

Jan Kaltofen

Leistungsberatung im Jobcenter – das Warum entscheidet. Ein Erfahrungsbericht aus dem Jobcenter Halle (Saale)

Zusammenfassung

Wenn Menschen für Menschen arbeiten, hängt das Ergebnis von der inneren Einstellung ab. Gleichzeitig muss die Zielstellung (der Arbeit) immer wieder klargestellt werden, um eine optimale Dienstleistung zu erbringen. Die Herangehensweise im Jobcenter Halle (Saale) zeigt deutlich, dass sich trotz teils schwieriger Rahmenbedingungen diese Anforderungen erfüllen lassen.

Schlagworte

Leistungsberatung, Organisationsentwicklung, Mitarbeitermotivation, Kooperation, Change-Management

1. Einleitung

„Hinter jeder Akte steht ein Mensch mit Bedürfnissen, Ängsten und Hoffnungen. Behandle daher andere Menschen so, wie du selbst behandelt werden möchtest!“

Dieser Leitsatz wurde über mehrere Jahre als Leitbild der Leistungsgewährung etabliert und beschreibt in kurzer und prägnanter Form den Umgang mit den Kunden und die Philosophie des Jobcenters Halle (Saale). Die Entwicklung in der Praxis der Leistungsgewährung wird nachfolgend beschrieben. Gleichzeitig werden ebenfalls die Herausforderungen in der Umsetzung für die Mitarbeitenden beschrieben und letztlich auch die weiter zu bearbeitenden Themenfelder aufgezeigt.

Die Darstellungen beziehen sich auf den Zeitraum 2014 - 2015 als Ausgangspunkt, die verschiedenen Phasen der strukturellen Weiterentwicklung des Hauses 2016 – 2019 (in die auch die Zeit des starken Zugangs von Geflüchteten in den Jahren 2016 - 2018 fiel) sowie die Phase der Covid-19-Pandemie mit nachfolgenden Wiederanlaufzeiten sowie des erneuten starken Zugangs von Geflüchteten 2022 bis ca. Ende 2023. Das Resümee wird sich

auf den Gesamtzeitraum beziehen. Ausgangspunkt ist eine kurze regionale Betrachtung am Standort des Jobcenters Halle (Saale).

2. Regionale und wirtschaftliche Einordnung

Die Stadt Halle (Saale) ist die größte Stadt in Sachsen-Anhalt und hat (Stand 2023) etwas über 240.000 Einwohner. Die prognostizierte Bevölkerungsentwicklung ist gleichbleibend bis positiv. Das Jobcenter Halle (Saale) betreut (Stand 01/2024) 14.237 Bedarfsgemeinschaften mit 27.282 Leistungsberechtigten. Die SGB II-Quote liegt damit bei rund 11 Prozent, der Migrationsanteil an allen Leistungsberechtigten bei rund 42 Prozent. Betreut werden die Kundinnen und Kunden von rund 450 Mitarbeitenden (Stand 01/2024).

Das beschäftigungsfähige Kundenpotenzial ist tendenziell rückläufig und hat die bekannten Einschränkungen im Leistungsvermögen – gesundheitliche Gründe (physisch/psychisch), keine ausreichende Qualifikation, Langzeitleistungsbezug, keine bedarfsdeckende Beschäftigung, unzureichende Sprachkenntnisse etc.

Als regionales Oberzentrum mit Universität, mehreren Hochschulen, vielschichtigen Verwaltungsstandorten und einer breiten Wissenschaftslandschaft (einschließlich der nationalen Akademie der Wissenschaften) einerseits und einer zentralen mitteldeutschen Lage mit Anbindung an Flughafen, Autobahnkreuz und ICE-Netz andererseits ist Halle (Saale) ein äußerst differenzierter Wirtschaftsstandort. Der unmittelbar die Stadt umgebende Saalekreis zeichnet sich durch eine hohe Industrie- und Ansiedlungsdichte aus.

