



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds / REACT-EU als Teil der Reaktion der Union auf die COVID-19-Pandemie



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds
REACT-EU



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



RAMBOLL

Bright ideas.
Sustainable change.

Evaluation des ESF- kofinanzierten Modellprojekts „Chance.“: Endbericht

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes
Nordrhein-Westfalen
August 2023

Evaluation des ESF-kofinanzierten Modellprojekts „Chance.“

ENDBERICHT

Ansprechperson

Anna Iris Henkel

Lead Consultant

M +49 (151) 26446280

anna-iris.henkel@ramboll.com

Autorinnen

Anna Iris Henkel

Henriette Reichwald

Unter Mitwirkung von

Nina Schwarz

Dr. Thomas Krüger (uzbonn)

Quelle Titelbild: panthermedia / Kzenon

Ramboll Management Consulting GmbH

Jürgen-Töpfer-Straße 48

22763 Hamburg

Telefon +49 40 302020-0

E-Mail: info@ramboll.de

Webseite: de.ramboll.com

Inhalt

Kurzzusammenfassung	6
1. Ausgangslage	10
2. Einleitung und Hintergründe	13
3. Vorgehen der Evaluation	16
4. Erörterung der Wirkungshypothesen	20
5. Umsetzung der Modellprojekte	24
5.1 Projektansätze	25
5.2 Beratungsarbeit	36
5.3 Rahmenbedingungen und Ausgangslage	41
6. Erreichte Zielgruppen und Zielerreichung	44
6.1 Erreichte Zielgruppen	45
6.2 Zielerreichung	48
7. Erörterung der Wirksamkeit	66
7.1 Anforderungen an die Beratung	66
7.2 Prinzipien der Beratung	69
8. Erörterung der Transferierbarkeit	72
9. Abschluss und Ausblick	79
10. Anhang	80

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Evaluation: Zentrale Fragen und Phasen.....	14
Abbildung 2: Wirkungsorientierte Implementationsanalyse	16
Abbildung 3: Methodisches Vorgehen.....	16
Abbildung 4: Spektrum des Beratungsansatzes.....	24
Abbildung 5: Eingesetzte Regelleistungen des SGB II und III.....	33
Abbildung 6: Beratungsarbeit: Einordnung der Modellprojekte	37
Abbildung 7: Kontextuale Einflussfaktoren.....	41
Abbildung 8: Anzahl erreichter Bedarfsgemeinschaften	46
Abbildung 9: Teilnahme von weiteren Familienmitgliedern.....	46
Abbildung 10: Kontakt zum Jobcenter zu Beginn der Teilnahme	48
Abbildung 11: Umgesetztes Beratungssetting „Chance.“.....	49
Abbildung 12: Bewertung des umgesetzten Beratungssettings	50
Abbildung 13: Besprochene Inhalte in der Beratung und ihre Bewertung der Erwachsenen	51
Abbildung 14: Besprochene Inhalte in der Beratung und ihre Bewertung der Jugendlichen	53
Abbildung 15: Durchgeführte Aktivitäten in „Chance.“.....	54
Abbildung 16: Bewertung der durchgeführten Aktivitäten	55
Abbildung 17: Bewertung der Beratung.....	56
Abbildung 18: Wichtigkeit bestimmter Beratungsaspekte	57
Abbildung 19: Ergebnisindikator 1: Termineinhaltung	58
Abbildung 20: Ergebnisindikator 2: Integration in Arbeit und Ausbildung.....	58
Abbildung 21: Ergebnisindikator 2: Differenzierte Darstellung.....	59
Abbildung 22: Ergebnisindikator 3: Teilnahme an Qualifizierungs- oder Beschäftigungsmaßnahmen	59
Abbildung 23: Ergebnisindikator 4: Leistungsbezug	60
Abbildung 24: Ergebnisindikator 5: Systemintegrierte Familien	60
Abbildung 25: Ergebnisindikator 6: Integrationsquote von Frauen	61
Abbildung 26: Integrationserfolge aus Sicht der befragten Teilnehmenden	61
Abbildung 27: Erreichte Veränderungen in dem Themenbereich Unterstützung, Kommunikation und Finanzen.....	62
Abbildung 28: Erreichte Veränderungen in dem Themenbereich Selbstorganisation, Selbstwahrnehmung und Selbstfürsorge.....	64
Abbildung 29: Veränderung des Kontakts zum Jobcenter.....	65
Abbildung 30: Voraussetzungen für die Wirksamkeit: Anforderungen und Prinzipien	66
Abbildung 31: Anforderungen an die Beratung	67
Abbildung 32: Prinzipien der Beratung	70
Abbildung 33: Fortführung: Mögliche Elemente	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Rahmenkonzept: Schwerpunkte und Prinzipien der Projektumsetzung.....	13
Tabelle 2: Förderwellen.....	14
Tabelle 3: Qualitative Befragung: Erhebungen und Auswertungen	17
Tabelle 4: Verteilung der befragten Teilnehmenden auf die Modellprojektstandorte	18
Tabelle 5: Vier Dimensionen der Nachhaltigkeit.....	20
Tabelle 6: Umsetzungsmodelle: Typ A, B und C	26
Tabelle 7: Projektorganisation.....	28
Tabelle 8: Zielgruppen laut Projektskizzen.....	30
Tabelle 9: Geplante Eckdaten der Modellprojekte	31
Tabelle 10: Eingesetzte Unterstützungsleistungen	34
Tabelle 11: Innovationstopf: Beispiele	35
Tabelle 12: Merkmale der Teilnehmenden	47
Tabelle 13: Bürgergeld: Anknüpfungspunkte.....	73
Tabelle 14: Ausbau der Bedarfsgemeinschaftsorientierung	74
Tabelle 15: Intensivierung der Beratung und Begleitung	75
Tabelle 16: Beratung außerhalb des Jobcenters.....	76
Tabelle 17: Kommunikation auf Augenhöhe und Stärkenorientierung.....	77
Tabelle 18: Familien- und Gruppenaktivitäten.....	78

Kurzzusammenfassung

Ziele des Modellprojekts „Chance.“

Um **Kinder und Jugendliche am Übergang Schule-Beruf** in Familien im Leistungsbezug zu erreichen und zu unterstützen, entwickelten und erprobten 10 kooperierende Jobcenter in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (MAGS) ganzheitliche Beratungsansätze. So sollte es gelingen, die **coronabedingten Folgen für Familien im Leistungsbezug** abzumildern und ihnen im Zuge der Erprobung **innovativer Ansätze** einen Weg in Beschäftigung zu eröffnen. Die Jobcenter waren aufgefordert, einen Ansatz zu entwickeln und zu erproben, der angelehnt an die systemische Berufs- und Laufbahnberatung die gesamte Bedarfsgemeinschaft **im Kontext ihrer familiären und sozialen Bezüge** betrachtet, personenübergreifende Strategien entwickelt, Arbeitsmarktpolitik mit sozialintegrativen Instrumenten verbindet und so die Bedarfsgemeinschaften in die Lage versetzt, Verantwortung für eigene Lebensprozesse zu übernehmen und Veränderungen in Gang zu setzen. Darüber hinaus waren die Jobcenter frei in der Ausgestaltung der Projekt- und Beratungsansätze, auch um regionale oder organisationale Besonderheiten berücksichtigen zu können.

Ziele und Vorgehen der Evaluierung

Die Evaluation diente dazu, übergreifende **Wirksamkeitskriterien** zu ermitteln, die auch genutzt werden können, den Ansatz fortzuführen oder zu transferieren. Zuerst wurde im Zuge der Evaluation beschrieben, warum welche Ansätze wie erprobt wurden, um dann zu ermitteln, was diese Ansätze erfolgreich macht und inwiefern sie transferiert werden können. Als Ansatz wurde eine **wirkungsorientierte Implementationsanalyse** gewählt, die den Einfluss der Umsetzung auf die Wirksamkeit in den Fokus stellt. Sowohl quantitative als auch qualitative Erhebungen und Auswertungen, allen voran (wiederholte) qualitative **Befragungen** der Projektleitungen und Projektmitarbeitenden als auch eine standardisierte telefonische Befragung der Teilnehmenden¹, dienten dazu, die zentralen Evaluationsfragen zu beantworten. Ergänzt wurden die Erhebungen und Auswertungen durch regelmäßige Jours Fixes mit den **kooperierenden Jobcentern** zur Entwicklung der Instrumente und Diskussion der Ergebnisse.

