

# Erfolgreiche, systematische, rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit – bitte auch mit der Berufsberatung!

Von Larissa Meinunger

Durch den allseits bekannten und schlichten Satz „Flächen- deckend einzurichtende Jugendberufsagenturen sollen die Leistungen nach den Sozialgesetzbüchern II, III und VIII für unter 25-Jährige bündeln.“ der Koalitionsvereinbarung aus dem Jahr 2013 bekam die berufliche und soziale Integration – sprich: Förderung – junger Menschen große Aufmerksamkeit und unter dem Label „Jugendberufsagentur“ auch ein Gesicht. Der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. stützt die dahinterstehenden Ziele, denn er setzt sich grundsätzlich für eine ineinander greifende Förderungen und Unterstützung von Kindern, jungen Menschen und Familien ein. Beim Übergang Schule – Beruf sind parallele oder nacheinander unterbreitete Angebote allzu oft nicht ausreichend für einen nachhaltigen Integrationserfolg. Vielmehr tragen verlässliche und tragfähige Formen der institutionellen Zusammenarbeit dazu bei, damit junge Menschen den Übergang von der Schule in den Beruf meistern. Verkürzt gesagt: Die Schnittstellen zwischen den Sozialgesetzbüchern II, III und VIII müssen so bewegt und gelebt werden, dass junge Menschen mit Unterstützungsbedarfen Anschlüsse und Zugänge zu einer selbständigen Lebensgestaltung und einer tragfähigen Erwerbsperspektive finden. Die Hilfe, die nach wie vor unterschiedliche Sozialleistungsträger anbieten und die damit weiterhin aus unterschiedlichen Händen kommt, sollte für die jungen Menschen dabei so wirken, als käme sie aus einer Hand.

Selbstverständlich gehört die Berufsberatung zu der politisch gewünschten systematischen institutionellen Zusammenarbeit dazu. Auch die Berufsberatung muss in diesem System ihren Platz erhalten und finden, vielleicht muss sie ihn suchen. Da die Jugendphase immer eine Zeit der Berufs-

orientierung beinhaltet, wäre es fatal, auf das Wissen, das die Berufsberatung einzubringen hat, zu verzichten. Das gilt auch, wenn Sie als Berater/in selbständig oder bei einer anderen Organisation als der Bundesagentur angestellt sind, denn selbstverständlich haben Sie Kenntnisse und Erfahrungen, die für die jungen Menschen wesentlich sind. Aus diesem Grund wird in diesem Artikel der Begriff Berufsberatung als Oberbegriff verwendet.

Um den Auf- und Ausbau von rechtskreisübergreifenden Kooperationen zu unterstützen, hat der Deutsche Verein Papiere mit zehn Gelingensbedingungen<sup>1</sup> beziehungsweise zehn Erfolgsmerkmalen<sup>2</sup> erarbeitet, mit denen er, nicht ohne die in den Institutionen beschäftigten Personen zu vergessen, die institutionelle Ebene anspricht. Dieser Artikel soll einige Punkte der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit verdeutlichen.

Jede Kooperation braucht eine Initiative. Irgendjemanden muss die ersten Kontakte knüpfen und mit den notwendigen Vorüberlegungen beginnen. Die Praxis hat gezeigt, dass dieser erste Impuls von unterschiedlichen Personen oder Institutionen ausgehen kann und sowohl bottom-up als auch top-down erfolgen kann. Um konkrete, SGB-übergreifende

---

1) Unterstützung am Übergang Schule – Beruf. Empfehlungen des Deutschen Vereins für eine gelingende Zusammenarbeit an den Schnittstellen der Rechtskreise SGB II, SGB III und SGB VIII, NDV 2015, S. 545 ff.