Die Stadt Halle (Saale) ist geprägt von einem hohen Fachkräftebedarf für höher- und höchstqualifizierte Tätigkeiten und andererseits von einem ausgeprägten Bedarf an Arbeitskräften für Anlern Tätigkeiten beispielsweise im Logistikbereich (mit Auswirkungen auf Ergänzungsbedarfe zum Bürgergeld aufgrund der in diesem Bereich oft niedrigen Vergütungen). Entsprechend hoch ist die soziale Differenzierung im Stadtgebiet mit mehreren Quartieren, die als „soziale Brennpunkte“ gelten können. Das Jobcenter Halle (Saale) hat seinen Standort in einem dieser Brennpunkte – Halle Neustadt.

3. Wo kommen wir her?

Das Jobcenter Halle (Saale) hatte, wie die meisten Häuser, einen vom „Massengeschäft“ geprägten Hintergrund. Dazu gehörten prinzipiell unterminierte und ungesteuerte Vorsprachen (insbesondere zu Leistungsthemen) während der Öffnungszeiten, erhebliche Bearbeitungsrückstände, häufige telefonische und/oder persönliche Nachfragen zu Bearbeitungsständen, hohe Fehlerquoten, ein entsprechend hohes Aufkommen an Widersprüchen und Klagen, eine ungünstige Personalverteilung zwischen den Aufgabenbereichen „Markt und Integration“ einerseits und der „Leistungsgewährung“ andererseits sowie dem Vorhalten von Ressourcen zur sogenannten Bescheiderklärung.

Für die im Leistungsbereich tätigen Beschäftigten war die Situation gekennzeichnet von einem permanenten Erklärungs- und Bearbeitungsdruck, welcher häufig über das vorgesehene und planbare zeitliche Maß hinausging. Gleichzeitig war das öffentliche Ansehen sowohl des Hauses als auch der Beschäftigten (teils auch entsprechend dem gesellschaftlichen Trend „Alle gegen Hartz IV“) massiv gesunken und es entstanden erkennbare Handlungsbedarfe im Kontext Schutz und Sicherheit der Belegschaft.

Dies wurde im Laufe des Jahres 2014 am Standort durch eine Medienkampagne zu Lasten der bis dahin tätigen Geschäftsführung (bestätigter Vorwurf der Vorteilsnahme im Amt) weiter verstärkt. Entsprechend mussten mit dem Jahreswechsel 2014/2015 vorrangig folgende Punkte neu justiert und umgesetzt werden:

- Wiederaufbau des Vertrauens auf Kundenseite in bestmögliche und vertrauenswürdige Dienstleistung,
- Veränderung der Personalrelation zugunsten der Leistungsgewährung,
- Start Prozessvereinheitlichung zwischen den Leistungsteams, welche über alle operativen Geschäftseinheiten verteilt waren,
- Vorbereitung Organisationsstrukturen zur Schaffung einer „Leistungsabteilung“.

Als Herausforderung stellte sich dabei vor allem heraus, dass die Leistungsgewährung mit den dort zwingend erforderlichen Beratungsstrukturen über Jahre als Anhängsel betrachtet wurde, was über die Personalstruktur mehr als deutlich zum Ausdruck kam. Das Jobcenter Halle (Saale) wurde faktisch von Beginn an vorrangig auf Integrationsunterstützung ausgerichtet, ohne die Abhängigkeit von weiteren Prozessen ausreichend zu würdigen. Insoweit fehlte das Grundverständnis, dass Vermittlungsprozesse erst dann erfolgreich funktionieren können, wenn die Leistungen zum Lebensunterhalt und Unterkunft „fließen“. Entsprechend bestanden der Anspruch und

die Notwendigkeit, die Abhängigkeiten und die Gleichberechtigung beider Dienstleistungen im ganzen Haus zu verankern.

4. Äußere Zwänge zur Veränderung

Faktisch zeitgleich mit der Fluchtwelle in den Jahren 2016 - 2018 veränderten sich die Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes am Standort deutlich. In dieser Zeit nahm die Aufnahmefähigkeit des lokalen Arbeitsmarktes rapide ab. Entsprechend war eine weitere Zunahme des „Massengeschäfts“ zu verzeichnen, welche notwendigerweise zur Konzentration von Personalressourcen und Umorganisationen führen musste.