Umsetzung der Modellprojekte

Es lassen sich zwei zentrale Gemeinsamkeiten bei der Umsetzung der Modellprojekte identifizieren – ungeachtet der Unterschiede bei den Rahmenbedingungen und Ausgangslagen sowie den Projektansätzen und der Beratungsarbeit. Zum einen liegt der Umsetzung über alle Modellstandorte zugrunde, dass das **System Familie als ein zentraler (sozialer) Einflussfaktor** auf die beruflichen Chancen von Kindern und Jugendlichen (am Übergang) verstanden wird – und die Beratungsansätze in diesem Sinne *systemisch* sind. Zum anderen benötigt eine Beratung, die soziale Einflussfaktoren berücksichtigt, mehr **Zeit**. Dies gilt sowohl in Hinblick auf Integrationsprozesse als auch die individuelle Beratungszeit, welche einen geringeren Betreuungsschlüssel der Mitarbeitenden erforderlich macht. Vor Beginn der Umsetzung reichten die geplanten Betreuungsschlüssel laut Aussage der Projektleitungen von 1:13 bis 1:88 Bedarfsgemeinschaften pro Vollzeitäquivalent (VZÄ). Mit Ausnahme eines einzigen Projekts sind alle Modellprojekte davon ausgegangen, mit mindestens einem Erwachsenen und einem Jugendlichen am Übergang zu arbeiten, sodass es sich um mindestens zwei Personen pro Familie handelt.² In der Projektumsetzung hat sich gezeigt, dass

¹ Bei der Befragung der teilnehmenden Bedarfsgemeinschaften bzw. Teilnehmenden konnten zum einen aufgrund von administrativen und technischen Verzögerungen nur die Teilnehmenden von fünf der zehn Modellstandorte befragt werden

² Der Modellstandort Essen stellt die Ausnahme dar. Hier wurde maßgeblich und intensiv mit den Jugendlichen gearbeitet. Diese konnten wiederum entscheiden, ob noch weitere Personen aus dem sozialen oder familiären Umfeld einbezogen werden sollten.

bei der Beratung von Familien mit einem Fokus auf den Jugendlichen am Übergang ein Betreuungsschlüssel von 1:20 *Bedarfsgemeinschaften*, maximal 1:30 realistisch ist. Laut den Ergebnisindikatoren der Modellprojekte ist im Schnitt mit **2,75 Personen pro Bedarfsgemeinschaft** gearbeitet worden, sodass dies maximal 82,5 Personen bedeuten würde. Die Beratungsarbeit unterschied sich vor allem bezüglich der Frage, inwiefern mit der ganzen Familie gearbeitet wurde. Während also in allen Modellprojekten versucht wurde, den (familiären) Kontext in den Blick zu nehmen, bedeutete dies nicht, mit der ganzen Familie (gemeinsam) zu arbeiten. Gemeinsam war der Arbeitsweise, aufbauend auf einem **ganzheitlichen Verständnis von Problemlagen** stärkerorientiert individuelle Lösungen zu finden. Je mehr Familienmitglieder ganzheitlich und systemisch eingebunden werden, desto mehr nähert sich der Beratungsansatz dem Familiencoaching. Je mehr mit der ganzen Familie (systemisch) gearbeitet wird, desto stärker unterscheidet sich die Beratungsarbeit vom Regelgeschäft und fordert somit neue organisatorische und methodische Herangehens- und Arbeitsweisen.

Erreichte Zielgruppen und Ziele

Laut den Ergebnisindikatoren der zehn Modellstandorte wurden **658 Bedarfsgemeinschaften und 1.813 Personen** erreicht. 1.028 Personen waren dabei unter 25 Jahren alt (57 %), 785 Personen entsprechend über 25 Jahren (43 %). Zudem haben 29 Prozent der befragten Erwachsenen und 50 Prozent der befragten Jugendlichen dabei zum ersten Mal Kontakt zu einem Jobcenter gehabt. Dies gibt einen Hinweis darauf, dass mit „Chance.“ viele Personen erreicht wurden, die zuvor (noch) nicht erreicht werden konnten. Zudem konnte der während der Pandemie abgebrochene oder verschlechterte Kontakt zu ihren Eltern in vielen Fällen erneut hergestellt und/oder verbessert werden. Laut der Befragung der Teilnehmenden haben am häufigsten Mütter mit ihren Kindern am Projekt teilgenommen. Zudem waren die erreichten Familien im Leistungsbezug sehr heterogen, von kinderreichen Familien mit Fluchterfahrung bis hin zu langzeitarbeitslosen Alleinerziehenden. Von den Projektmitarbeitenden genannte Gemeinsamkeiten sind die **schwere Erreichbarkeit**, fehlende Informationen über das Hilfesystem und auch Berührungspunkte mit dem Hilfesystem. Häufig können die Eltern ihre Kinder nicht ausreichend unterstützen und die Problemlagen der Jugendlichen reichen bis zur Schulverweigerung und Straffälligkeit.

In der Befragung haben 71 Prozent der Erwachsenen und 66 der Jugendlichen angegeben, dass sie nun besser verstehen würden, wie sie ihre Familie unterstützen können bzw. sich von ihrer Familie unterstützen lassen können. 63 Prozent der Erwachsenen und 58 Prozent der Jugendlichen sind der Ansicht, dass die Kommunikation innerhalb der Familie nun besser funktioniert. Von 1.813 erreichten Personen konnten **359 Personen in Arbeit oder Ausbildung** integriert werden (20% Integrationsquote)³, wobei die Frauenintegrationsquote in der Regel über der des Regelgeschäfts der Jobcenter lag (9,9% zu 12,5%). Von den 1.507 Personen, die nicht in Arbeit oder Ausbildung integriert werden konnten, konnten 284 Personen in eine Qualifizierungs- oder Beschäftigungsmaßnahme vermittelt werden (19%). Zudem wurden 74 Prozent aller vereinbarten Termine eingehalten. In der Befragung gab zudem der überwiegende Teil der Teilnehmenden, bei denen in der Projektlaufzeit keine berufliche Integration stattgefunden hat, an, diesem Ziel zumindest näher gekommen zu sein (50%). Dies gilt auch für die Themenfelder Ausbildung (57%) und Schulabschluss (72%).

Neben diesen individuellen Effekten berichteten die Jobcenter von **strukturellen Effekten**. Laut den Erfahrungsberichten der Projektbeteiligten konnte die Zusammenarbeit mit Netzwerk- und Kooperationspartner:innen im Rahmen von „Chance.“ ausgebaut und an vielen Stellen intensiviert werden. Innerhalb der Jobcenter konnten die positiven Erfahrungen aus dem Projekt insbesondere

³ Zudem ist zu beachten, dass nicht für alle der 1.813 Teilnehmende eine Integration in Arbeit oder Ausbildung infrage kam, da es sich zum Teil eben auch bspw. um Jugendliche handelt, die noch zur Schule gehen oder auch solche, die wieder zur Schule gehen sollen. Die Reintegration in Schule wurde nicht explizit erfasst.

Bedenken gegenüber der aufsuchenden Arbeit auflösen und bei den beteiligten Projektmitarbeitenden zur persönlichen Entwicklung beitragen. Es wurde an vielen Stellen betont, dass die gemachten Erfahrungen auch in Zukunft nützlich seien. Auch die zum Teil intensivere Zusammenarbeit zwischen Arbeitsvermittlung und Leistungssachbearbeitung hat bei den beteiligten Mitarbeitenden zu mehr Verständnis für die andere Stelle und deren Arbeitsweisen geführt. Zudem haben die Modellstandorte wichtige Erfahrungen gesammelt, die sie zukünftig nutzen können, um Jugendliche in Familien im Leistungsbezug frühzeitig zu erreichen und beim Übergang von der Schule in den Beruf zu unterstützen.

Wirksamkeit der Modellprojekte

In Zusammenarbeit mit den kooperierenden Jobcentern konnten Voraussetzungen bzw. Bedingungen festgehalten werden, die die Projekt- und Beratungsansätze erfolgreich machen.⁴ Sie lassen sich zum einen in (organisatorische) **Anforderungen**, zum anderen in **Prinzipien** der Beratungsarbeit unterscheiden.

Um eine ganzheitliche bedarfsgemeinschaftsorientierte Beratung umsetzen zu können, bedarf es vor allem der Bereitschaft und des Vertrauens. Nicht für alle Familien oder Jobcentermitarbeitenden ist ein Beratungsansatz geeignet, der die gesamte Familie einbindet. **Freiwilligkeit** ist aus eben diesem Grund eine wichtige Voraussetzung, im besten Fall auch aufseiten der Mitarbeitenden. Nur so könne laut den Einschätzungen der Projektmitarbeitenden ein **vertrauensvolles Verhältnis** entstehen, welches wiederum als eine zentrale Voraussetzung dafür benannt wurde, bei den Teilnehmenden Veränderungen anzustoßen. Die Erfahrungswerte der Projektleitungen und Projektmitarbeitenden verdeutlichen, dass eine ganzheitliche Beratung von Familien im Leistungsbezug erfordert, die Schnittstellen innerhalb des Jobcenters zwischen Teams und Bereichen aktiv nutzen zu können sowie Schnittstellen außerhalb des Jobcenters zu bespielen. Hierfür braucht es **Zeit, Flexibilität** und einen gewissen **Handlungsspielraum**. Zur Flexibilität gehört wiederum zeitliche, organisationale und thematische Flexibilität. Die Projektmitarbeitenden haben vielfach betont, wie wichtig es sei, zeitlich flexibel auf die Bedarfe reagieren zu können und somit in erster Linie für die Teilnehmenden erreichbar zu sein. Hierzu gehört aber auch die organisationale Flexibilität, verschiedene Settings, Instrumente und Formate in der Beratung nutzen zu können. Die thematische Flexibilität bezieht sich auf das tendenziell breite Themenspektrum, das sich zum einen durch die ganzheitliche Perspektive und zum anderen durch die Betrachtung des *Systems Familie* als Einflussfaktor ergibt. Darüber hinaus wurde deutlich, dass es, unabhängig formaler Qualifikationen, gewisse Kenntnisse und Kompetenzen braucht. **Kenntnisse** betreffen vor allem fachliche Aspekte, allen voran über Fördermöglichkeiten, die Angebotsstruktur und Unterstützungsmöglichkeiten sowie gewisse (sozial-)rechtliche Einblicke. Methodisch wurde vor allem von den Projektmitarbeitenden ausgeführt, dass es wichtig sei, gewisse Gesprächsführungs- und Beratungstechniken zu kennen. Zu den angeführten **Kompetenzen** gehören gewisse Charaktereigenschaften wie Offenheit, Einfühlungsvermögen und Empathie, aber auch bestimmte Merkmale im Umgang mit den Teilnehmenden wie Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit, Neugier, Geduld, aber auch Hartnäckigkeit. Zudem sei das Verständnis sowie die Fähigkeit zum Perspektivwechsel ebenso wie Organisations-, Kommunikations- und Teamfähigkeit wichtig. Je nach Ausrichtung der Beratung sei auch wichtig, den Mitarbeitenden bei schwierigen Themen Unterstützung und Trainings zu ermöglichen, wie etwa zum Umgang mit psychischen Krankheiten.