2) Erfolgsmerkmale guter Jugendberufsagenturen. Grundlagen für ein Leitbild, Geschäftsstelle des Deutschen Vereins, <https://www.deutscher-verein.de/de/empfehlungenstellungennahmen-2016-2285.html>

Kooperationen zu befördern, bot der Deutsche Verein 2014/2015 drei sogenannte Tandemfachtagungen „Jugendamt & Arbeitsförderung“ an, bei denen Jugendamt und Jobcenter einer Kommune ausdrücklich nur gemeinsam teilnehmen konnten beziehungsweise mussten. Hierfür gab es viele Einzelanmeldungen. Beim Versuch, dieses Problem zu lösen, gab es telefonische Dialoge, die ungefähr wie folgt abliefen:

*„Wer wäre denn im Jugendamt/im Jobcenter Ihr Ansprechpartner?“ – „Hm, gibt es glaube ich keinen.“ – „Aber Sie wollen kooperieren?“ – „Ja.“ – „An wen würden Sie sich wenden, wenn Sie eine konkrete andere Frage ans Jugendamt/Jobcenter hätten?“ – „Das weiß ich nicht.“ – „Kennen Sie irgendjemanden im Jugendamt/im Jobcenter?“ – „Ja, aber da habe ich jetzt auch nicht die Zeit zu.“*

Gegebenenfalls müssen Sie ihren potenziellen Kooperationspartner also zunächst einmal aufspüren. Wenn Sie die ersten Kontakte erfolgreich geknüpft haben, so sollte dem Rat der Praxis, sich für die Politik der kleinen, umsetzbaren Schritte zu entscheiden, gefolgt werden. Unabdingbarer Bausteine für eine möglichst reibungslose Kooperation ist der Wille zur Zusammenarbeit bei allen Institutionen und bei allen Beteiligten. Falls Sie bislang noch nicht / noch nicht ausreichend um Beteiligung gebeten wurden: Auch die Berufsberatung kann der Motor sein, der die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit startet. Vielleicht sind gerade Sie die richtige Partnerin, um auch die Schule in die kommunale Kooperation zu holen. Werden Sie also aktiv!

” **Werden Sie also aktiv!**

Im Rahmen jeder Kooperation sind die Kooperationspartner besser kennenzulernen und Kooperationsstrukturen schaffen. Hierzu sollten Sie geduldig mit sich und den Strukturen sein. Auch die Leuchttürme unter den Jugendberufsagenturen werden bestätigen, dass „echte“ Zusammenarbeit Zeit braucht und nicht von heute auf morgen verordnet werden kann. Möglichkeiten, die Partner/innen kennenzulernen, gibt es viele: gemeinsame Teamsitzungen, Hospitationen, Teilnahme an Gremiensitzungen, gemeinsame Veranstaltungen. Aber auch Flurgespräche und Kaffeepausen können ein setting sein, in dem Sie Ihre Partner/innen kennenlernen. Zudem gaben die bereits erwähnten Tandemfachtagungen einen Rahmen, in dem die Tandems den jeweils anderen Arbeitsbereich besser kennenlernen und sich gemeinsam über die anderen Rechtskreise informieren und austauschen konn-

ten. Manche Tandempartner/innen haben sich in der Tagung überhaupt das erste Mal gesehen – zu hoffen bleibt, dass die Tandemtagungen den Grundstein zu einer guten, dauerhaften Zusammenarbeit gelegt haben.

Gemeinsam sollten dann die Ziele und Inhalte (wie z.B. das bessere Erreichen der Zielgruppe, das Schließen von Förderlücken, die Einbeziehung von Schule oder die Reduktion von Maßnahmeabbrüchen) identifiziert werden. Auch hier wird deutlich, wie wichtig es ist, die Berufsberatung einzubinden. Sie haben andere Ziele beizusteuern, als Ihre Kolleg/innen, die sich mit Maßnahmen zur Aktivierung und beruflichen Eingliederung befassen. Und wie in jeder Kooperation sollten sie bestimmen, wer für welche Vereinbarung verantwortlich ist, denn nun ist es notwendig, dass die Kooperation verbindlicher wird. Die Frage nach personellen und finanziellen Ressourcen ist an dieser Stelle nicht nur zu stellen, sondern zu klären. Möglicherweise ist es unangenehm, die eigenen (Un-)Möglichkeiten transparent machen zu müssen oder vom anderen Rechtskreis eine größere Beteiligung einzufordern als von diesem zunächst zugestanden wird. Letztlich führen unklare Verantwortlichkeiten aber eher zu unschönem Kompetenzgerangel, so dass verbindliche Absprachen an dieser Stelle als „kleinere Übel“ gewählt werden müssen. Die politische Unterstützung und Absicherung ist nunmehr sehr hilfreich. Hierbei sind die lokalen Bedürfnisse entscheidend, deswegen ist eine große Vielfalt denkbar und gleichzeitig wird es vor Ort (endlich!) sehr konkret. Eine wichtige und positive Überlegung ist, ob Sie nicht schon einiges gemeinsam, kooperativ mit den anderen Rechtskreisen durchführen. Vielleicht gibt es schon Vieles, worauf Sie aufbauen können?