Insbesondere die wöchentlichen Wellen des Zugangs geflüchteter Menschen mit Anspruch auf Grundsicherungsleistungen führten sehr zeitnah zur Bildung kleinerer „Eingangsteams“ und eines gesonderten Teams „Markt und Integration für Migrantinnen und Migranten“. Zusätzliches Personal konnte erfreulicherweise mit geringer zeitlicher Verzögerung gebunden werden.

Gleichzeitig kamen neue Herausforderungen auf das Jobcenter Halle (Saale) zu. Trotz einer aktiv unterstützenden Vereinslandschaft zur sprachlichen Unterstützung von Migrantinnen und Migranten stellte sich schnell heraus, dass die Schaffung eigener Sprachmittler im Jobcenter unumgänglich war. Dies konnte zumindest teilweise über befristete Kräfte sowie den Einkauf externer Dienstleister sichergestellt werden, ohne jedoch eine dauerhafte Lösung schaffen zu können.

Durch das Mengengeschäft, insbesondere in der Leistungsbearbeitung, verschärfte sich die „Backoffice-Tendenz“ in den sachbearbeitenden Teams zunehmend und zugleich stiegen die Bearbeitungsunterschiede (qualitativ und quantitativ) auch durch die noch unterschiedlichen Zuordnungen in Geschäftseinheiten deutlich. Faktisch jedes Leistungsteam hatte ein eigenes Vorgehen und eine eigene Struktur. Belastungsbedingt konzentrierte sich die Beratungstätigkeit zum größten Teil auf die Antragsannahme und die damit verbundene Vollständigkeitsprüfung.

Die zu bearbeitenden Fälle wurden (auch basierend auf diversen Rechtsänderungen) immer komplexer. Ursächlich dafür waren im Wesentlichen die steigende Zahl von Bedarfsgemeinschaften mit vielen Kindern und eine hohe Erwerbsbeteiligung der Kundinnen und Kunden bei weiter bestehender Bedürftigkeit.

5. Die Erarbeitung des richtigen Weges

Davon ausgehend wurde im Jahr 2018 ein breiter Beteiligungsprozess im Haus angestoßen, um nach einer vertieften Analyse der bestehenden Abläufe und Prozesse Veränderungsvorschläge zu erarbeiten. Methodisch wurde das Konzept des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) genutzt, um insbesondere die Impulse aus der Belegschaft vollständig aufzugreifen.

Erprobt wurden parallel dazu in dieser Phase verschiedene Wege, um einerseits Komplexität beherrschbar zu machen und andererseits die Einheitlichkeit in der Bearbeitung zu sichern. Dazu gehörten u. a. die modellhafte Erprobung der Beratung und Bearbeitung von Anliegen Selbstständiger in einem Team (Dreiecksgespräche Kunde, Mitarbeiter Leistungsgewährung und Mitarbeiter Markt und Integration) sowie die vorläufige Konzentration der Leistungssachbearbeitung von vier auf zwei Geschäftseinheiten. Zur Unterstützung aller Einheiten wurden zwei Sozialarbeiterinnen angesetzt, um insbesondere die niedrigschwelligen Zugänge (Hausbesuche, Walk-and-Talk) zu unterstützen.

Dieses zeitlich und organisatorisch aufwendige Vorgehen trug bereits nach wenigen Monaten erste Früchte. So wurden insbesondere die Kundenzugangsprozesse sehr kritisch bewertet und mit hohem Änderungsbedarf beschrieben. Daraus entstand die Überlegung, einen Erstantragservice (ursprünglich Erstantragsstelle) zu etablieren, um die Kundenprozesse deutlich zu entzerren. Entsprechend konnte damit das Neukundengeschäft von der Bestandsbearbeitung abgekoppelt werden.

Diese Variante wurde aus den Erfahrungen der Dreiecksgespräche mit Selbstständigen noch deutlich erweitert, so dass heute generell für Neukunden ein standardisiertes Beratungsgespräch mit den Mitarbeitenden des Leistungsbereiches und der Vermittlung gemeinsam stattfindet. Im Rahmen dieser standardisierten Dreiecksgespräche werden alle Elemente des Kundenzugangs zu leistungsbezogenen und vermittlerischen Aspekten abgedeckt. Informationsdefizite zwischen den Fachbereichen sind so weitestgehend ausgeschlossen.