Die **Prinzipien** in der Beratungsarbeit beziehen sich sowohl auf die Haltung und Herangehensweise der Berater:innen selbst als auch auf die inhaltliche Ausrichtung der Beratung. Von zentraler Bedeutung ist die **ganzheitliche Betrachtung der Einzelperson**. Für die Berater:innen bedeutet dies, die Lebenssituation der Person möglichst umfassend zu kennen bzw. anzuerkennen,

⁴ Hierbei handelt es sich um Voraussetzungen, die auf unterschiedliche Kontexte unterschiedlich stark zutreffen bzw. entsprechend angepasst werden müssen.

wenn sie eine Rolle für die Teilnehmerin bzw. den Teilnehmer spielt. Gleichzeitig müssen die Vielfalt und somit die Besonderheit von Familien und die Verschiedenheit von Mitgliedern innerhalb einer Familie beachtet werden. In diesem Sinne gilt es, jede **Einzelperson zu akzeptieren**, folglich darauf zu achten, nicht die eigenen Vorstellungen und Vorurteile auf die Familien zu projizieren. Für die Berater:innen braucht es Verständnis für die Situation des Gegenübers und die Bereitschaft, sich auf Augenhöhe zu begegnen. Die Beratenden können eine **vertrauensvolle Beziehung** zu den Familienmitgliedern aufbauen, indem sie empathisch, verlässlich und im Rahmen ihrer Arbeit erreichbar sind. Gleichzeitig ist es wichtig, dass die Berater:innen die Grenzen ihrer Zuständigkeit kennen und diese nicht überschreiten, sich also auch **zeitlich und persönlich abgrenzen**, wenn nötig. Zudem braucht es Geduld und einen langen Atem, denn Erfolge können sehr kleinschrittig sein, sodass die Beratung der „**Akzeptanz der kleinen Schritte**“ folgen sollte. Die Beratung sollte inhaltlich **bedarfsorientiert** ausgerichtet sein. Hierfür sollten die Berater:innen den Familien zuhören, auf ihre Anliegen eingehen und diese ernst nehmen. Der Bedarf der Familie sollte im Mittelpunkt der Beratung stehen. Inhaltlich sollte ein **Fokus auf die Ressourcen und Stärken** gelegt werden. Die Beratung sollte dazu beitragen, Familien dabei zu unterstützen, Ressourcen, über die sie bereits verfügen, zu nutzen, um für sich einen guten Weg zu finden. Wenn die Familien als Expert:innen für sich selbst verstanden werden, können ihre Stärken gestärkt und ihnen ihre Ressourcen bewusst werden. Dies ist zugleich eine wichtige Voraussetzung für die **Hilfe zur Selbsthilfe**. Gemeinsam mit den Familien kann nach individuellen Möglichkeiten gesucht werden, um sie so auf ihrem Weg unterstützen zu können. Zentrale Voraussetzung für eine solche inhaltliche Ausrichtung ist die **Lotsenfunktion**. Für eine ganzheitliche Beratung und Begleitung der Familien braucht es ein Zusammenspiel aus interner und externer Unterstützung. Die Berater:innen müssen hierzu die verschiedenen Unterstützungsmöglichkeiten kennen und an diese bei Bedarf passend verweisen.

Transfer der erprobten Beratungsansätze

Vier der Modellstandorte führen das Projekt eigenständig bis zum Ende des Jahres fort (über Eigenmittel oder freie Förderung nach §16f SGB II). Zudem wird in Einzelfällen daran gearbeitet, den Projektansatz zwischen Trägern der Arbeitsförderung und Jugendhilfe fortsetzen zu können. Viele der Jobcenter greifen auf neue oder intensiviertere Kooperationsbeziehungen zurück, häufig vor allem im Bereich der Jugendarbeit, die zukünftig genutzt werden können und sollen. Zudem wurden **fünf übergreifende Elemente** identifiziert, die auf unterschiedliche Weise und in unterschiedlichem Ausmaß an den Standorten fortgeführt bzw. ins Regelgeschäft integriert werden. Die Jobcenter planen weiterhin Beratung *bedarfgemeinschafts-orientiert* umzusetzen und hierfür eine intensivere *bereichsübergreifende Zusammenarbeit*, vor allem zwischen Vermittlung und Leistung sowie U25 und Ü25. Zudem sollen (ausgewählte) Familien im Leistungsbezug *intensiver beraten und begleiten* werden, indem sie mehr Zeit eingeräumt bekommen oder spezifische Teams gebildet werden. Auch auf die *Beratung außerhalb des Jobcenters* soll in Form von freiwillig aufsuchender Arbeit oder Sprechstunden im Sozialraum zurückgegriffen werden. Dabei sollen insbesondere die respektvolle *Kommunikation auf Augenhöhe* und ein ressourcenorientierter Ansatz fortgeführt werden. Zudem planen die Jobcenter die Fortführung von *Gruppenelementen* in der Beratung und auch in Maßnahmen und wollen weiterhin aktiv auf kostenlose Angebote verweisen.

Schlussendlich betonen die Projektleitungen, dass „Chance.“ genau zum richtigen Zeitpunkt umgesetzt wurde, da so wertvolle Erfahrungen gesammelt wurden, die nun bei der Einführung und Umsetzung des **Bürgergelds** genutzt werden können. Einige der in diesem Kontext neu eingeführten Bausteine finden sich in „Chance.“ wieder, insbesondere der Grundsatz einer Kommunikation auf Augenhöhe. Ein Modellstandort plant beispielweise, die aufsuchende Arbeit im Zuge der Einführung fortzuführen und hierfür vier zusätzliche Stellen zu finanzieren.

1. Ausgangslage

In Nordrhein-Westfalen liegt der Anteil der **Kinder unter 18 Jahren**, die in Bedarfsgemeinschaften im Leistungsbezug der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II) leben, bei über **18 Prozent**.⁵ Ihnen droht trotz vielseitiger Bemühungen und Angebote der Jobcenter, die in der Vergangenheit zumindest teilweise zur Überwindung von Teilhabedefiziten geführt haben, durch die **COVID-19-Pandemie** (erneut) die soziale Isolation und die gesellschaftliche Exklusion. Die Corona-Krise erschwerte zudem die Möglichkeiten für die Kinder auf einen nahtlosen Übergang von der Schule in berufliche Erstausbildung. Zusätzlich beeinflussen die Erfahrungen, die sie in den Bedarfsgemeinschaften machen, das Vertrauen in eine erfolgreiche Zukunft und einen gelingenden Ausstieg aus dem SGB-II-Leistungsbezug. Sie erleben Prozesse **generationenübergreifender sozialer Benachteiligung** von Bedarfsgemeinschaften in prekären Lebensverhältnissen.

Familien im Leistungsbezug befinden sich in einer besonderen sozialen Situation. Vor allem Kinder und Jugendliche in Familien, in denen mindestens ein Elternteil erwerbslos ist oder nicht ausreichend Einkommen erwirtschaftet, um den Lebensunterhalt für alle Mitglieder der Bedarfsgemeinschaft sicherzustellen, sind von **finanzieller Unsicherheit** stark betroffen: Die Bertelsmann Stiftung weist im Jahr 2020 daraufhin, dass die Kinder- und Jugendarmut bereits vor der COVID-19-Pandemie seit Jahren hoch war⁶. Im Jahr 2018 galten 21,3 Prozent der Kinder (in etwa 2,83 Mio.) in Deutschland als armutsgefährdet und/oder ihre Eltern bezogen SGB II. Insbesondere für Familien im Leistungsbezug bedeutet dies, dass sie aufgrund ihrer finanziellen Situation über einen geringeren Zugang zu Bildung und Freizeitaktivitäten verfügen.⁷

Einkommensschwächere Familien mit Kindern berichten in einer Online-Befragung des Leibniz-Instituts für Wirtschaftsforschung an der Universität München e.V. im Juni 2021 von ernstzunehmenden **finanziellen Folgen aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie**.⁸ Dabei gab jede/r fünfte Befragte an, Mahnungen aufgrund verpasster Zahlungen zu erhalten; die Hälfte von ihnen konnte Rechnungen überhaupt nicht bezahlen. Zudem verzichteten sieben Prozent der Befragten aus finanzieller Not auf Mahlzeiten.⁹ Die prekäre finanzielle Situation dieser Familien hat wiederum Auswirkungen auf **Bildungschancen und schulische Teilhabe**.¹⁰ So konnten Elternteile bspw. einerseits Landschulheimaufenthalte oder schulische Ferienaktivitäten nicht finanzieren¹¹ und andererseits im Rahmen des Fernunterrichts die entsprechende Ausstattung mit digitalen Geräten oder Internetzugang nicht gewährleisten.¹² So sind Kinder in bildungsfernen Haushalten oftmals einem höheren Risiko für Bildungsverluste ausgesetzt.¹³ Ebenfalls stellte das Institut der Wirtschaft im Jahr 2021 fest, dass Kinder aus sozial benachteiligten Familien während der Schulschließungen im Vergleich zu Kindern aus privilegierten Verhältnissen über einen deutlich

⁵ Funcke, A./Menne, S. (2023): Kinder- und Jugendarmut in Deutschland. Verfügbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Familie_und_Bildung/Factsheet_BNG_Kinder-_und_Jugendarmut_2023.pdf

⁶ Bertelsmann Stiftung (2020): Factsheet, Kinderarmut in Deutschland. Verfügbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/291_2020_BST_Facsheet_Kinderarmut_SGB-II_Daten_ID967.pdf

⁷ Ebd.

