlin Reinickendorf bieten wir allen jungen Menschen, darunter auch Migranten und geflüchteten Menschen, Benachteiligten und Jugendlichen mit Behinderung, eine dauerhafte und nachhaltige Beschäftigungsperspektive. Alle Partner der JBA nehmen gemeinsam ihre Aufgaben wahr, um durch frühzeitige Orientierung und intensive Betreuung geeignete Bewerber für die Berufsausbildung zu gewinnen und diese bis zur Einmündung in eine Ausbildung eng zu betreuen.
- Möglichst nachhaltige Integration in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung und Beitrag zur Sicherung des Arbeitskräfte- und Fachkräftebedarfes: Das bedeutet für uns, dass wir marktferne Kunden aktivieren und entwickeln und marktnahe Kunden gezielt in Arbeit vermitteln und dabei eng begleiten. Hierfür ist die funktionierende Nahtstelle zum gemeinsamen AG-S von großer Bedeutung, um gezielt das Integrationspotenzial auszuschöpfen.
- Reduzierung von Langezeitbezug und Langzeitarbeitslosigkeit: Der wichtigste Hebel ist zukünftig, präventiv die Zahl der Übertritte in LZA / LZB möglichst gering zu halten. Für bestehende LZA / LZB ist eine enge und individuelle Betreuung und schrittweise Aktivierung angezeigt. Wenn auch das nicht möglich ist, sind alle Möglichkeiten der sozialen Teilhabe bzw. des ersten und zweiten Arbeitsmarktes auszuschöpfen. Die neuen Instrumente des THCG (§ 16 e , i SGB II) haben hier 2019 schon nachhaltig Ihre Leistungsfähigkeit bewiesen.

¹⁴ Vgl. gemeinsame Planungsgrundlagen der Zielsteuerung im SGB II für das Jahr 2019

Das organisatorische und operative Fundament für diese Ausrichtung wird permanent fortgeschrieben und optimiert. Dazu werden die aus den geschäftspolitischen Zielsetzungen identifizierten lokalen Handlungsfelder in operative Aktivitäten- und Umsetzungspläne übersetzt.

3.3 Lokaler Aktivitäten- und Umsetzungsplan 2020-2022

Integration und bestenfalls gleichzeitige Beendigung der Hilfebedürftigkeit hängen von so vielen Rahmenbedingungen ab, dass es einfache Lösungen nicht geben kann. Es kommt darauf an, lokale Aktivitäten und Umsetzungspläne zu verfolgen, die an den wichtigsten Handlungsfeldern ansetzen.

Als Fundament der Vermittlungsarbeit steht in der Leistungssachbearbeitung neben der schnellen Bearbeitungsdauer der Erstanträge und der Vermeidung größerer Bearbeitungsrückstände die Prüfung vorrangiger Leistungen (Wohn- und Kindergeld) im Fokus.

Die im Rahmen der Neuorganisation 2016 durchgeführte organisatorische Veränderung der Kundensteuerung der Eingangszonen hat sich als große Erfolgsgeschichte herausgestellt. Die Anzahl und Dauer der Kundenkontakte mit abschließender Erledigungsquote sind von herausragender Qualität und entlasten die Bereiche M&I und Leistungsgewährung deutlich.

3.3.1 Verbesserung der Integration in Erwerbstätigkeit

Bei der Bewerbergewinnung für die Einmündung in Ausbildung (aktuelles Schulentlassungsjahr und Altbewerber) werden unter dem Dach der JBA alle Jugendlichen (inkl. Schüler), die eine Ausbildung aufnehmen können und wollen identifiziert und an die AA gemäß der eingekauften Servicedienstleistung zwecks Ausbildungsvermittlung überstellt. Als flankierende Maßnahmen müssen Bekanntheit und Image der JBA verstetigt werden, damit sich die JBA als die Anlaufstelle für alle Jugendlichen im Bezirk etabliert. Innovative Maßnahmen und Projekte in Form aufsuchender Beratung sind als neue Zugangswege weiter zu etablieren. Für die Bewerbergewinnung sollen auch aus der Personengruppe U25 Asyl / Flucht alle Jugendliche, die keine abgeschlossene Berufsausbildung aber mindestens das Sprachniveau B1 haben, gewonnen werden. Ein innovatives Beispiel in der Ausbildungsvermittlung ist die „Haltestelle Ausbildung“ mit dem Ziel, noch unversorgter Bewerberinnen und Bewerber auf die beim Arbeitgeber vakanten Ausbildungsstellen zu vermitteln. Im Rahmen einer Betriebsführung wird einer kleinen Gruppe (bis max. 6) Bewerberinnen und Bewerber U25 der Betrieb und die Betriebsabläufe, der/ die Ausbildungsberuf/e inkl. Anforderungen, Entwicklungsmöglichkeiten in der Firma, etc. jeweils direkt an Ort und Stelle vom potentiellen Ausbildungsbetrieb vorgestellt und erklärt. Die Jugendlichen werden zu Hause abgeholt und auch wieder zurückgebracht. Während der Fahrt erfolgt im Kleinbus durch einen MA ein Quiz zum Betrieb. Belohnt wird die richtige Antwort mit Preisen der JBA. Im Bus läuft Jugendlichen gerechte Musik.

Im Idealfall ermöglicht der Betrieb, dass die Jugendlichen mit ehemaligen und/oder aktuellen Azubis ins Gespräch kommen können, um Erfahrungen/Informationen/Antworten zur Ausbildung authentisch aus „erster Hand“ erfragen zu können. Im Rahmen der anschließenden Kurzvorstellungsgespräche können die Jugendlichen sich schließlich mit Ihren Bewerbungsunterlagen dem Arbeitgeber präsentieren und ggf. eine Einstellung auf den vakanten Ausbildungsplatz, anschließende EQ oder kurze Praktika besprechen und vereinbaren.