Gleichfalls wurde der Vorschlag entwickelt, in regelmäßigen Abständen in den sogenannten Quartiersbüros (in den anderen Brennpunkten der Stadt) präsent zu sein, um vor Ort Fragestellungen zu beantworten und Anliegen entgegenzunehmen. Auch dieses System wurde bis heute beibehalten und weiterentwickelt. Zwischenzeitlich sind als regelmäßige Beratungsstandorte die Wärmestube der Stadtmission und die Bahnhofsmision dazugekommen.

Sowohl aus den Erarbeitungen der Mitarbeitenden als auch aus einer großen Zahl von Kundenreaktionen stellte sich weiterhin heraus, dass insbe-

sondere im Bereich der Sachbearbeitung weder die Gesprächsinhalte noch die Art der Gesprächsführung den Anforderungen an eine moderne Beratungsdienstleistung entsprachen. Hier wirkte auch nach eigenen Erkenntnissen der Mitarbeitenden die lange Zeit des Massengeschäfts nach, welches vorrangig durch die Erklärungsbedarfe bei Antragsannahme und Mitwirkungsinformationen geprägt war. Gleichzeitig wurde über lange Zeiträume in Fachlichkeit im Sinne der Beherrschung des Leistungsrechts und seiner Anwendung investiert, weniger in Gesprächsmethodik und Dienstleistungsverständnis.

Auch aufbauend auf den Aktivitäten der Bundesagentur für Arbeit zum gleichen Zeitpunkt (ab Mitte 2017) zur Schaffung eines neuen Beratungsverständnisses in der Leistungsgewährung war damit der Rahmen geschaffen, dieses Thema im Jobcenter Halle (Saale) neu aufzusetzen. Im Ergebnis konnte beginnend mit dem Jahreswechsel 2018/2019 das System Leistungsberatung vollständig neu etabliert werden. Ausgangspunkt war hier die Frage nach der Zielstellung des Veränderungsprozesses, kombiniert mit der Herausforderung, langjährig in der Leistungsberatung erprobte Beschäftigte in diesem Prozess „mitzunehmen“.

Erarbeitet wurden dazu die nachfolgenden Grundsätze einer guten Leistungsberatung:

- Beratung und Auskunft haben unterschiedliche Inhalte und sind voneinander abzugrenzen.
- Beratung ist individuell und kennt keine pauschalen Antworten.
- Beratung wird einerseits von Kundenseite nachgefragt, muss aber auch initiativ angeboten werden.
- Beratung ist barrierefrei – Weg und Formate sind in Abstimmung mit den Ratsuchenden frei definierbar.
- Beratung ist ortsunabhängig und nicht an den Standort des Jobcenters Halle (Saale) gebunden.
- Beratung ist Haltung zum Kunden und beginnt bei der Vorbildwirkung der Führungskraft.
- Beratung findet auf Augenhöhe statt – das Menschenbild der Beratungskraft ist entscheidend.
- Beratung ist Wertschätzung und benötigt, je nach Thema, Zeit.
- Um die jeweils notwendige Zeit für die Beratung verfügbar zu haben sowie eine gute Vorbereitung zu ermöglichen, ist die Terminierung von Beratungsgesprächen notwendig.
- Beratung ist Können – die Befähigung der Beratenden zu ihrer Aufgabe ist unabdingbar.

Nach entsprechender Auswahl und Qualifizierung hausinterner Trainer wurde ein Schulungskonzept aufgesetzt, welches einerseits auf der Beratungskonzeption Markt und Integration der Bundesagentur für Arbeit (BE-KO, 2014) aufsetzte und andererseits die hohen Ansprüche an eine wirksame Leistungs- und Gestaltungsberatung erfüllen konnte. Im Ergebnis durchliefen alle Beschäftigten der Leistungsgewährung und der Eingangszonen im Jahresverlauf 2019 diese einwöchige Qualifizierung.