⁸ ifo Institut (2021): Wie geht es einkommensschwächeren Familien in der Coronakrise? Verfügbar unter: <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2021-06-freundl-et-al-einkommenschwache-familien-coronakrise.pdf>

⁹ Ebd.

¹⁰ Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH (2021): Wie Jugendämter die Auswirkungen der Corona Pandemie einschätzen und welchen Handlungsbedarf sie sehen, Befragung der Jugendämter in Zeiten von Corona und für die Zeit danach!

¹¹ Ebd.

¹² Anger, Christina / Plünnecke, Axel, 2021, Schulschließungen - Auswirkungen und Handlungsempfehlungen, IW-Kurzbericht, Nr. 44, Köln

¹³ Ebd.

geringeren Zugang zu digitalen Lernangeboten verfügten¹⁴. Folglich hatten Kinder aus sozial schwächeren Familien aufgrund der mangelnden Unterstützung zu Hause und der schlechteren technischen Ausstattung ein erhöhtes Risiko, in ihren Lernzielen zurückzufallen.¹⁵ Dies verstärkte wiederum die Bildungsbenachteiligung von Kindern und Jugendlichen aus diesen Haushalten. Schulschließungen und der Wechsel zwischen Präsenz- und Fernunterricht führte zu Lernrückständen, fehlenden schulischen Angeboten der Unfallprävention wie bspw. Fahrradprüfungen oder Schwimmunterricht.¹⁶ Damit verstärkte die Pandemie die Bildungsbenachteiligung von Kindern und Jugendlichen.

Die verschärfte Bildungsbenachteiligung im Zusammenspiel mit den psychosozialen Belastungen der Pandemie hat zudem Auswirkungen auf den **weiteren Bildungsweg junger Erwachsener**: Die Bertelsmann Stiftung berichtet bereits im Jahr 2010, dass junge Menschen aus Familien im Leistungsbezug ein erhöhtes Risiko haben, ohne qualifizierten Abschluss die Schule zu verlassen. Dies hat wiederum langfristig negative Folgen für ihre beruflichen Chancen.¹⁷ Zudem können Jugendliche aus bildungsfernen Familien oftmals nicht ausreichend bei der Ausbildungsplatzsuche von ihren Eltern unterstützt werden¹⁸ und sind folglich auf andere Unterstützungsleistungen angewiesen. Gleichzeitig wurden in **Folge der Pandemie** die Unterstützungsleistungen zur Berufsorientierung eingeschränkt. Praktika, Betriebsbesuche und persönliche Beratung waren in vielen Fällen nicht möglich, was die Informationsgrundlage für die Berufswahl der Jugendlichen verringerte.¹⁹ Zusätzlich können finanzielle Unsicherheiten dazu führen, dass sich junge Erwachsene eher für gering qualifizierte Jobs entscheiden, anstatt eine berufliche Ausbildung zu verfolgen.²⁰ Laut einer Analyse des Paritätischen Gesamtverbandes im Juli 2020 hat die Pandemie die generelle **Arbeitsmarktsituation für Jugendliche** verschlechtert und ihre Chancen auf Ausbildungsplätze verringert.²¹ Das gilt vor allem für Jugendliche mit geringen oder keinen Schulabschlüssen.²² Dies spiegelt sich in der persönlichen Wahrnehmung von Ausbildungsplatzsuchenden wider: In einer repräsentativen Befragung von Jugendlichen im Jahr 2021 gaben über 70 Prozent aller Befragten an, dass sich die **Chancen auf einen Ausbildungsplatz** im Vergleich zu der Zeit vor Corona verschlechtert haben.²³ Aufgrund dessen prognostizierte der Kooperationsverbund Jugendsozialarbeit im Jahr 2021, dass viele junge Menschen beim Übergang von der allgemeinbildenden Schule in die Berufsausbildung niedrigschwellige Unterstützungen benötigen werden – diese reichen von persönlichen Ansprechpersonen im Digitalen und vor Ort, über Beratung und zu Begleitung.²⁴

Auch nach der Pandemie bleibt Kinder- und Jugendarmut ein ungelöstes strukturelles Problem in Deutschland. Es gelten im Jahr 2021 weiterhin 2,88 Millionen Kinder als armutsgefährdet.²⁵ Davon leben im Juni 2021 1,9 Millionen in einer Bedarfsgemeinschaft. Zusammenfassend zeigt sich: Die **Bildungsungleichheit** hat sich im Zuge der Pandemie verschärft, und die Chancen auf eine an-

¹⁴ Ebd.

¹⁵ Ebd.

¹⁶ Ebd.

¹⁷ Bertelsmann Stiftung (2010): Keine Perspektive ohne Ausbildung, Eine Analyse junger Erwachsener ohne Berufsabschluss in Westdeutschland. Verfügbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Keine_Perspektive_ohne_Ausbildung.pdf

¹⁸ Ebd.

¹⁹ Kooperationsverbund Jugendsozialarbeit (2021): Forderungspapier, „(Fast) verlorene“ Jugendliche erreichen! Was die neue Bundesregierung tun kann!

²⁰ Ebd.

²¹ Der Paritätische (2020): Unsichtbare Jugendliche!? Die Ausbildungssituation in Zeiten der Coronakrise. Verfügbar unter: <https://www.der-paritaetische.de/alle-meldungen/unsichtbare-jugendliche-die-ausbildungssituation-in-zeiten-der-coronakrise/>

²² Ebd.

²³ Bertelsmann Stiftung (2021): Ausbildungsperspektiven im zweiten Corona-Jahr, Eine repräsentative Befragung von Jugendlichen 2021. Verfügbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/2021_Jugendbefragung_Corona.pdf

²⁴ Kooperationsverbund Jugendsozialarbeit (2021)

²⁵ Bertelsmann Stiftung (2021): Factsheet Kinder- und Jugendarmut in Deutschland. Verfügbar unter: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/factsheet-kinder-und-jugendarmut-in-deutschland>

gemessene Ausbildung sind gefährdet. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, sind umfassende politische Maßnahmen erforderlich. Laut der repräsentativen Befragung der Bertelsmann-Stiftung im Jahr 2021 fällt das politische Engagement in diesem Bereich für rund die Hälfte der Jugendlichen in Deutschland (53%) bisher noch zu gering aus.²⁶

Eben hier setzt das mit **REACT-EU-Mitteln** kofinanzierte Modellprojekt „Chance.“ an. Mit der Initiative REACT-EU stellt die Europäische Union (EU) zusätzliche Mittel zur Verfügung, die zur Krisenbewältigung im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie und ihrer sozialen Folgen sowie der Vorbereitung einer grünen, digitalen und stabilen Erholung der Wirtschaft beitragen, indem u.a. der Ausbildungsmarkt zur Unterstützung vulnerabler Gruppen und Unterstützung dieser Gruppen durch das Übergangssystem gestärkt wird. Um **Kinder und Jugendliche am Übergang von der Schule zum Beruf in Familien im Leistungsbezug** zu erreichen und zu unterstützen, entwickeln und erproben 10 Jobcenter ganzheitliche Beratungsansätze. So soll es gelingen, die **coronabedingten Folgen für Familien im Leistungsbezug abzumildern** und ihnen im Zuge der Erprobung innovativer Ansätze einen Weg in Beschäftigung zu eröffnen. Die landesspezifische Umsetzung an den Modellstandorten soll mit bundesgeförderten Ansätzen zur Beschäftigung und sozialen Teilhabe verknüpft werden. Dabei gilt es, gute Lösungen im lokalen Kontext wie auch auf Landesebene zu befördern.

²⁶ Bertelsmann Stiftung (2021): Ausbildungsperspektiven im zweiten Corona-Jahr, Eine repräsentative Befragung von Jugendlichen 2021. Verfügbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/2021_Jugendbefragung_Corona.pdf

2. Einleitung und Hintergründe

Mit finanzieller Unterstützung des Europäischen Sozialfonds und dem REACT EU-Fonds erprobte das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS) des Landes Nordrhein-Westfalen mit dem landesweiten **Modellprojekt „Chance.“** zwischen Oktober 2022 und März 2023 Ansätze, die zur nachhaltigen Integration von Familien im Leistungsbezug beitragen sollen, speziell zum Durchbrechen des generationsübergreifenden Leistungsbezugs der Kinder und Jugendlichen. Die zehn kooperierenden Jobcenter hatten die Möglichkeit, einen Projekt- und Beratungsansatz zu entwickeln und auszuprobieren, der sich an den untenstehenden Schwerpunkten und Prinzipien orientieren sollte.