Bei der Integration von Jugendlichen mit Berufsabschluss in Arbeit, insbesondere von Jugendlichen an der 2. Schwelle sowie Jugendlichen, die innerhalb der nächsten 8 Monate die Ausbildung voraussichtlich erfolgreich beenden werden, erfolgt eine Intensivbetreuung von je einem Spezialvermittler in jedem der 3 U25-Teams. Der Verbleib beim Spezialvermittler ist bis zur Arbeitsaufnahme (Ausnahme: Nichtbestehen der Prüfung ohne Chance der Nachholung, dann Übergabe an "normale" IFK) mit dreiwöchentlicher Kontaktdichte vorgesehen. Durch vermehrte Aushändigung von Vermittlungsvorschlägen (VV) und intensive Nachhaltung wird hier der absolute Fokus auf Integration in Arbeit gesetzt.

Bei den marktfernen Kunden über 25 Jahren konzentrieren wir uns auf Aktivierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen mit dem Ziel der mittelfristigen Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Geförderte Integrationen sind das Mittel der Wahl und kurzfristige Erfolge sind kaum mehr zu erzielen. Diese Kunden haben den höchsten Förderbedarf, jedoch gibt es auch viele Gründe wie bspw. geringe Motivation, Gesundheit, Sprache, Bildungsniveau etc., die eine einvernehmliche, ganzheitliche Strategie und Zusammenarbeit mit dem Kunden erschweren. Umso wichtiger ist die Beratungsqualität unserer Vermittler, um Handlungs- und Vermittlungsstrategien gegenüber dem Kunden positiv zu übersetzen und im Sinne des Forderns auch verbindlich zu untermauern. Durch die vielen ungeplanten Terminausfälle mit diesen Kunden wird eine notwendige sehr enge Nachhaltung erschwert. Sanktionen wirken eingeschränkt, wenn sie keine Haltungsänderungen der Kunden nach sich ziehen. Insgesamt nimmt diese Gruppe innerhalb der Kundenstruktur sehr stark zu, so dass in den nächsten drei Jahren neue Wege zur Kundenansprache in diesem Segment gefunden werden müssen, auch aufgrund des Urteils des Bundesverfassungsgerichtes zu Sanktionen, welches vermutlich tiefgreifende Änderungen der Kundenansprache nach sich ziehen wird. Grundlage der erfolgreichen Zusammenarbeit mit dem Kunden ist das gemeinsame Beratungsgespräch am Schreibtisch. Kunden werden bei unentschuldigtem Terminausfällen unverzüglich telefonisch nachgehalten und es erfolgt sofort eine erneute Einladung verbunden mit einer Anhörung des Kunden, denn natürlich gibt es auch wichtige Gründe, die eine persönliche Vorsprache verhindern. Der Kundensteuerungsprozess im JC gewährleistet bei ungeplanten Vorsprachen von Kunden mit Meldeversäumnissen sofort auf eine Umleitung zur IFK, egal ob der Kunde in der EZ oder der Leistungsabteilung terminiert ist.

Neben den Aktivvermittlern für das Standardgeschäft mit den marktfernen Kunden haben wir je Team einem Spezialvermittler LZA installiert, um die Chancen des neuen Gesetzes SGB II § 16 e, i „Gesetz zur Schaffung neuer Teilhabechancen für Langzeitarbeitslose auf dem allgemeinen und sozialen Arbeitsmarkt“ (vgl. Ausführungen zu § 16 e, i SGB II auf Seite 21) für die Kundengruppe besonders marktferner Kunden zu nutzen. Damit wurde durch den Gesetzgeber zementiert, dass für nach dem THCG förderfähige Kunden nicht nur der zweite Arbeitsmarkt als einzige realistische Chance angesehen werden muss. Die Praxiserfahrungen mit dem THCG, beginnend in 2019, zeigen, dass dadurch auch Chancen auf dem ersten Arbeitsmarkt realistisch eröffnet werden können.

Passgenaue Vermittlung ist für marktnahe Kunden mit Unterstützungsbedarf ein bewährtes Erfolgsrezept. Insbesondere unsere Intensivvermittler haben diesen Schwerpunkt. Unterstützt durch die Nahtstelle AV Markt, die bspw. Kunden direkt aus Qualifizierung, gezielt in geeigneten Branchen und Betrieben anbietet, schaffen wir optimale Voraussetzungen, um u.a. die durch den gAG-S speziell für unsere Kunden eingeworbenen Stellen erfolgreich zu besetzen. Da alle IFK das Ziel vor Augen haben, Kunden zu aktivieren und zu qualifizieren, um sie nachhaltig zu vermitteln, haben wir insgesamt eine Struktur aufgebaut, die die Ausschöpfung des Integrationspotenzials sicherstellt.

Durch ein erfolgreiches Absolventenmanagement für alle Maßnahmeabsolventen (Maßnahme bei einem Träger (MAT), FbW und abschlussorientierte FbW ohne Asyl / Flucht) während und nach einer Maßnahme stellen wir den Erfolg unserer Investitionen in den Kunden sicher. Die Ergebnisse werden monatlich ausgewertet und risikoorientiert gesteuert.

Insbesondere ist für alle M&I Teams das Absolventenmanagement von Teilnehmern an Integrationskursen und Berufssprachkursen sicherzustellen, das heißt innerhalb von 6 Wochen nach Beendigung des Kurses muss eine Anschluss-Strategie erkennbar und mit dem Kunden vereinbart worden sein, sofern die entsprechenden Informationen des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) schon vorliegen.

Bei der Integration von ELB mit Schwerbehinderung in den ersten Arbeitsmarkt konzentriert sich unser Sonderteam auf schwerbehinderte Menschen mit positiver Integrationsprognose ohne zusätzlichen Reha-Status. Durch Intensivbetreuung unter Nutzung von spezifischen Eingliederungsmaßnahmen, enge Kontaktdichte in Verbindung mit niedrigen Betreuungsrelationen, vermehrte

VV-Aushändigung und spezielle Arbeitgeber (AG) Börsen für diese Zielgruppen verstetigen wir das erfolgreiche Arbeiten in diesem Segment. Über das gesamte Jahr 2019 haben wir festgestellt, dass die erfolgreiche Integration dieser Personengruppe schwieriger wird. Bei gleicher Teamperformance deutet dies auf konjunkturelle Ursachen hin. Traditionell reagieren AG in Krisenzeiten stark zurückhaltend bei Personengruppen, deren Freisetzung nur unter erschwerten Bedingungen möglich ist.