Wenn man sich für eine Kooperation gefunden hat, muss man sich auch in dieser Zusammenarbeit verstehen, sonst gibt es sehr viel Reibung und Reibungsverluste. Wir nennen es in unseren Empfehlungen den „Produktiven Umgang mit divergierenden Sichtweisen“ aber eigentlich meinen wir die möglichen Stolpersteine aufgrund der Zusammenarbeit von unterschiedlichen Kulturen. Die Kinder- und Jugendhilfe und das Jobcenter haben unterschiedliche Herangehensweisen, aber auch Arbeitsvermittler/innen haben andere Aufgaben als Berater/innen usw. Besonders zwischen der Kinder- und Jugendhilfe (Stichwort: Freiwilligkeit) und der Arbeitsförderung insgesamt (Stichwort: Fördern und Fordern) kann ein Graben verlaufen. Deutlich wurde bei den Tandemfachtagungen erfreulicherweise, dass das grundsätzliche Wissen über den jeweils anderen Bereich in den letzten vier Jahren stetig und stark gestiegen ist. Unvergessen bleibt den-

noch die Frage eines Teilnehmenden: „Ach, ihr müsst sanktionieren?“ Aber bei allem Wissen um die unterschiedlichen Logiken von SGB VIII auf der einen und SGB II/III auf der anderen Seite bleibt ebenso klar: Gegenseitiges Verständnis, Wertschätzung aber auch Unvoreingenommenheit und Einfühlungsvermögen sind und bleiben eine Grundvoraussetzung für die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit. Denn auch wenn die Jugendamtsmitarbeiterin weiß, dass das Jobcenter Kundennummern vergibt – sie selbst sieht Jugendliche vor sich. Die Frage danach, wie die durch das einzelne Sozialgesetzbuch gefundenen Begrifflichkeiten und der dadurch (möglicherweise!) geprägte Blick auf den jungen Menschen für den anderen Rechtskreis wirken und welche Empfindungen dies auslöst, darf nicht als zu gefühlvoll abgetan werden. Vielmehr muss ein offenes Verständnis für einen eventuell anderen Blickwinkel und um die Verschiedenheiten bestehen. Die Ressource „Zeit“ kann hier einen Stolperstein darstellen, denn es ist selbstverständlich Zeit erforderlich, einen Perspektivwechsel vornehmen zu können. Eine Kleingruppenarbeit im Rahmen einer DV-Fachtagung zeigte, dass es zu verblüffenden Erkenntnissen führen kann, wenn ein gemeinsamer Prozess die unterschiedlichen Herangehensweisen erlebbar macht. Die Teilnehmer/innen hatten die Aufgabe zu skizzieren und darzustellen, wie sie sich als Jugendamt und parallel dazu als Jobcenter beziehungsweise Agentur einem Fall nähern würden, welche Ideen sie entwickeln und welche Ziele sie für den Jugendlichen verfolgen würden. Die Teilnehmer/innen waren über die vom Grundsatz her so vollkommen unterschiedlichen Fragen bis Ziele derartig überrascht, dass die eigentliche Lösung gar nicht mehr so wichtig war. Jenseits vom Arbeitsalltag konnten die Teilnehmerinnen den Umgang mit den unterschiedlichen Ansätzen sowie den Perspektivwechsel üben. Der deutlich zu Tage getretene a-ha-Effekt hat sicherlich (hoffentlich?) für den nächsten echten Fall sensibilisiert. Zusammengefasst lässt sich festhalten: Vermeiden Sie



**Larissa Meinunger** (Jahrgang 1972) ist Juristin und arbeitet seit 2008 bei Deutschen Verein für öffentliche Fürsorge e.V.. Durch Fachtagungen mit der Zielgruppe „Jugendhilfe“, für die sich viele Personen aus dem Bereich der Arbeitsförderung angemeldet haben und sich dort gegenseitig beschnupperten, hat sie die Anregung erhalten, die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit zwischen den SGB II, III und VIII näher zu betrachten. Daraus folgten weitere Tagungen und ein Arbeitsgruppenprozess des Deutschen Vereins. Meinunger möchte die „versäulte“ Praxis dabei unterstützen, zusammenzurücken und auf die Idee der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit einstimmen.