Tabelle 1: Rahmenkonzept: Schwerpunkte und Prinzipien der Projektumsetzung

Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Bedarfsgemeinschaften (BG) mit mindestens einem Kind bzw. Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen am Übergang von der Schule in den Beruf (Vorabgangs-, Abgangsklasse oder „Altbewerber:in“)
Beratungsansatz	<ul style="list-style-type: none"> • an die systemische Berufs- und Laufbahnberatung angelehnt • die gesamte Bedarfsgemeinschaft im Kontext ihrer familiären und sozialen Bezüge betrachten • Arbeitsmarktpolitik mit sozialintegrativen Instrumenten verbinden • personenübergreifende Strategien entwickeln (über einzelfallbezogene Herangehensweise hinaus) • Bedarfsgemeinschaft in die Lage versetzen, Verantwortung für eigene Lebensprozesse zu übernehmen und Veränderungen in Gang zu setzen
Weitere handlungsleitende Prinzipien	<ul style="list-style-type: none"> • das Kind bzw. die Kinder am Übergang Schule–Beruf ist/sind Ausgangspunkt für die Teilnahme am Projekt • regionale Besonderheiten finden Berücksichtigung • vorhandene und neue regionale Netzwerke werden aus- bzw. aufgebaut • Berücksichtigung der unterschiedlichen Lebenssituation von Frauen und Männern (Diversity-Ansatz) • Freiwilligkeit der Projektteilnahme und Mitwirkungsbereitschaft

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis des Rahmenkonzepts des MAGS und der Projektskizzen der Einzelprojekte.

Gefördert wurden die Modellprojektansätze in drei verschiedenen Förderwellen.²⁷ Beantragt werden konnten Ausgaben für eingesetztes Personal (VZÄ in Form einer Funktionskostenpauschale mit anteiliger Restkostenpauschale). Unter die sich ergebenden Restkosten fiel auch der sogenannte Innovationstopf. Der Innovationstopf stellt zusätzliche Projektmittel dar, um inhaltliche Lücken zu schließen und zusätzliche Ressourcen zu erschließen, für die keine herkömmliche Finanzierung zur Verfügung steht (z. B. bestimmte Anschaffungen, Kostenübernahme oder Bewirtung). Dabei soll der Innovationstopf Lücken in bestehenden Finanzierungskonzepten, bspw. bei Maßnahmen der Jobcenter oder lokalen Kooperationsprojekten zur Förderung von Familien im Leistungsbezug des SGB II, schließen.

²⁷ In sogenannten Einzelprojekten konnten so Anträge gebündelt gestellt werden. Im Einzelprojekt der ersten Förderwelle hat diese Aufgabe das Jobcenter Rhein-Berg, in der zweiten Förderwelle das Jobcenter Düsseldorf übernommen. Dies hat u. a. einen Einfluss darauf, welche flankierenden Vernetzungsaktivitäten und Austauschformate stattgefunden haben sowie wann die Bewilligung erfolgte.

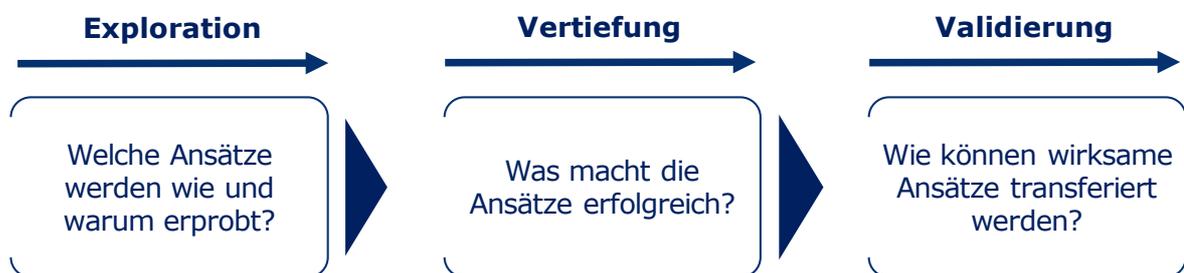
Tabelle 2: Förderwellen

Förderwelle	1. Welle	2. Welle	3. Welle
Projektbeginn	01.10.2021	01.01.2022	01.07.2022
Standorte	Rhein-Berg Wesel Wuppertal Warendorf	Düsseldorf Duisburg Hamm Unna Gelsenkirchen	Essen

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Projektskizzen der Einzelprojekte.

Ausgehend von diesen Vorgaben konnten die kooperierenden Jobcenter ihre Projekt- und Beratungsansätze anpassen. Der Ansatz einer bedarfsgemeinschaftsorientierten Beratung ist im engeren Sinne nicht neu, sodass einige der kooperierenden Jobcenter bereits auf relevante Vorerfahrungen zurückgreifen konnten. Neuartig hingegen war für alle Jobcenter, den Fokus auf Kinder und Jugendliche am Übergang Schule–Beruf zu setzen und mit der ganzen Familie zu arbeiten. Eine der größten Herausforderungen – von der Konzeption über die Umsetzung bis zum Transfer – ist dabei der fehlende Leistungsanspruch von Kindern und Jugendlichen vor der Vollendung des 15. Lebensjahres bzw. solange sie noch in die Schule gehen und/oder in Ausbildung sind.

Die **Evaluation** und nachfolgend die Ergebnisse der Evaluation hatten nicht zum Ziel, die Umsetzung der einzelnen Modellprojekte zu bewerten, sondern vielmehr übergreifende Wirksamkeitskriterien zu ermitteln, die auch genutzt werden können, den Ansatz fortzuführen oder zu transferieren.²⁸ Die Phasen der Evaluation und die jeweiligen zentralen Fragen sind in folgender Abbildung dargestellt.

Abbildung 1: Evaluation: Zentrale Fragen und Phasen

Quelle: Ramboll Management Consulting.

Der vorliegende **Endbericht** fasst die Evaluationsergebnisse zusammen und dient schlussendlich zur Beantwortung der Frage, inwiefern die erprobten Projektansätze transferierbar sind.

- **Kapitel 3** stellt das Vorgehen der **Evaluation** vor.
- In **Kapitel 4** werden die **Wirkungshypothesen** vorgestellt und erörtert, inwiefern die Ergebnisse der Evaluation diese unterstützen. Die Wirkungshypothesen sind zu Beginn der Evaluation entwickelt worden.
- **Kapitel 5** beschreibt die **Umsetzung** der Modellprojekte, indem die Projektansätze und die Beratungsarbeit der zehn Modellstandorte beschrieben werden. Zudem wird auf kontextuale

²⁸ Für eine detaillierte Beschreibung der einzelnen Modellprojekte vgl. Fallsteckbriefe (Anlage zum Endbericht).

Aspekte eingegangen. Hierfür wird maßgeblich auf die Daten- und Dokumentenanalyse sowie die Interviews zurückgegriffen.

- **Kapitel 6** beschreibt die erreichten **Zielgruppen und die Zielerreichung** der Projektumsetzung. Hierfür wird vor allem auf die erzielten Ergebnisindikatoren und die Befragung der Teilnehmenden eingegangen.
- Aufbauend auf der Deskription und Analyse der Umsetzung und Zielerreichung werden in **Kapitel 7** Voraussetzungen für die **Wirksamkeit** der Modellprojekte erörtert.
- **Kapitel 8** erörtert die **Transferierbarkeit**, indem mögliche Elemente für eine Weiterführung im Regelgeschäft und deren praktische Umsetzung beschrieben werden. Diese basieren auf den Ausführungen der kooperierenden Jobcenter.
- **Kapitel 9** zieht ein kurzes Fazit mit einem **Ausblick** auf die zukünftige Relevanz des Förderansatzes.

Im **Anhang** finden sich weitere Ausführungen zur telefonischen Befragung der Teilnehmenden sowie zusätzlich im Endbericht nicht verwendete Auswertungen der Befragung in Form von Abbildungen.

Als **Anlage** zum Endbericht finden sich detaillierte Beschreibungen der Umsetzung der Modellprojekte in Form von Fallsteckbriefen, die einen tiefergehenden und differenzierten Einblick in den Projektaufbau, erreichte Zielgruppen, die Beratungsarbeit und Fortsetzung geben.

3. Vorgehen der Evaluation

Theoretische Grundlage der Evaluation

Die Grundlage der Evaluation bildet eine wirkungsorientierte Implementationsanalyse, wie sie schematisch in Abbildung 2 dargestellt ist. Hierbei stand die Beschreibung der Umsetzung in bestimmten Kontexten als ein maßgeblicher Einfluss auf die Zielerreichung und Wirksamkeit im Fokus der Evaluation. Zu Beginn wurden zudem Annahmen zur Wirksamkeit (**Wirkungshypothesen**) entwickelt, die den Erhebungen und Auswertungen zugrunde liegen.

Abbildung 2: Wirkungsorientierte Implementationsanalyse



Quelle: Ramboll Management Consulting.

Die **Umsetzung** umfasst die gewählten Projekt- und Beratungsansätze. Bei den Beratungsansätzen geht es um die Frage, welche Unterstützung die Familien in welcher Form erhalten und auf welche Ansätze, Formate und Instrumente hierfür zurückgegriffen wird. Diese Beratungsarbeit ist Teil des Projektansatzes, der wiederum Aspekte der Steuerung und Finanzierung umfasst. Hierzu gehört auch das gewählte Umsetzungsmodell, also die Frage, ob das Projekt maßgeblich im Jobcenter, mit Trägern oder im Verbund umgesetzt wird. Unter **Kontext** fallen sowohl regional relevante Rahmenbedingungen wie bspw. die Frage, ob das Jobcenter im ländlichen oder städtischen Raum arbeitet, wie auch die organisationale Ausgangslage. Dazu gehört die Frage, wie das Jobcenter grundsätzlich aufgebaut ist und inwiefern auf relevante Vorerfahrungen zurückgegriffen werden kann. **Zielerreichung** beschreibt, inwiefern die Zielstellungen des Projekts erreicht wurden. Dazu gehört auch die Zielgruppenerreichung. Mit **Wirksamkeit** ist dann die Eignung der umgesetzten Ansätze zur Erreichung der Ziele in bestimmten Kontexten zu verstehen.