Für Familien ist es oft eine große Herausforderung, eine Arbeit oder eine Ausbildung zu finden, die sich mit den Betreuungszeiten des Kindes vereinbaren lässt. Besonders für alleinerziehende Familien ist es eine große Belastung, weil sich ein Elternteil gleichzeitig um Arbeit und Kind kümmern muss. Zudem haben auch viele Arbeitgeber Vorurteile gegen (Allein-) Erziehende. Sie befürchten höhere Ausfallzeiten durch Krankheiten und/oder mangelnde Flexibilität der (Allein-) Erziehenden aufgrund des vorhandenen Kindes bzw. der vorhandenen Kinder.

Deshalb ist eine frühzeitige Aktivierung von (Allein-) Erziehenden sowohl während als auch nach der Elternzeit ein weiteres wichtiges operatives Handlungsfeld. Aufgrund der vielfältigen Hürden unterstützt das Jobcenter Berlin Reinickendorf diese Personengruppe intensiv.

Im Rahmen der regulären Kundengespräche der Vermittlungsfachkräfte und durch die Informationsveranstaltungen der Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) werden die Kundinnen und Kunden frühzeitig auf den Einstieg oder die Rückkehr ins Berufsleben vorbereitet. Hierzu gehört es auch, Vorurteile bei Arbeitgebern abzubauen und eine Beratung aus einer Hand bei allen beteiligten Akteuren anzubieten.

Es finden jährlich verschiedene Veranstaltungen und Messen statt, um die Zielgruppe der (Allein-) Erziehenden, schwangeren Kundinnen, Kundinnen mit Migrations- oder Fluchthintergrund, alleinerziehenden Vätern passgenau zu unterstützen. Es wird zu verschiedensten Themen, wie Kinderbetreuung, die Möglichkeit einer Teilzeitberufsausbildung, Angebote in Familienzentren oder sonstige Unterstützungsleistungen beraten.

Um all diese Aktivitäten erfolgreich umsetzen zu können ist eine enge Zusammenarbeit der Akteure im Bezirk und mit Netzwerkpartnern, die spezielle Unterstützungsangebote für die Zielgruppe (Allein-) Erziehende anbieten, unerlässlich.

Die Beratungs- und Unterstützungsleistungen beziehen sich jedoch nicht nur auf die Möglichkeiten der Eingliederung in Ausbildung und Arbeit für die Zielgruppe der Erwachsenen, sondern auch auf die soziale und gesellschaftliche Teilhabe der Kinder im Rahmen des Bildungs- und Teilhabepakets.

Die Eltern werden regelmäßig durch das Jobcenter in verschiedenen Formaten (auf Messen, in Beratungsgesprächen, Broschüren, Flyer etc.) über die einzelnen Leistungen des Bildungs- und Teilhabepakets informiert. Dadurch soll den Kindern und der ganzen Familie eine Teilhabe am gesellschaftlichen Leben, z.B. durch Einbindung in Vereinsstrukturen, Teilnahme an Klassenfahrten, kostenloses Mittagessen in Kitas und Schulen, Lernförderung etc. ermöglicht und Ausgrenzungsmechanismen in der Gesellschaft überwunden werden.

3.3.2 Vermeidung von langfristigem Leistungsbezug

Strukturelle LZA und LZB sind die Folgen der beschriebenen Arbeitsmarktindikatoren und der sozio-demografischen Rahmenbedingungen. Jahrelange Zuzüge von Personen mit langer Leistungsbezugshistorie und großer BG-Struktur, ein hohes Maß an fehlenden, nicht anerkannten oder mangelnden Schul- bzw. Berufsabschlüssen, die in vielen Fällen eingeschränkte Leistungsfähigkeit und / oder -bereitschaft sowie ein steigender Anteil von Kunden mit signifikanten Vermittlungshemmnissen aufgrund des Migrationshintergrundes beschreiben die speziellen Herausforderung im JC Berlin Reinickendorf. Diese Kundensegmente erreichen wir zunehmend weniger über klas-

sische Beratungstermine und auch immer weniger über Sanktionen bei Verweigerung der Zusammenarbeit. Wir arbeiten systemisch mit den Träger- und Bezirksstrukturen des JC zusammen, um innovative Ansprachestrategien weiterzuentwickeln.

Momentan ist das Einkauf von aufsuchenden Beratungselementen zur Reaktivierung dieser Kunden in immer größeren Dimensionen der operative Ansatz. Zu immerhin ca. 25% der Kunden kann zumindest ein Kontakt zu dem zuständigen Arbeitsvermittler oder Fallmanagern wiederhergestellt werden. Gelingt auch das nicht, suchen wir systematisch den Kundenkontakt über den anstehenden Weiterbewilligungsantrag, denn es ist der Sozialgemeinschaft gegenüber unsere Verpflichtung, die Verwendung von Steuergeld zu legitimieren, also an Bedürftigkeit zu knüpfen. Die Gesamtwirkung kann noch nicht eingeschätzt werden. Jedenfalls sind in der Regel kaum kurzfristigen Erfolge realisierbar. Wir können hier nicht von Problemlösungen sprechen, allenfalls von Ansätzen zu erfolgreichen Kundenkontakten. Ohne neue politische bzw. geschäftspolitische Ansätze werden wir diese Kunden nicht von der Kooperation mit dem JC überzeugen können.

Die Beendigung des Leistungsbezuges von LZB durch intensive Betreuung und Unterstützung ausgewählter Zielgruppen hat sich besonders durch das THCG bewährt. Im Gegensatz zu großen BG mit vielen Kindern können gerade kleinere BG durch zielgerichtete, intensive Betreuung und Vermittlung bei der Beendigung des Leistungsbezuges unterstützt werden. Durch eine Kombination aus niedrigem Betreuungsschlüssel mit hoher Kontaktdichte, bewerberorientierter Vermittlung und zielgerichteter Aktivierung und Qualifizierung gelingt es, den Kunden bei seinen letzten Schritten aus der Hilfebedürftigkeit zu unterstützen. Hand in Hand mit der Leistungsabteilung erfolgt zusätzlich eine Prüfung vorrangiger Leistungsansprüche, mit dem Ziel, auch dadurch den Leistungsbezug zu beenden.