Begleitet wurde diese Schulungswelle für rund 250 Beschäftigte sowohl durch eine Kommunikationskampagne unter Nutzung des nebenstehenden Logos als auch durch eine regelmäßige Begleitung der Maßnahmen durch die Mitglieder der Geschäftsführung mit regelmäßigen Hospitationen in den Schulungen und vielen praktischen Übungen. Es konnte damit der Grundstein dafür gelegt werden, leistungsrechtliche Beratung als festen Bestandteil in das Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramm des Jobcenters Halle (Saale) zu integrieren.

Abbildung 1 Slogan der Kampagne- Bundesagentur für Arbeit



6. Der Bruch durch die Covid-19-Pandemie

Ab Mitte März 2020 traten innerhalb weniger Tage Veränderungen ein, welche neben der Verunsicherung aller betroffenen Menschen auch eine neue Frage in den Vordergrund treten ließ: Wie funktionieren Beratung und Auskunftserteilung in einem Lockdown? Wie kann ein ansonsten persönlich durchgeführtes Gespräch rein telefonisch geführt werden und welche gemeinsame Basis finden die Gesprächspartner? Letztlich starteten alle Jobcenter zu diesem Zeitpunkt in einen unvorbereiteten Notbetrieb. Etablierte bzw. gerade eingeführte Systeme wurden teilweise vollständig auf den Kopf gestellt.

Aus heutiger Sicht hat das Jobcenter Halle (Saale) diese Unsicherheits- und Veränderungsphase mit Bravour gemeistert. Existenzsicherung und dazugehörige Beratung haben ohne gravierende Probleme für die Menschen in der Stadt Halle (Saale) funktioniert.

Damals war es ein tägliches Herantasten und Ausprobieren im Spannungsfeld von Ängsten in Bezug auf die neuartige Krankheit und die Infektionsgefahren, Hygieneregulungen, Ausgangssperren und Sondergenehmigungen sowie eine konsequente Ausrichtung des gesamten Hauses auf das Ziel, schnellstmöglich mit den Kunden Kontakt aufzunehmen und die Auszahlung der jeweiligen Leistungen zu veranlassen, egal wie der Antrag „reinkommt“ und wie vollständig er ist. Beratung beschränkte sich in dieser Phase auf die Vermittlung einer wesentlichen Botschaft – wir als Jobcenter sind für die Bürgerinnen und Bürger da und wir sichern den sozialen Frieden. Das klingt pathetisch, war aber gerade in dieser Zeit die tragende Hausphilosophie, die von allen Beschäftigten mitgetragen wurde, bis hin zum Verständnis für mediale Kampagnen für bestimmte Zielgruppen (z. B. Selbstständige), die aktiv über die Möglichkeit der Antragstellung informiert wurden.

Durch erweiterte technische Rahmenbedingungen konnten gerade auch in dieser Phase Erfahrungen in virtueller Beratung sowohl in der Dienststelle als auch im mobilen Arbeiten gesammelt werden. Die grundsätzliche Möglichkeit gab es schon seit 2019 – existentiell notwendig wurden diese Formen der Kommunikation während der Pandemie. Telefonische Beratung, Videoberatung und die dazugehörige Sachbearbeitung konnten so auch im heimischen Umfeld der Klienten stattfinden und es entstand auf dieser Basis ein weiterer stabiler Beratungsort.

Die Pandemiezeit war jedoch gleichzeitig von mehreren Wiederanlaufszensarien gekennzeichnet, die einerseits den weiter geltenden und sich regelmäßig ändernden-Hygienschutzvorschriften unterlagen und andererseits dem wieder steigenden Beratungsbedarf auf Kundenseite Rechnung tragen mussten. In diesem Spannungsfeld wurden wesentliche Weichen für heute noch gültige Strukturen gestellt. Dazu gehört die Beibehaltung einer vollständigen Terminierung über alle Teamsparten (mit Ausnahme echter Notfälle im freien Zulauf), die Möglichkeit der jederzeit möglichen themenbezogenen Onlineterminierung zusätzlich zur telefonischen Kontaktaufnahme mit dem Servicecenter und das Wiederanlaufen der Beratungsangebote in den Quartiersbüros der Stadtteile.