Methodisches Vorgehen

Die Ergebnisse der Evaluation basieren auf den nachfolgend dargestellten Erhebungen. Diese sind zum überwiegenden Teil qualitativer Natur.

Abbildung 3: Methodisches Vorgehen



Regelmäßige **Jour Fixes** mit den kooperierenden Jobcentern; Fortlaufende Entwicklung und Validierung von **Fallsteckbriefen**

Quelle: Ramboll Management Consulting.

Die **Daten- und Dokumentenanalyse** umfasste sowohl vorliegende Informationen als auch zusätzlich entwickelte Abfragen über Erfahrungswerte in der Beratung, eingesetzte Förderinstrumente und Finanzierungsmöglichkeiten. Maßgeblich gehören hierzu auch die Erfassung und somit

Überprüfung der für das Modellprojekt entwickelten Ergebnisindikatoren.²⁹ Diese wurden zweimalig erfasst, einmal im September 2022 und einmal zum Ende der Erprobung, im April 2023. Im Zuge der Evaluation wurden Daten und Dokumente zwar standortbezogen erhoben und zum Teil in Fallsteckbriefen (siehe Anlage) beschrieben. Die Analyse und Bewertung in diesem Bericht erfolgte jedoch standortübergreifend.

Im Rahmen der **qualitativen Befragungen** wurden zum einen die Projektleitungen zu Beginn und am Ende der Evaluation interviewt. Von November bis Dezember 2022 wurden zudem Gruppeninterviews mit den Projektmitarbeitenden der einzelnen Standorte geführt. Folgende Tabelle fasst die Erhebung und Auswertung der Interviews zusammen.

Tabelle 3: Qualitative Befragung: Erhebungen und Auswertungen

Befragung der Projektleitungen zu Beginn	Befragung der Projektmitarbeitenden	Befragung der Projektleitungen zum Ende
<ul style="list-style-type: none"> • Auswertung von etwa zweistündigen leitfadengestützten Interviews mit den Projektleitungen zu folgenden Aspekten: <ul style="list-style-type: none"> ○ Projektansatz ○ Beratung ○ Ziele und Zielgruppen ○ Rahmenbedingungen ○ Nachhaltigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Auswertung von etwa dreistündigen Gruppeninterviews mit den Projektmitarbeitenden zu folgenden Aspekten: <ul style="list-style-type: none"> ○ Projektorganisation ○ Merkmale der teilnehmenden Familien ○ Erste Effekte und Erfahrungen in der Beratung 	<ul style="list-style-type: none"> • Auswertung von etwa einstündigen leitfadengestützten Interviews mit den Projektleitungen zu folgenden Aspekten: <ul style="list-style-type: none"> ○ Erfahrungswerte und Lernpunkte ○ Ansätze zur Fortsetzung ○ Transferierbarkeit

Quelle: Ramboll Management Consulting.

Alle an den Projekten beteiligten Akteur:innen wurden zu einer **Fokusgruppe** im April 2023 eingeladen. Hier wurde ein Fokus auf die Erörterung der Wirksamkeit gelegt und es wurden erste Zwischenergebnisse validiert.

Zwischen Dezember 2022 (08.12.2022) und Mai 2023 (25.05.2023) wurde gemeinsam mit der uzbonn GmbH eine **telefonische Befragung** (CATI: *Computer Assisted Telephone Interview*) der Teilnehmenden durchgeführt. Die Befragung war als Vollerhebung angelegt, sodass alle zum Zeitpunkt der Evaluation eingetragenen Teilnehmenden kontaktiert worden sind. Insgesamt wurden 140 Interviews geführt. Alle Personen waren dabei älter als 14 Jahre und mindestens 90 Tage im Projekt. Bezogen auf die Brutto-Stichprobe von 508 Personen ergibt sich ein Rücklauf von 28 Prozent. Bei bestimmten Fragen kann aufgrund von Filterführungen im Fragebogen die jeweilige Anzahl der Befragten (n) variieren. Eine detaillierte Darstellung der Ausschöpfung des Datensatzes zu der Befragung findet sich im Anhang. Von den befragten Teilnehmenden sind 59 über 25 Jahre alt (Ü25) (42 %; im weiteren Verlauf häufig Erwachsene genannt) mit einem Durchschnittsalter von 46 Jahren. Weitere 81 Teilnehmende sind unter 25 Jahre alt (U25) (58 %; im weiteren Verlauf häufig Jugendliche oder junge Menschen genannt) mit einem durchschnittlichen Alter von 19 Jahren. In die Befragung konnten Teilnehmende von fünf der zehn Standorte einbezogen werden. Die Verteilung der befragten Teilnehmenden ist in nachfolgender Tabelle dargestellt. Insofern sind unterschiedliche Rahmenbedingungen, Ausgangslagen und Umsetzungsmodelle abgedeckt (vgl. Kapitel 5).

²⁹ Die Ergebnisindikatoren wurden vom Programm vorgegeben, sie sind nicht als Teil der Evaluation entwickelt worden.

Tabelle 4: Verteilung der befragten Teilnehmenden auf die Modellprojektstandorte

Modellprojektstandort	Anzahl eingeleiteter Fälle	Anteil	Anzahl befragter Teilnehmer:innen	Anteil
Essen	63	12 %	15	11 %
Rhein-Berg	84	16 %	36	26 %
Warendorf	109	21 %	19	14 %
Wesel	78	15 %	21	15 %
Wuppertal	185	36 %	49	35 %

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Befragungsdaten des uzbonn.

Ergänzt wurden die Erhebungen und Auswertungen durch **regelmäßige Jours Fixes** mit den kooperierenden Jobcentern zur Entwicklung der Instrumente und Diskussion der Ergebnisse.

Methodische Einschränkungen und Herausforderungen bei den Erhebungen

In der Evaluation wurden hauptsächlich die **subjektiven Einschätzungen und Erfahrungswerte** der Projektbeteiligten und der Teilnehmenden erfasst und erörtert. Diese wiederum basieren auf zum Teil unterschiedlichen Erfahrungen, da sich die Umsetzung von „Chance.“ an den verschiedenen Standorten mit Blick auf die Projektansätze und die Beratungsarbeit teilweise erheblich unterscheidet. Zudem wurde die Ausgangslage der Teilnehmenden im Zuge der Evaluation nicht erhoben, sodass Aussagen zu erreichten Veränderungen, Erfolgen und Effekten eine Momentaufnahme darstellen und **kein Vergleich zur Situation vor der Teilnahme am Projekt** möglich ist. Dies betrifft vor allem die Ergebnisindikatoren und die Befragung der Teilnehmenden.

Zusätzlich waren die Erfassung der **Ergebnisindikatoren** und deren Auswertungen herausfordernd, weil einzelne Indikatoren trotz gemeinsamer Diskussion unterschiedlich verstanden wurden und daher zum Teil auf einer unterschiedlichen Grundlage beruhen. Zum Teil wurden die Indikatoren zudem nicht vollständig zurückgemeldet.

Bei der **Befragung der teilnehmenden Bedarfsgemeinschaften** bzw. Teilnehmenden konnten zum einen aufgrund von administrativen und technischen Verzögerungen nur die Teilnehmenden von fünf der zehn Modellstandorte befragt werden.³⁰ Zum anderen war die Kontaktaufnahme aufgrund der Datenlage erschwert. Entsprechend der Logik des Programms gehörten verschiedene Teilnehmende denselben Bedarfsgemeinschaften an. Die Zugehörigkeit zu einer Bedarfsgemeinschaft war den übermittelten Daten jedoch nicht zu entnehmen.³¹ Häufig war hingegen für mehrere Personen (z. B. A1, A2, A3, A4, A5) dieselbe Telefonnummer angegeben. Bei einer Telefonnummer war es also möglich, mehrere Fälle einzutragen. Um zu gewährleisten, dass der/die Interviewer:in das Interview direkt führen konnte, egal welche der Personen erreicht wurde, musste die Befragung so programmiert werden, dass sofort zu dem relevanten Fall gesprungen werden konnte. Um (unnötige) Belastungen bei der Stichprobe zu vermeiden, hat uzbonn vor Start der Erhebung ein solches „Fallmanagement“ entwickelt und programmiert.

Der knappe **zeitliche Rahmen** der Projektförderung war nicht nur für die Erprobung der Modellprojekte, sondern auch für die Evaluation eine Herausforderung. Die Einschätzungen und Erfah-

³⁰ Verglichen mit der Jobcenter-Struktur der eingeleiteten 519 Fälle sind Befragte des Jobcenters Rhein-Berg etwas überrepräsentiert (+10 Prozentpunkte), Befragte aus dem Jobcenter Warendorf hingegen etwas unterrepräsentiert (-7 Prozentpunkte).

³¹ Eine Erhebung und Auswertung entlang der Bedarfsgemeinschaften war somit auch nicht möglich. Dies hätte im Interview erfragt und validiert werden müssen. Um einen möglichst hohen Rücklauf zu gewährleisten, wurde davon Abstand genommen.

rungswerte beziehen sich auf unterschiedliche Zeitpunkte im Projektverlauf. Zudem haben die Modellprojekte zu unterschiedlichen Zeitpunkten begonnen, sodass zum Teil große Unterschiede im Projektfortschritt und bei den Verläufen der Teilnehmenden bestanden.