Grundsätzlich ist das Thema Förderung von Selbständigkeit ein Integrationsthema. Das Instrument Neugründung über Einstiegsgeld (ESG) steht auch weiterhin zur Verfügung und wird durch die IFK im erforderlichen Umfang genutzt. Jedoch ist aufgrund einer internen Analyse insbesondere der Bezug zwischen LZB und existierender Selbständigkeit eines unserer lokalen Handlungsfelder. Im Jahr 2018 hatten wir für alle bestehenden Selbständigkeiten im JC Berlin Reinickendorf die aktuelle Handlungsstrategie neu bewertet. Entweder kamen wir zu dem Ergebnis, dass die Selbständigkeit weiter gezielt gefördert wird oder wir forderten den Kunden mangels Tragfähigkeit der Selbständigkeit auf, einen alternativen Weg zu gehen, der stringent begleitet wird. Beide Varianten haben ein gemeinsames Ziel. Abbau bzw. Beendigung der Hilfebedürftigkeit bzw. Schaffung von Alternativen. Durch Qualifizierung von Multiplikatoren im Vermittlungs- und Leistungsbereich schufen wir die Voraussetzungen für eine bereichsübergreifende Beurteilung der Gesamtsituation (Einkommensentwicklung und Beurteilung anhand Wareneinsatz etc., betriebswirtschaftliche Standortbestimmung). Unterstützend sind eingekaufte Maßnahmen zur Förderung bzw. Abberatung der Selbständigkeit vorhanden.

3.3.3 Verstetigung des Qualitätsmanagements

Zur Sicherstellung der operativen Qualität und der Prozesse wurde ein systematisches Fachaufsichtskonzept aufgesetzt. Die Ergebnisse werden nach Risiko- bzw. Fehlerschwerpunkten ausgewertet und innerhalb der Führungskaskade in den Zielnachhaltengesprächen thematisiert. Entsprechende Maßnahmen werden abgeleitet und umgesetzt. Dieser permanente Regelkreislauf aus Planung, Umsetzung, Kontrolle und Analyse gibt uns wertvolle Hinweise zur Optimierung unserer Prozesse und Schnittstellen.

Das Hauptziel, unsere Kunden in Arbeit und Ausbildung zu integrieren, bedarf allerdings einer ganzheitlichen Betrachtungsweise. Das im JC Berlin Reinickendorf aufgesetzte Qualitätssicherungsmanagement im Kundenprozess durch ganzheitliche, verlaufsbezogene Kundenbetrachtung reflektiert integrationsorientiert den gesamten Vermittlungs- und Beratungsprozess mit dem Kunden. In Dialogworkshops mit den IFK werden die wichtigsten Erkenntnisse analysiert und diskutiert, um somit kontinuierlich Qualität im Vermittlungsprozess sicherzustellen.

Bisher wurden die Integrationsprozesse im Rahmen der Fachaufsicht im Wesentlichen über die Betrachtung einzelner – teilweise kleiner – Prozessschritte bewertet. Diese Vorgehensweise hat jedoch häufig zu nur wenigen und auch für Kunden sowie Mitarbeiter kaum spürbaren Veränderungen oder Verbesserungen geführt. 100% Fehlerfreiheit ist nicht erreichbar, die Reaktion auf Fehler allein durch Impulse und Nachhaltung ist aber nicht nachhaltig und erfolgreich. Unsere Erkenntnis lautet daher, „Qualität lässt sich nicht erprüfbar“, sondern ist eine Frage der Haltung unserer Mitarbeiter. Wir fördern unsere Führungskräfte durch Selbststeuerungskompetenz und Übertragung von Verantwortung. Dialogformate statt einseitiger Zielnachhaltung. Controlling, Daten- und Prozessqualität haben nicht mehr den Selbstzweck der Kontrolle durch die übergeordneten Führungskräfte, sondern sollen sich zunehmend als Unterstützungssysteme etablieren, um die erkannten Handlungsfelder, Risiken und daraus abgeleitete Maßnahmen in eigener Verantwortung umzusetzen.

3.3.4 Unsere Mitarbeiter und unsere Kundenbeziehungen

Wir wollen die Weiterentwicklung von Kultur und Führung auf der Basis der aktuellen geschäftspolitischen Leitsätze realisieren. Dabei suchen wir konkret nach praktikablen Möglichkeiten, diese Grundsätze im Alltag deutlich besser als bisher zu leben und erleben zu lassen. Insbesondere folgende Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung von Kultur und Führung halten wir für geeignet, auf diesem Weg hilfreich zu sein:

- Wir leben in einer digitalen Welt. Die gesellschaftliche Veränderung vollzieht sich schneller, vernetzter, unmittelbarer und individueller. Wir sind Teil dieses Wandels und wollen ihn mitgestalten. Gleichzeitig verstehen wir unsere Arbeit als einen Grundpfeiler des sozialen Zusammenhalts. Wir wollen den Menschen in ihren Ansprüchen und in Notlagen gerecht werden und dazu beitragen, dass sie den Weg in die Arbeitswelt finden.
- Dafür brauchen wir individuelle Lösungen, statt schematische Vorgaben. Das bedingt eine andere Zusammenarbeit und Führungskultur.
- Die mitarbeiterorientierte Führung wird wichtiger. Dafür ist ein gemeinsames Menschenbild eine entscheidende Voraussetzung.
- Wichtig ist, dass die aufgeschriebene kulturelle Ausrichtung auch der tatsächlich gelebten Kultur entspricht.
- Das bedeutet keine Abkehr vom System und der Ausrichtung nach Zielerreichung. Vielmehr wird dadurch die Performance, dh. das proaktive, zielgerichtete Zusammenarbeiten in den Teams, gefördert und gesteigert, die es braucht, um viele unterschiedliche, individuelle Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

Zur erforderlichen Weiterentwicklung von Kultur und Führung wurden folgende vier Grundsätze entwickelt:

- Wir denken von unseren externen Kunden her
- Wir handeln partnerschaftlich
- Wir haben Gestaltungsspielräume und nutzen sie
- Wir kommunizieren mit klarer Haltung

Dafür brauchen wir jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter, die mit ihren Stärken und ihrer Leidenschaft mittel- oder unmittelbar dazu beitragen, Menschen zu unterstützen und sie in Arbeit und Ausbildung zu bringen. Wir sind auf die unterschiedlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden angewiesen, um für jeden unserer Kundinnen und Kunden eine eigene Antwort zu finden. Vernetzteres Arbeiten, hierarchie- und ressortübergreifend, wird immer wichtiger. Ein Arbeiten im Netzwerk bedeutet auch lokale Gestaltungsspielräume mehr zu öffnen, um die Interessen der jeweiligen Netzwerkpartner berücksichtigen zu können.