Gleichzeitig wurde auf Veranlassung der Geschäftsführung eine Projektgruppe unter der Überschrift „Attraktivität der Beratungsdienstleistung“ über alle Sparten eingerichtet, welche einschließlich mehrerer Kundenbefragungen vor allem nach innen die Frage beantworten sollte, ob das beratungsseitige Leistungsversprechen des Jobcenters Halle (Saale) auch tatsächlich eingehalten wird. Die festgestellten Handlungsbedarfe entsprachen (gemessen an beschriebenen Anforderungen und Grundsätzen) im Wesentlichen den Erwartungen aller Beteiligten. Es erwies sich als sinnvoll, den

eingeschlagenen Weg weiter zu gehen und vor allem die Kundensicht stärker in die Planung und Gestaltung von Leistungsprozessen im Jobcenter einzubeziehen.

7. Geflüchtete aus der Ukraine und Bürgergeld

Noch in der Phase der auslaufenden Pandemie drängte ab dem Frühjahr 2022 die Ukrainekrise viele Dinge in den Hintergrund und erneut bestand die Herausforderung, ein komplettes Haus (nach absehbarer Zuständigkeit des SGB II für die Sicherung des Lebensunterhalts und die Arbeitsmarktintegration der Geflüchteten) für eine sehr große Zahl von Menschen auf eine pünktliche Leistungsgewährung auszurichten. Schließlich profitierte das Jobcenter von den jahrelangen Erfahrungen im Kontext Flucht und Asyl, hatte jedoch mit Größenordnungen zu kämpfen, welche vorher noch nie da waren. Beratung fand plötzlich nur noch mit Sprachbegleitern und Dolmetschern gemeinsam in der Ausländerbehörde und im Sozialamt zusammen mit dortigen Mitarbeitern im Schichtbetrieb statt. Antragsformulare und Merkblätter wurden in ukrainischer Sprache vor Ort hergestellt und letztlich waren viele Punkte (Bankverbindung, Krankenversicherung etc.) nur mit Hilfestellung für die geflüchteten Menschen organisierbar. Das Rollenverständnis der Kolleginnen und Kollegen musste sich insbesondere im 2. Halbjahr 2022 vollständig verändern – zur Beratung kam die Notwendigkeit aktiver Unterstützung. In etlichen Gesprächen vor Ort bestätigten die Kolleginnen und Kollegen dabei auch ausdrücklich den Leitspruch des Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramms 2020 – 2025 „Wir arbeiten für Halle (Saale)“, welcher nach der Pandemie nochmals stärker das interne Rollenverständnis und zugleich das Engagement der Mannschaft widerspiegelt (Jobcenter Halle, 2020).

Nicht unerwähnt bleiben darf in diesem Zusammenhang, dass mit dem Hintergrund der beginnenden Energiekrise und der damit verbundenen Inflation auch erstmalig seit vielen Jahren die Thematik Antragstellung eigener Beschäftigter auf Grundsicherungsleistungen in den Fokus rückte, bei denen das Gehalt nicht mehr für die Deckung der stark gestiegenen Energiekosten ausreichte. Letzten Endes waren es doch Einzelfälle, aber allein der Gedanke an diese Möglichkeit der eigenen Betroffenheit von einer finanziellen Notlage verursachte Verunsicherung in der Belegschaft. Beratung bedeutete hier, unmittelbare Kolleginnen und Kollegen aus dem Haus, aus der Stadtverwaltung oder der Agentur für Arbeit zu unterstützen.

Im gleichen Jahr verdichteten sich die Zeichen für eine grundlegende Reform des SGB II. Das „Bürgergeld“ warf seine Schatten voraus. Isoliert

auf die Leistungsgewährung bezogen hatte jeder den Sinn und die Notwendigkeit einer Reform verstanden – nur der Zeitraum zur Vorbereitung der Umsetzung des neuen Rechts war sehr kurz. Letztlich wurde die finale rechtliche Klarheit erst kurz vor Inkrafttreten geschaffen. Die aus der Zeit der Pandemie beibehaltenen gesonderten Beratungsbüros (Räume mit Beratungsplätzen, die besonders gestaltet sind und eine günstige Beratungsatmosphäre schaffen, in denen ausschließlich terminierte Beratungsgespräche stattfinden) waren faktisch durchgängig ausgebucht. Beratung bedeutete hier vor allem, Ruhe auszustrahlen und den Gedanken „wir packen das“ zu vermitteln.