4. Erörterung der Wirkungshypothesen

Der Förderung liegen einige zentrale Annahmen zur Wirksamkeit der Programmverantwortlichen zugrunde. Zu Beginn der Evaluation wurden diese gemeinsam mit dem zuständigen Referat im MAGS und Vertreter:innen der Bundesagentur für Arbeit (BA) festgehalten. Sie dienten als Hypothesen zur Ausarbeitung des Vorgehens der Evaluation. Die in diesem Endbericht dargestellten Ergebnisse der Evaluation dienen dazu, die Hypothesen zu überprüfen, zumindest auf ihre **Plausibilität**.³² In diesem Sinne bildet ihre Erörterung eine Zusammenfassung der Erkenntnisse. In Anlehnung an vier mögliche Dimensionen der Nachhaltigkeit³³ wurde für jede Nachhaltigkeitsdimension eine kritische Annahme³⁴ festgehalten.

Tabelle 5: Vier Dimensionen der Nachhaltigkeit

Auf individueller Ebene bedeutet nachhaltig etwa dauerhafte Effekte bei den Teilnehmenden oder dauerhafter Kompetenzaufbau bei den projektbeteiligten Mitarbeiter:innen.	Auf interorganisationaler Ebene bedeutet nachhaltig etwa, dass aufgebaute und intensivierte Kontakte, Kooperationen und Partnerschaften fortgeführt werden oder Prinzipien in andere Organisationen übertragen werden.
Auf organisationaler Ebene kann nachhaltig das dauerhafte Bestehen von Strukturen und Prozessen, Herangehensweisen und Routinen bedeuten.	Auf Ebene des Handlungsfeldes kann nachhaltig die Verzahnung von Maßnahmen oder etwa einen veränderten Fachdiskurs im Handlungsfeld bedeuten.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Expertise der Möglichkeiten und Grenzen von Integrationsprojekten (BAMF, 2014).

Alles in allem zeigen die Ergebnisse der Projekterprobung den Effekt und den Mehrwert, den ein bedarfsgemeinschaftsorientierter ganzheitlicher Beratungsansatz haben kann. Gleichzeitig zeigen sich an vielen Stellen, insbesondere im Jobcenter-Kontext, Grenzen. Ein systemischer Familiencoaching-Ansatz ist in den bestehenden Strukturen der Regelförderung nur schwer umsetzbar und die Mitarbeitenden der Jobcenter verfügen in der Regel weder über die Zeit noch die Qualifikation oder den hierfür notwendigen Handlungsspielraum. Deutlich wird allerdings, dass insbesondere für Kinder und Jugendliche in Familien im Leistungsbezug bzw. ohne eigenen Leistungsanspruch eine **Förderlücke** besteht. Diese Zielgruppe könnte auch innerhalb der Strukturen der Regelförderung und von den bestehenden Fördermöglichkeiten, besonders an den Schnittstellen, besser erreicht und unterstützt werden. Hierfür wäre ein an den Familien im Leistungsbezug mit Kindern und Jugendlichen am Übergang orientiertes **Fallmanagement** eine gute Möglichkeit, um, wie es im Rahmenkonzept von „Chance.“ heißt, „für Bedarfsgemeinschaften mit Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen am Übergang von der Schule in den Beruf ein passgenaues und möglichst durchgängiges Fördersystem“ zu schaffen.

³² Etwaige Kausalitäten können durch die Evaluation und ihre Ergebnisse nicht belegt werden, auch wenn bei vielen Zusammenhängen aus anderen Kontexten und Forschungsarbeiten Evidenzen herangezogen werden könnten.

³³ Expertise der Möglichkeiten und Grenzen von Integrationsprojekten (BAMF, 2014); https://de.ramboll.com/-/media/files/rde/management-consulting/studien_handreichungen/nachhaltigkeit-integrationsprojekte-abschlussbericht.pdf?la=de.

³⁴ Die Wirkungslogik beschreibt, was eine Förderung, ein Programm, eine Intervention erreichen will, für wen und warum. Zentral ist die Annahme, dass zwischen *inputs*, *outputs*, *outcome* und *impact* ein kausaler Zusammenhang besteht. Die sogenannten kritischen Annahmen (*critical assumptions*) greifen diese kausalen Zusammenhänge auf und verknüpfen diese in „Wenn-dann-wei“-Aussagen.

Individuelle Ebene

- > **Wenn** es gelingt, alle Mitglieder der Familie zu aktivieren, **dann** ist die Integration nachhaltiger, **weil** Rollen- und Verhaltensmuster aufgebrochen werden.

Die Erfahrungswerte der Projektbeteiligten und die Ergebnisse der Befragung der Teilnehmenden deuten auf vielfache Weise darauf hin, dass die Berücksichtigung der Familie als sozialer Einflussfaktor einen zentralen Effekt auf Verhalten und Einstellung sowie Selbstbild und Rollenverständnis haben kann. Insbesondere zeigt sich, dass es einen Mehrwert haben kann, Veränderungen bei den Kindern und Jugendlichen im familiären Kontext abzusichern. Wenn also bspw. eine Jugendliche oder ein Jugendlicher eine Ausbildung aufnimmt und sich so auch die finanziellen Leistungen ändern, ist es wichtig, hierfür in der Familie Akzeptanz zu schaffen und bspw. darüber zu sprechen, inwiefern die Familie vom Ausbildungsgehalt profitieren könnte.³⁵ Wenn bspw. eine Jugendliche oder ein Jugendlicher, die oder der vorher viel Verantwortung im Haushalt und/oder bei der Betreuung von Geschwistern übernommen hat, diese Unterstützung reduziert, um sich stärker der schulischen Laufbahn zu widmen, ist es wichtig, die sich dadurch ergebenden Veränderungen in der Familiendynamik, inklusive etwaiger Konflikte, zu moderieren und der oder dem Jugendlichen Rückhalt zu geben.³⁶ Hierfür scheint es von Bedeutung, bei einem bedarfsgemeinschaftsorientierten ganzheitlichen Beratungsansatz Personen aus der Familie zumindest einzubinden und so, wie es im Rahmenkonzept heißt, „Grenzen des regulären Beratungssettings [zu erweitern] und damit die Handlungsmöglichkeiten des Regelgeschäfts [zu optimieren]“.

Organisationale Ebene

- > **Wenn** es in der Beratung gelingt, die Lebenswirklichkeiten der Menschen zu verstehen, **dann** erhöhen sich die Chancen auf erfolgreiche Integration, **weil** so belastbare Lösungen entwickelt und Veränderungen angestoßen werden können.

Die Schilderungen der Projektbeteiligten und die Bewertung der befragten Teilnehmenden bestätigen, wie effektiv es in der (Vermittlungs-)Beratung sein kann, sich auf das Gegenüber einzulassen, die Bedürfnisse und Ideen ernst zu nehmen und auch vermeintlich kleine Probleme aufzugreifen und zu bearbeiten. Ohne Ausnahme wurde davon berichtet, wie groß der Unterschied in der Beratung sein kann, den Familien auf Augenhöhe zu begegnen und ein Mindestmaß an Verständnis für ihre Lebenswirklichkeit zu entwickeln. Insbesondere, aber nicht ausschließlich, die aufsuchende Beratung kann hier wichtige Einblicke in die verschiedenen Lebenswelten liefern. Gleichzeitig liegt in ebendieser Form der Beratung eine der größten geschilderten Herausforderungen: mögliche Abhängigkeiten und fehlende Abgrenzung. Zu wissen, wo die Grenze zu ziehen ist und an wen vermittelt werden kann, wenn diese Grenze erreicht ist, ist eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Beratung. Eine enge **Kooperation bzw. Verweisberatung** zwischen Jobcenter und Träger ist aus diesem Grund unabdingbar.

³⁵ Im Gegenzug wurde auch davon berichtet, dass es für (alleinerziehende) Mütter motivierend sein kann, eine Arbeit aufzunehmen, wenn sie verstehen, welche finanziellen Leistungen sie nicht mehr bekommen, wenn ihr Kind auszieht oder ihre Kinder ausziehen und/oder eine Arbeit aufnehmen.

³⁶ Im Gegenzug wurde auch davon berichtet, dass Kinder und Jugendliche einer möglichen Arbeitsaufnahme ihrer Eltern, insbesondere der Mütter, skeptisch und mit Sorge gegenüberstehen.

Interorganisationale Ebene

- > **Wenn** es gelingt, die internen und externen Schnittstellen zu stärken, **dann** ist der Integrationserfolg wahrscheinlicher, **weil** Familien ganzheitlich beraten und begleitet werden.

Die Schnittstellenarbeit ist laut den Projektbeteiligten von zentraler Bedeutung für eine erfolgreiche Beratung. Dies bezieht sich insbesondere auf die internen Schnittstellen in den Jobcentern, maßgeblich zwischen der Vermittlung und der Leistungssachbearbeitung sowie zwischen den Bereichen U25 und Ü25. Werden die ganze Familie sowie Kinder und Jugendliche beraten, gehören hierzu maßgeblich auch die Regelinstrumente aus SGB III, SGB VII und SGB IX. Darüber hinaus nehmen weiterführende sozialintegrative Unterstützungsleistungen eine wichtige Stellung ein und die **Lot-senfunktion** der Berater:innen ist von zentraler Bedeutung. Die Erprobung hat gezeigt, dass die Schnittstellenarbeit innerhalb bestehender Strukturen und Prozesse gestärkt werden kann. Größtes Risiko sind hier, neben gesetzlichen und rechtlichen Grenzen, aber vor allem Kapazitätsengpässe, wie etwa bei therapeutischer und psychologischer Hilfe oder generelle Überlastungen wie etwa bei den Schulen. Wenn es gelingt, wie es im Rahmenkonzept heißt, „vorhandene(r) Lücken zwischen bereits vorhandenen Regelangeboten oder drittmittelgeförderten Projekten [zu schließen und so] eine rechtskreisübergreifende Verzahnung der Akteure und Angebote [zu erreichen]“, wird ein bedarfsgemeinschaftsorientierter ganzheitlicher Beratungsansatz maßgeblich gestärkt.