Ein gemeinsames Menschenbild muss uns dabei leiten:

- wir akzeptieren unser Gegenüber in seiner Vielfalt
- jeder Mensch hat Stärken

- jeder Mensch trägt Selbstverantwortung
- und strebt danach, besser zu werden.

Das gilt gleichermaßen für Kundinnen und Kunden, Mitarbeitende und Führungskräfte.

Entscheidend wird sein, ob es uns gelingt, einen Kulturwandel tatsächlich zum Leben zu erwecken, damit wir zu besseren Ergebnissen für unsere Kunden kommen. Zu berücksichtigen ist der Rahmen unseres Handelns. Die einschlägigen Gesetze und Normen, geschäftspolitische Setzungen der Selbstverwaltung und des Vorstands sind die selbstverständliche Basis für unser Tun.

Wissen und Erfahrungen aus der jeweiligen Aufgabenstellung und Fachlichkeit, auch über den eigenen Zuständigkeitsbereich hinaus, soll geteilt und für die Organisation nutzbar gemacht werden. Wir wollen einen Wettbewerb der Ideen, statt den Wettbewerb der Zahlen. Wir richten die Abläufe der Organisation am Kunden aus und überwinden Silodenken. Strukturen, Prozesse und Abläufe müssen kundenorientiert statt Selbstzweck sein und „End-to-End“ gedacht werden.

Wir stärken die unterstützende Rolle der Führungskräfte. Wir verstehen Führung als Unterstützung. Wir wollen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eher coachen aber auf strikte Vorgaben nicht verzichten, wenn es anlassbezogen notwendig ist.

Wir fördern partnerschaftliche Kultur. Nach außen, wie in der internen Kommunikation stellen wir die gemeinsamen Werte dar. Wir wollen Wissen teilen und voneinander lernen, z.B. durch gemeinsame Wissensdatenbanken und interne Kommunikationsplattformen. „Fehler“ und „Misserfolge“ begreifen wir als Lernchance.

In einer komplexen Umwelt ist die Vorstellung, alle Probleme durch Weisung „von oben“ lösen zu wollen, unrealistisch. Wir müssen daher auf allen Ebenen bewusst und verbindlich Freiräume definieren und diese auch nutzen. In allen Bereichen und Ebenen ist der dezentrale Handlungsspielraum bekannt; wir halten die Balance zwischen Eigenverantwortung und Steuerung.

Wir kommunizieren mit klarer Haltung. Es ist wichtig, sehr bewusst die Haltung, sowohl in der internen, als auch in der Kommunikation mit unseren Kunden zu verändern. Wir müssen durch unsere Kommunikation den Adressaten die Möglichkeit eröffnen Sinn zu erleben. Weisungen, Informationen und Botschaften sind daran zu messen, ob und wie die Frage nach dem „Warum“ sinnvoll und nachvollziehbar beantwortet wird. Der Empfänger hat das Recht und die Pflicht zum Widerspruch, falls der Sinn nicht erkennbar oder nachvollziehbar ist. Wir stellen in unserer Kommunikation bewusst Stärken und Chancen in den Vordergrund, nicht Schwächen und Risiken.

Unsere „RRR – Respekt, Rücksicht, Rückgrat“ stellen das im JC Reinickendorf für jeden – FK und MA – einfach und verbindlich dar.

4 Lokaler Mix der Eingliederungsleistungen

Um einerseits den beschriebenen Anforderungen des heutigen und zukünftigen Arbeitsmarktes und andererseits den Bedürfnissen unserer Kunden aufgrund der Ableitungen aus der Strukturanalyse gerecht zu werden, stehen dem JC Berlin Reinickendorf neben den eigenen Vermittlungs- und Beratungsdienstleistungen ergänzend kundengruppenspezifische Eingliederungsinstrumente zur Verfügung, welche durch die unter 2.4.2 beschriebenen EGL finanziert werden. Die daraus resultierenden Maßnahmen werden durch extern beauftragte und zertifizierte Träger erbracht.

Ziel kann es nur sein, größtmöglichen Einfluss auf Inhalt und Qualität der Maßnahmen zu nehmen, um eine effiziente Mittelverwendung zu gewährleisten. Aus diesem Grund wurde ab dem Jahr 2018 ein aktives Lieferantenmanagement installiert, um Qualitätsstandards in der Zusammenarbeit mit den Trägern zu garantieren. Dies soll zukünftig schon in den Ausschreibungsverfahren¹⁵ Erfolge und qualitativ gute Arbeit der Träger berücksichtigen. Insofern ist hier die professionelle, systematische Bewertung der Maßnahmen während der Laufzeit von großer Bedeutung. Die Erfahrungen aus 2018/2019 zeigen deutlich, dass die Sicherstellung dieser Aufgabe und die internen Austauschprozesse mit dem Vermittlungsbereich erfolgreich aber noch ausbaufähig sind. Deshalb wird mit dem Stellenhaushalt 2020 eine deutliche personelle Stärkung dieses Bereiches vorgenommen.

Bereits 2019 wurde das gesamte Trägerleistungsteam aufgestockt, statt einem wurden zwei Teams gebildet, um eine schnelle Zahlbarmachung der vielen Aktivierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen zu erreichen. Insgesamt steigt die Qualität des gesamten Trägermanagements von der Aktivierung durch die IFK bis zur Abrechnung mit zwischenzeitlicher Kontrolle der vereinbarten Dienstleistung bei den Trägern.

Zur Aktivierung und zum Abbau von Vermittlungshemmnissen sowie zur Motivationssteigerung, Qualifizierung und Heranführung an den ersten Arbeitsmarkt, werden 2020 voraussichtlich bis zu 10.000 Eintritte in geplante Aktivierungs-, Qualifizierungsmaßnahmen und sonstige integrationsfördernde Maßnahmen realisiert.