wegen einer (vermeintlich) mangelnden Vereinbarkeit mit den eigenen Zielen und Abläufen ein „Typisch!“ und „Ach, die wollen doch immer noch was völlig anderes als wir.“ Die bestehenden institutionellen Grenzen müssen jedoch akzeptiert werden. Unterschiedliche Vorstellungen sollten Sie immer offen ansprechen – vorzugsweise in internen Beratungen und nicht in gemeinsamen Fallbesprechungen mit einem Jugendlichen oder gar bei öffentlichen Veranstaltungen.

Um die unterschiedlichen Vorstellungen in der gemeinsamen Arbeit so weit wie es geht auszumerzen, brauchen Sie von Anfang an ein gemeinsames Verständnis der gemeinsamen Arbeit. Dies ist manchmal nicht so leicht: In einer Tandemfachtagung, in der es explizit um die Zusammenarbeit ging, wollte ein Vertreter der Jugendhilfe von einer Vertreterin aus einem Jobcenter einer anderen Kommune wissen, was sie als Jobcenter grundsätzlich von ihrem Jugendamt wolle oder brauche. Die Jobcenter-Mitarbeiterin sagte:

*„Manchmal, wenn ein Jugendlicher so ganz schwierig ist, dann weiß das Jugendamt eigentlich immer ganz gut, wie man mit demjenigen umgehen muss. Bei solchen Fällen brauche ich Unterstützung.“*

Wenn dies das gemeinsame Verständnis einer Kooperation ist, dann ist es OK. Aber wenn die Jugendhilfe nicht nur partiell bei „ganz schwierigen Jugendlichen“ hinzugezogen werden will, dann besteht gerade kein gemeinsames Verständnis über die Zusammenarbeit. Diese Problematik könnte auch auf die Perspektive der Berufsberatung übertragbar sein: Wenn Ihr Beitrag auf das Auffinden der Jugendlichen reduziert wird, um das Ziel „Keiner darf verloren gehen!“ zu erreichen, Sie aber nicht nur die Informationsfunktion ausüben wollen, dann haben Sie kein gemeinsames Verständnis. Der Diskurs innerhalb der Berufsberatung, welches (Selbst-)Verständnis diese für ihren Beitrag innerhalb der Kooperation der drei Rechtskreise hat, ist sicherlich elementar. Um das

gemeinsame Verständnis auszuloten, sollten die Kooperationspartner auch den fachlichen Erfolg der Zusammenarbeit beachten. Der Erfolg einer Kooperation darf sich nicht darin erschöpfen, dass die Kooperation an sich gelingt, sondern es kommt darauf an, dass jeder Jugendliche (aus der vereinbarten Zielgruppe) eine bedarfsorientierte ganzheitliche Unterstützung erhält. Der Deutsche Verein empfiehlt hierzu u.a., nicht nur Erfolge sondern auch Misserfolge zu dokumentieren und miteinander auszuwerten.

In dem Papier „Erfolgsmerkmale guter Jugendberufsagenturen“ finden Sie den Hinweis, dass sich die Institutionen einer Kooperation „auf Augenhöhe“ begegnen müssen. Die Wahl, auf die sich der Deutsche Verein, die Bundesagentur für Arbeit und das Bundesministerium für Arbeit und Soziales in diesem Papier geeinigt haben, kann den Wunsch nach „Gleichberechtigung“, nach „Gleichwertigkeit“ und nach „Ebenbürtigkeit“ ausdrücken. Gleichzeitig könnte dies die Befürchtung ausdrücken, dass die drei Institutionen in der Kooperation eben (leider) doch nicht „gleichrangig“ sein könnten. Bekanntermaßen sind die der Agentur, dem Jobcenter und dem Jugendamt zur Verfügung stehenden Ressourcen, die in eine Kooperation gegeben werden (können) gerade nicht gleich im Sinne von identisch. Je geringer diese Mittel (hierunter fallen sowohl finanzielle Ressourcen zur Ermöglichung von Maßnahmen als auch die Anzahl der in einer Jugendberufsagentur mitarbeitenden Personen) sind, umso geringwertiger kann der jeweilige Partner innerhalb der Kooperation erscheinen. Die mit der Jugendhilfebrille auf die Kooperationen schauende Autorin hat hierbei bislang das Verhältnis der Kinder- und Jugendhilfe auf der einen und der Arbeitsförderung auf der anderen Seite betrachtet und hört den Satz „Es ist grundsätzlich schwierig für die Kinder- und Jugendhilfe, eine starke Rolle in der Jugendberufsagentur einzunehmen“ relativ häufig. Festzuhalten ist jedoch an dieser Stelle, dass ein Diskurs innerhalb und mit der Berufsberatung zu diesem Komplex für die qualitative Weiterentwicklung der rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit jedoch hilfreich sein könnte.