8. Wo stehen wir heute?

Die beschriebenen Herausforderungen sind zum Teil Geschichte, zum Teil sind sie jedoch Teil des Alltags im Jobcenter geworden. Die Pandemie ist vorbei, die Menschen aus der Ukraine gehören zu unserem Alltagsbild im Jobcenter Halle (Saale) und das Bürgergeld ist eingeführt. Gleichzeitig konnten daraus bestimmte Themenbereiche herausgearbeitet werden, welche aktuell und künftig bei der Gestaltung der Leistungsberatung zu berücksichtigen und zu beachten sind:

- Die Komplexität leistungsrechtlicher Fragen nimmt kontinuierlich zu.
- Die bestehenden Betreuungsschlüssel (Verhältnis Beratungskräfte/Kunden) in der Leistungsbearbeitung schränken erforderliche Kapazitäten immer weiter ein.
- Punktuell besteht weiterhin der bereits vor der Pandemie beobachtbare Hang zum „Schreiben statt Reden“, um Erläuterungsbedarfen aus dem Weg zu gehen.
- Fortgeschrittene Digitalisierung wird als Erleichterung empfunden. Trotzdem werden im Einzelfall (physische) Briefe als Antwort auf (digitale) Postfachnachrichten versandt. Die erfolgreiche Einführung der Onlineservices wird damit zumindest punktuell ad absurdum geführt.
- Es besteht ein (teilweises) Spannungsfeld zwischen dem Anspruch Beratung, wo immer sinnvoll, persönlich durchzuführen sowie dem Wunsch auf Arbeit im Homeoffice (bei uns als Mobilarbeit bezeichnet) bei den Beschäftigten.
- Qualität der Beratung ist nur teilweise messbar.
- Quantität der Beratung (Anzahl der Beratungen) ist nur bei einheitlichem Verständnis bei den Mitarbeitenden messbar – der Unterschied

zwischen Beratung und Auskunft bleibt immer noch nicht eindeutig geklärt

- Beratung braucht Zeit, geeignete Orte und am Kunden orientierte Terminierung.
- Beratung braucht die Bereitschaft der Kolleginnen und Kollegen, sich auf den Kunden (im Gespräch) einzulassen.
- Geschäftsführung, Bereichsleitungen und Teamleitungen müssen permanent Treiber des Themas sein.
- Letztlich entscheidet das Verständnis der Kolleginnen und Kollegen für den Beratungsbedarf und den Empfängerhorizont des Gegenübers über Erfolg und Misserfolg einer Beratung.

9. Resümee

Insgesamt betrachtet findet die leistungsrechtliche Beratung im Jobcenter Halle (Saale) zwischenzeitlich in überwiegend guter Qualität statt. Eine im Dezember 2023 durchgeführte Vollbefragung aller Bedarfsgemeinschaften mit einer Rücklaufquote von über 10 Prozent hat dies deutlich bestätigt. Von den 14.000 angeschriebenen Bedarfsgemeinschaften haben sich 1.500 mit einer aktiven Rückmeldung beteiligt. Mit Blick auf die vorgenannten Bedingungen und Einschränkungen sowie die quantitativ und qualitativ guten Ergebnisse der aktuellen Kundenbefragung bleibt die an den Beginn gestellte Aussage zum Hineinversetzen in andere Menschen und in unserem Fall den Kunden uneingeschränkt gültig. Das Jobcenter Halle (Saale) und seine Beschäftigten haben nach meiner Überzeugung den richtigen Weg eingeschlagen – aber das Ende ist noch nicht erreicht ...

Literatur

- BEKO (2014). Grundlagen einer Beratungskonzeption für die Grundsicherung für Arbeitssuchende https://www.arbeitsagentur.de/datei/dok_ba026100.pdf [01.11.2014]
- Jobcenter Halle (2020). Arbeitsmarkt – und Integrationsprogramm des Jobcenters Halle (Saale) <https://www.jobcenter-hallesaale.de/Info-Mediathek> [01.01.2020]