Wesentliches Ziel für das Jahr 2020 wie auch in den kommenden Jahren wird es sein, nachhaltige und bedarfsdeckende Beschäftigung unserer Kunden zu fördern. Dafür ist das Instrument der Förderung der beruflichen Weiterbildung (FbW) das erste Mittel der Wahl. Insbesondere die abschlussorientierte Qualifizierung als Beitrag zur Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung ist von hervorgehobener Bedeutung. Bei der abschlussorientierten Weiterbildung bleiben wir fokussiert und setzen im Einzelnen auf Beratung zu einer Teil- oder Nachqualifizierung, einer betrieblichen Einzelumschulung oder einer überbetrieblichen Umschulung. Berufsanschlussfähige Teilqualifizierungen gewinnen an Bedeutung, da auf diesem Weg auch Kunden schrittweise an einen Berufsabschluss herangeführt werden, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt aus unterschiedlichsten Gründen noch nicht die volle Ausbildungsdauer absolvieren können. Die Unterstützung vor, während und nach einer Umschulung wird durch die professionelle Begleitung der Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte und durch den Einsatz von begleitendem Coaching (z. B. durch das Projekt Erwachsenengerechte Ausbildung) sichergestellt.

Für die Auswahl geeigneter Kunden und deren Eignungs- und Neigungsfeststellung nutzen wir darüber hinaus entsprechende Vorschaltmaßnahmen, die in Form verschiedenster Arbeitsmarktinstrumente durchgeführt werden können. Im Sinne der schnellen und zielführenden Vermittlung nach erfolgreicher Qualifizierung liegt ein wesentlicher Schwerpunkt auch weiterhin auf einem qualitativ hochwertigen Absolventenmanagement bei allen o. g. Maßnahmen. Die veränderten Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes machen kurzfristige und sinnvolle Eintritte in FbW immer schwerer. Mögliche Qualifizierungspotenziale unserer Kunden erschließen wir systematisch über entsprechende Handlungsstrategien. Unterjährig sind wir ständig auf der Suche nach zusätzlichen Qualifizierungsbedarfen unserer Kunden bzw. entwickeln unsere Kunden in diese Richtung mittels

¹⁵ Vgl. § 65(5) VgV

intensiver Beratung und durch die Nutzung vorgeschalteter Förderinstrumente (Förderketten). Einen besonderen Schwerpunkt im Jahr 2020 wird die Förderung von Qualifizierungsmaßnahmen bilden, die neben der Vermittlung des berufskundlichen Wissens, auch den Sprachförderbedarf der Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund berücksichtigen. Auch die Nachfrage nach Qualifizierungsangeboten in Teilzeit ist steigend, da auf diesem Weg Kundengruppen, wie etwa Alleinerziehende, angesprochen werden können, für die eine Vollzeitqualifizierung organisatorisch nicht realisierbar wäre. Das Jobcenter Berlin Reinickendorf hat seit Jahren ein hohes Förder-Niveau, welches aufgrund der sich verändernden Kundenstruktur inhaltlich anzupassen ist.

Der Großteil unserer Kunden muss jedoch zunächst aktiviert werden. Dazu gehören auch Möglichkeiten des zweiten Arbeitsmarktes in Form von Arbeitsgelegenheiten (AGH).

Bei den eingekauften Vergabemaßnahmen (MAT) sind für alle Zielgruppen eine Vielzahl spezifische Förder- und Aktivierungsmaßnahmen im Angebot.

Die durch das BAMF zur Verfügung gestellten Berufssprachkurse sollen zur Entwicklung einer nachhaltigen beruflichen Perspektive von Menschen mit Migrationshintergrund beitragen, besonders für Menschen mit Fluchterfahrung. In den Jahren ab 2019 steht für diese Kundengruppe die Förderung des Erwerbs der deutschen Sprache und anschließende Qualifizierung stark im Fokus. Hierfür ist eine sehr enge Zusammenarbeit des JC Berlin Reinickendorf (vertreten durch die BCA) mit den jeweiligen Akteuren notwendig. Mit einem neuen Projekt sollen Menschen mit Sprachdefiziten frühzeitig für den Erwerb von integrationsrelevanten Deutschkenntnissen motiviert und während der Sprachkurse auch begleitet werden.

Beim Coaching mit Zeitstunden wird die Idee verfolgt, flexible Maßnahmen für Menschen mit zeitlicher Einschränkung aufgrund der persönlichen Rahmenbedingungen (Alleinerziehende, Aufstocker, Pflgende etc.) anzubieten. Mit individueller und professioneller Unterstützung (ausschließlich individuelles Coaching) des Trägers sollen die Rahmenbedingungen für die Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung optimiert und in Folge dessen Integrationen erzielt werden.

Das Maßnahmeportfolio MAT wird weiterhin an die sich verändernden Bedürfnisse der ELB angepasst. Die Zuweisungsqualität und damit die Kooperationsbereitschaft der Kunden soll weiter gesteigert werden, so dass pro Maßnahmeplatz weniger Eintritte realisiert werden müssen.

Maßnahmen für Personen im Fallmanagement mit Suchtproblematik und für Menschen mit drohender / bestehender Wohnungslosigkeit sollen Perspektiven entwickeln und einen Neubeginn ermöglichen. Durch den Abbau der primären Handlungsbedarfe soll eine Verbesserung der Gesamtsituation und eine Annäherung an den ersten Arbeitsmarkt erfolgen.

Weiterhin werden Maßnahmen für Aufbau oder Überprüfung der Selbständigkeit angeboten. In diesen Maßnahmen sollen die Kunden auch ein professionelles und realistisches Feedback zu der Tragfähigkeit ihrer geplanten oder bestehenden Selbständigkeit erhalten. Bei einer mangelnden Tragfähigkeit der Selbständigkeit sucht der Maßnahmeträger nach Rücksprache mit den Kunden und der zuständigen IFK nach alternativen Möglichkeiten, die Hilfebedürftigkeit zu reduzieren oder zu beenden. Des Weiteren bietet das gesamte Leistungsportfolio viele weitere individuelle Maßnahmen für verschiedene Personengruppen z.B. für Menschen mit Behinderung, Migrationshintergrund etc. an.