Für die Weiterentwicklung ist es auch wichtig sich bewusst zu machen, dass die Idee der Jugendberufsagentur die einer „lebenden“ Organisation ist. Die durch die Auswertung gewonnenen Erkenntnisse (auch von Misserfolgen, s.o.) tragen dazu bei, dass die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit wächst und sich entfaltet. Bekanntermaßen hat die Bundesregierung bewusst darauf verzichtete, den Akteuren vor Ort ein bestimmtes Modell vorzuschreiben. Da es keine

abgestimmte, allgemeingültige Form des Begriffs „Jugendberufsagentur“ gibt, steht dieser als ein Sammelbegriff für verschiedene Formen sozialgesetzbuchübergreifender Zusammenarbeit. Dies führte aufgrund der bereits gewachsenen Strukturen und in der Freiheit der Bezeichnung und Gestaltung zu unterschiedlichen Ansätzen und Ausgestaltungen. Da die Bundesregierung auf Graswurzelbewegungen in ganz Deutschland gesetzt hat, ohne diese mit finanziellen Mitteln zu gießen oder zeitliche Vorgaben zu setzen, gibt es zudem ganz unterschiedliche Stadien rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit. Dies erschwert die Vergleichbarkeit unter dem Gesichtspunkt Qualität und darüber hinaus auch das Lernen voneinander. Zudem darf die Freiheit in der Ausgestaltung nicht zu einer Verwässerung der Ziele, die mit dem Wunsch einer flächendeckenden Einführung von Jugendberufsagenturen verfolgt wurden, führen. Jedoch ermöglicht die bestehende Freiheit, dass sich die Kooperation immer wieder veränderte Bedürfnisse und Notwendigkeiten vor Ort anpassen kann. Aber, und das ist wohl das Wichtige, die Kooperation kann sich vor allem auch an sich verändernde Bedürfnisse der Jugendlichen anpassen.

Das Zitat aus der Praxis *„Die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit ist nach wie vor zu sehr von den jeweils beteiligten Akteuren abhängig!“* macht deutlich, dass eine verlässliche institutionelle Basis notwendig ist. Zudem zeigt es, dass die Arbeit für und mit jungen Menschen eben nicht von Institutionen, sondern von Menschen gemacht wird. So bedeutsam das Agieren der Institutionen „auf Augenhöhe“ ist, so bedeutsam sind die agierenden Personen. Menschen können z.B. eine aus finanzieller Hinsicht als „Juniorpartner“ zu bewertende Organisation dennoch in ihrer Kompetenz schätzen. Die handelnden Personen können Arbeitsweisen finden, damit die unterschiedlichen Ansätze der Arbeitsförderung und der Jugendhilfe komplementär ineinandergreifen können.

Abschließend noch einmal verkürzt gesagt: Die systematische Zusammenarbeit der drei Rechtskreise ist zwingen erforderlich! Sofern es in Ihrer Kommune keine rechtskreisübergreifende systematische Kooperation gibt, so werden Sie aktiv! Sofern es in Ihrer Kommune eine Kooperation oder Ansätze hierfür gibt, so machen Sie sich bewusst, wo Sie innerhalb der Kooperation stehen – und was Sie dafür tun können, damit die Kooperation lebt und erfolgreich ist. Auch dies ist ein effektiver Beitrag, das Netz aus SGB II, III und VIII für die, die es benötigen, enger zu spannen. Und die Berufsberatung gehört in dieses System und ist Teil dieses Netzes.