Aufgrund der individuellen Handlungsbedarfe unserer Kunden kommt dem Instrument Aktivierungs- und Vermittlungsgutscheine für Maßnahmen bei einem Träger (AVGS-MAT) eine zunehmend große Bedeutung zu. Das Instrument wird zur Heranführung an den Arbeits- und Ausbildungsmarkt sowie zur Verringerung und Beseitigung von Vermittlungshemmnissen oder der Stabilisierung der Beschäftigungsaufnahme bzw. Selbständigkeit eingesetzt. Für diesen Personenkreis werden individuelle Einzelcoachings angeboten, um die vielfältigen Probleme, die die Arbeitsaufnahme bislang behindern, intensiv zu bearbeiten und auszuräumen. Weitere Angebote geben

über eine Kompetenzfeststellung die Möglichkeit zu einem Perspektivwechsel oder es werden berufsbezogene Sprachangebote mit praktischen Anteilen und Kenntnisvermittlung in bestimmten Berufsgruppen erlernt und trainiert.

Ein Teil der Kunden kann auf Grund der vorhandenen zum Teil multiplen Problemlagen nicht mit den Instrumenten des ersten Arbeitsmarktes an eine Tätigkeit herangeführt werden. Bei dieser Kundengruppe steht vielmehr die Suche nach Lösungsansätzen und Netzwerkarbeit im Vordergrund. Neben einer intensiven Betreuung ggf. im Rahmen des beschäftigungsorientierten Fallmanagements wird in diesen Fällen auf Instrumente des zweiten Arbeitsmarktes zurückgegriffen, um die Beschäftigungsfähigkeit aufrechtzuhalten und die Arbeitsmarktcompetenzen zu stärken. Hierbei handelt es sich in erster Linie um Arbeitsgelegenheiten (AGH) sowie die Teilhabe am Arbeitsmarkt“ (§ 16i SGB II).

Im Rahmen von AGH ist zu beachten, dass die Tätigkeiten wettbewerbsneutral, gemeinnützig und zusätzlich sind. Dies bedeutet, dass die initiierten Projekte keine regulären Beschäftigungsverhältnisse verdrängen dürfen. Die Umsetzung der AGH erfolgt daher in erster Linie über Projekte gemeinnütziger Träger. Zur Sicherstellung der voran genannten Kriterien gibt es eine Positivliste, der die möglichen Tätigkeitsfelder entnommen werden können. Auf diese Weise konnten im Bezirk Berlin Reinickendorf Integrationshelfer zur Unterstützung der Bürger mit Migrationshintergrund eingesetzt werden. Es erfolgt beispielsweise eine Begleitung zu Behörden und Ärzten, um dort als Sprachmittler zu fungieren und so die Verständigung zu erleichtern. Viele Projekte liegen im gesamtstädtischen Interesse. Hierzu zählen die Unterstützung der Mobilitätshilfsdienste, die Einrichtung von Beratungsbüros zur Unterstützung beim Ausfüllen von Anträgen oder auch die Pflege kommunaler Grünflächen. Die Projektteilnehmer werden in ihren eigenen Kompetenzen gestärkt und tragen zum sozialen Frieden im Bezirk sowie zur Verbesserung des Gesamtbildes bei. Die Entwicklung hin zu immer marktferneren ELB drückt sich deutlich in den erhöhten Maßnahmeannteilen bei AGH aus, um mittel- bis langfristig eine Annäherung an die Ansprüche des Arbeitsmarktes zu erreichen.

Bei den marktfernen LZA konzentrieren wir uns seit Ende 2018 mit einem Spezialvermittler je Team auf diese Personengruppe. Die neuen Regelinstrumente des THCG haben sich bereits binnen eines Jahres bewährt, um die strukturelle Langzeitarbeitslosigkeit noch wirksamer zu bekämpfen. Das Teilhabechancengesetz besteht aus zwei Maßnahmen. Die Maßnahme „Eingliederung von Langzeitarbeitslosen“ (§ 16e SGB II) beinhaltet einen für die Dauer von zwei Jahren gewährten Lohnkostenzuschuss für Langzeitarbeitslose mit Arbeitslosigkeitsdauer von über 24 Monaten. Das Instrument zielt auf die direkte, geförderte Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Die „Teilhabe am Arbeitsmarkt“ (§ 16i SGB II) ist eine Maßnahme öffentlich geförderter Beschäftigung für einen sehr arbeitsmarktfernen Personenkreis (Mindestleistungsbezug von 6 der letzten 7 Jahre), die ihrer Zielsetzung und Ausgestaltung nach dem Ansatz des Sozialen Arbeitsmarktes entspricht. Vor, während und nach der Aktivierung und Integration muss gerade bei marktfernen Kunden ein begleitendes Coaching nach individuellen Bedürfnissen stattfinden. Die weitere Erfolgsfähigkeit der beiden neuen Instrumente wird 2020ff davon abhängig sein, wie sehr es uns gelingt den ersten Arbeitsmarkt für dieses Instrument zu aktivieren. Trotz schon beachtlicher Erfolge in 2019 mit der Vorteilsübersetzung und Vermittlung dieser Kunden beim AG muss man festhalten, dass auch eine Vielzahl kofinanzierter Beschäftigungsprojekte mit dem AG, mit dem Bezirk und Senat erfolgreich gestartet wurden. Durch integrierte Marketing-Kommunikation und auf Reinickendorfer AG gezielte Direktakquise über unsere AV Markt Struktur sowie intensive Netzwerkarbeit auf Leitungsebene wird es jetzt darauf ankommen, potenziell 3000 AG im Bezirk davon zu überzeugen, LZA eine Chance zu geben. Positive Beispiele haben wir genug. AG haben in Zeiten des Fachkräftemangels erkannt, dass sie ihre Fachkräfte von einfachen Tätigkeiten entlasten und ihren Kunden zusätzliche Dienstleistungen anbieten können. Hier sind wir mit dem THCG und unseren Kunden im Geschäft und tun alles für einen erfolgreichen Marktausgleich.

Ein weiteres Instrument für LZA, das Solidarische Grundeinkommen (SGE) wurde durch das Land Berlin geschaffen. Insgesamt 1.000 arbeitslose Berlinerinnen und Berliner können dadurch eine

dauerhafte Alternative zum Arbeitslosengeld II erhalten. Aber nicht nur Arbeitslose sollen profitieren, sondern die ganze Stadt. Denn im Rahmen des Solidarischen Grundeinkommens werden Aufgaben in Kitas, Schulen und Kiezen, im Nahverkehr und im sozialen Bereich finanziert, die den Zusammenhalt in unserer Stadt stärken. Die Stellen werden über den gAGS aufgenommen und durch die JC besetzt. Der Prozess wurde 2019 gestartet und wird 2020 seine volle Wirkung entfalten.

Um fehlende Passgenauigkeit von Stellenangeboten und Arbeitssuchenden auszugleichen, stehen weitere marktnahe Förderinstrumente zur Verfügung. Für die Einstellung von Arbeitnehmern mit Vermittlungshemmnissen können Unternehmen Zuschüsse zum Arbeitsentgelt in Form eines Eingliederungszuschusses (EGZ) erhalten. Mit diesen Eingliederungszuschüssen werden die anfänglichen Minderleistungen der Arbeitnehmer finanziell ausgeglichen und die Chancen auf einen dauerhaften Verbleib im Arbeitsverhältnis gesteigert. Gerade LZA brauchen oft einen längeren Zeitraum, um sich wieder beruflich zu stabilisieren. Zur Motivationsstärkung können ELB zur Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Tätigkeit ein zeitlich befristetes Einstiegs geld (ESG) erhalten. Ziel der Förderung ist die direkte oder perspektivisch absehbare Überwindung der Hilfebedürftigkeit durch die Integration in Arbeit. Parallel sollen der Wiedereinstieg ins Erwerbsleben unterstützt und arbeitnehmerseitige Kündigungen vermieden werden.

Im Bereich U25 soll durch das Instrument Einstiegsqualifizierung (EQ), jungen Menschen mit erschweren Vermittlungsperspektiven der Einstieg in eine Ausbildung erleichtert werden. Ausbildungssuchende sollen dadurch berufliche Grundkenntnisse erlangen bzw. vertiefen können. Betriebe profitieren von der Möglichkeit, mehr über die individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten Jugendlicher im Rahmen eines Langzeitpraktikums zu erfahren, als dies Schulzeugnisse aussagen können. Betriebe können durch Zuschüsse zur Vergütung gefördert werden. Ziel ist es, nachfolgend in betriebliche Ausbildung zu vermitteln. Begleitend zur EQ in einem Wirtschaftsbetrieb erhalten die Teilnehmenden ausbildungsbegleitende Hilfen.

Für lernbeeinträchtigte oder sozial benachteiligte junge Menschen und deren Ausbildungsbetriebe soll von der Ausbildungssuche bis zum erfolgreichen Abschluss einer betrieblichen Berufsausbildung individuelle, kontinuierliche Begleitung und Förderung angeboten werden. Primäres Ziel ist der Übergang in eine betriebliche Berufsausbildung, deren erfolgreicher Abschluss und die nachhaltige Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Für den Erfolg der Assistierten Ausbildung (ASA) ist maßgeblich, ob der erfolgreiche Abschluss einer betrieblichen Berufsausbildung erreicht und somit die Chance einer dauerhaften beruflichen Eingliederung erhöht wurden. Die weiteren Ziele (z.B. Begründung und Stabilisierung eines Ausbildungsverhältnisses) sind vorgelagert.

Es stehen außerdem Landesinstrumente zur Verfügung, die die IFK des JC ergänzend einsetzen können. Das „**Berliner Jobcoaching in der öffentlich geförderten Beschäftigung**“ bietet Coaching- und Qualifizierungsangebote mit dem Ziel, Arbeitslose mit Vermittlungshemmnissen dauerhaft in den allgemeinen Arbeitsmarkt zu integrieren. Diese Angebote richten sich in erster Linie an Personen, die Beschäftigungsmaßnahmen bei gemeinwohlorientierten Trägern wahrnehmen, sowie an Geflüchtete. Im Rahmen des gemeinsamen Projektes „Vom Datenaustausch zur Zusammenarbeit“ sollen Möglichkeiten zur Zusammenarbeit zwischen Integrationsfachkräften und Berliner Jobcoaches genutzt und gemeinsame Handlungsstrategien abgestimmt werden.

Bei der Vermittlung in **öffentlich geförderte Beschäftigung** werden in angemessener Weise Maßnahmen in Einsatzfeldern berücksichtigt, die im besonderen Interesse des Landes Berlin liegen. Dies sind im Jahr 2019:

- der VBB-Begleitservice
- die Mobilitätshilfedienste zur ergänzenden Unterstützung des Integrierten Sozialprogramms (ISP)
- die Integrationslots*innen und Stadtteilmütter
- sowie der Stromspar-Check Kommunal

Bei diesen Maßnahmen handelt es sich um Tätigkeiten, die gemeinwohlorientiert und zusätzlich sind.

Das Qualifizierungsangebot „**Qualifizierung für Beschäftigung**“ (**QfB**) richtet sich an Teilnehmende in Maßnahmen der Beschäftigungsförderung sowie auch an Nichtleistungsempfänger. Mit dem Förderinstrument „**Qualifizierung vor Beschäftigung**“ (**QvB**) werden berufliche Weiterbildungsmaßnahmen und Maßnahmen zur Berufsorientierung für die Integration bzw. Reintegration von arbeitslosen Menschen in den Arbeitsprozess gefördert. Die Maßnahmen ermöglichen den Erwerb von Teilqualifikationen innerhalb eines Berufsfeldes und beinhalten häufig auch berufsspezifische Deutschsprachförderung. Zudem werden Maßnahmen zum Nachholen des Mittleren Schulabschlusses (MSA) angeboten. QvB kann bspw. im Vorfeld einer Aktivierungsmaßnahme oder als Vorbereitung auf eine Maßnahme zur Förderung beruflicher Weiterbildung (FbW) eingesetzt werden.

Der **Landeszuschuss für kleine und mittlere Unternehmen** ist eine Förderung für Berliner Arbeitgeber, die neue sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse begründen. Als Zielgruppe werden Personen, die mindestens 6 Monate arbeitslos gemeldet sind und Beschäftigte, die ergänzende Leistungen zum Lebensunterhalt erhalten (z.B. Minijobber und -jobberinnen und Teilnehmende von Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen), gefördert.