Handlungsfeld

- > **Wenn** soziale Teilhabe als Voraussetzung für den Vermittlungserfolg verstanden wird, **dann** ist die Integration nachhaltiger, **weil** persönliche und familiäre Hemmnisse abgebaut und Ressourcen aktiviert werden.

Die Diskussion der Ergebnisse der Evaluation hat gezeigt, dass die These von den Projektbeteiligten und Programmverantwortlichen für plausibel gehalten wird. Die Umsetzung von „Chance.“ zeigt jedoch, wie schwierig es auf operativer Ebene und vor allem im ressort-, bereichs- und zuständigkeitsübergreifenden Zusammenspiel von Regel- und ergänzenden Leistungen ist, nach dieser Überzeugung zu handeln und vor allem das Zusammenspiel zwischen den Regelsystemen zu gewährleisten. Der Effekt und Mehrwert, den bspw. laut Schilderung der Projektbeteiligten die Mittel des Innovationstopfes hatten, veranschaulicht dies. Mit der unkomplizierten und direkten Unterstützung bspw. in Form eines ÖPNV-Tickets oder einer Brille können entscheidende Voraussetzungen für die berufliche Integration geschaffen werden – Unterstützung, die trotz eines breiten Angebots an Regelleistungen ohne diese Mittel nicht möglich wäre. Bei der Umsetzung des Modellprojektan-satzes in Essen, in dem schulabstinente Jugendliche beraten und begleitet wurden, wird zudem deutlich, wie wichtig es ist, Jugendliche zu erreichen und zu unterstützen, die sonst zwischen den verschiedenen Systemen von Familie über Jugendamt, von Schule bis Gesundheitsversorgung „verloren“³⁷ gehen und erst gar keinen Schulabschluss erreichen. Um dies zu verhindern, ist es von besonderer Bedeutung, sie zwischen Maßnahmen und Angeboten zu begleiten und dabei zu unterstützen, dass diese sinnvoll aufeinander aufbauen, um so, wie es im Rahmenkonzept heißt, das

³⁷ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

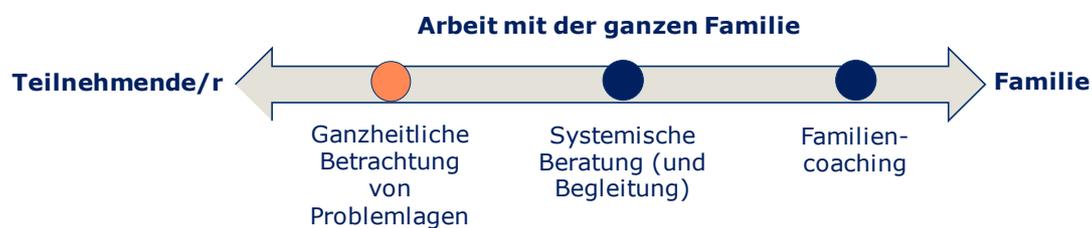
„Verlorengehen“ zu verhindern. Gleiches gilt für Kinder und Jugendliche in Familien im Leistungsbezug an den Übergängen. So ist und bleibt es wichtig und notwendig, mit entsprechenden Modellförderungen und Maßnahmen das Handeln nach dieser Überzeugung und das Zusammenspiel zwischen Systemen zu unterstützen und möglich zu machen.

5. Umsetzung der Modellprojekte

Es lassen sich **zwei zentrale Gemeinsamkeiten** bei der Umsetzung der Modellprojekte identifizieren – ungeachtet der Unterschiede bei den Rahmenbedingungen und Ausgangslagen sowie den Projektansätzen und der Beratungsarbeit. Zum einen liegt der Umsetzung über alle Modellstandorte zugrunde, dass das *System Familie* als ein zentraler (sozialer) Einflussfaktor auf die beruflichen Chancen von Kindern und Jugendlichen (am Übergang) verstanden wird – und die Beratungsansätze in diesem Sinne *systemisch* sind. Zum anderen bedeutet eine Beratung, die soziale Einflussfaktoren berücksichtigt, mehr Zeit, sowohl bezüglich des Betreuungsschlüssels als auch bezüglich der Integration.

Trotz dieser Gemeinsamkeiten variierten sowohl die Beratungsarbeit als auch der Betreuungsschlüssel zwischen den erprobten Modellprojekten. Die Beratungsarbeit unterschied sich vor allem bezüglich der Frage, inwiefern mit der ganzen Familie gearbeitet wurde. Während also in allen Modellprojekten versucht wurde, den (familiären) Kontext in den Blick zu nehmen, bedeutete dies nicht, mit der ganzen Familie (gemeinsam) zu arbeiten. Gemeinsam war der Arbeitsweise hingegen, aufbauend auf einem **ganzheitlichen Verständnis von Problemlagen** stärkenorientiert individuelle Lösungen zu finden. Je mehr Familienmitglieder ganzheitlich und systemisch eingebunden wurden, desto mehr näherte sich der Beratungsansatz dem Familiencoaching.³⁸

Abbildung 4: Spektrum des Beratungsansatzes



Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der qualitativen Befragungen.

Zudem unterscheidet sich die Beratungsarbeit vom Regelgeschäft, je mehr mit der ganzen Familie (systemisch) gearbeitet wird, und fordert somit neue organisatorische und methodische Herangehens- und Arbeitsweisen. Je mehr sich die Beratungsarbeit dem Coaching nähert, desto dringlicher stellt sich die Frage nach den Kompetenzen der Mitarbeitenden und ihrer Rolle im Beratungsprozess.³⁹ Herausforderungen, denen sich Mitarbeitende bei Trägern nicht in vergleichbarer Form stellen (müssen), da hier häufig andere Qualifikationen und Rahmenbedingungen vorliegen. Den Grad zwischen Befähigung und Abhängigkeit zu finden, ist dabei grundsätzlich eine zentrale Herausforderung und zugleich ein Erfolgsfaktor. Daher ist es wichtig, auf eine ausgewogene Balance zwischen Hilfe zur Selbsthilfe und Unterstützung zu achten. Zugleich fordert dies auch, dass die Projektmitarbeitenden lernen und verstehen, sich abzugrenzen, obwohl eine vertrauensvolle Beziehung eine zentrale Voraussetzung dafür ist, bei den Teilnehmenden Veränderungen anzustoßen.

Die Frage, mit wem und somit mit wie vielen Personen in der Familie wie intensiv gearbeitet wird, hat auch einen Einfluss auf den **Betreuungsschlüssel**. Vor Beginn der Umsetzung reichten die

³⁸ Coaching ist ein Ansatz, der bei der Umsetzung der Modellprojekte nur vereinzelt und im Prinzip nur bei einzelnen Familien verfolgt wurde. Aus eben diesem Grund hatte der allergrößte Teil der Projektmitarbeitenden Schwierigkeiten mit dem Begriff Coaching, auch wenn die offizielle Bezeichnung im Projekt Familiencoach war.

³⁹ Damit einher gehen auch mögliche Beratungskonflikte, die sich für den Betreuer bzw. die Betreuerin zwischen verschiedenen Familienmitgliedern ergeben können. Insbesondere im Verhältnis von Kindern und Jugendlichen zu den Eltern kann dies schwierig werden. So wurde von Eifersucht der Eltern auf die Betreuer:innen und ihr Verhältnis zu den Kindern und Jugendlichen berichtet. Zugleich kann dies dazu führen, dass sich die Eltern komplett aus ihrer Verantwortung ziehen.

geplanten Betreuungsschlüssel laut Aussage der Projektleitungen von 1:13 bis 1:88 Bedarfsgemeinschaften pro VZÄ. Mit Ausnahme eines einzigen Projekts sind alle Modellprojekte davon ausgegangen, mit mindestens einem Erwachsenen und einem Jugendlichen am Übergang zu arbeiten, sodass es sich um mindestens zwei Personen pro Familie handelt.⁴⁰ Somit erhöhen sich die Betreuungsschlüssel im Grunde auf mindestens 1:26 bzw. 1:176 *Personen* pro VZÄ. In der Projektumsetzung hat sich gezeigt, dass bei der Beratung von Familien mit einem Fokus auf den Jugendlichen am Übergang ein Betreuungsschlüssel von 1:20 *Bedarfsgemeinschaften*, maximal 1:30 realistisch ist.⁴¹ Laut den Ergebnisindikatoren der Modellprojekte ist im Schnitt mit 2,75 Personen pro Bedarfsgemeinschaft gearbeitet worden (vgl. Zielerreichung, Kapitel 6.2), sodass dies maximal 82,5 Personen bedeuten würde. Es variiert jedoch nichtsdestoweniger, wie viele Personen wie intensiv beraten und begleitet werden. Es bleibt also schwierig, Zeit für eine bedarfsgemeinschaftsorientierte Beratung zu planen, auch weil die Problemlagen und die Intensität der Beratung von Familie zu Familie, von Person zu Person und zuzüglich im Verlauf der Beratung variieren.

5.1 Projektansätze

Neben den Aspekten der Ausgestaltung der bedarfsgemeinschaftsorientierten Beratung und dem Betreuungsschlüssel werden nachfolgend weitere Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Umsetzung der Projektansätze beschrieben sowie zentrale Erfahrungswerte angeführt. Ein entscheidender Unterschied bei den gemachten Erfahrungen ist das gewählte Umsetzungsmodell. Projekte, die im Jobcenter umgesetzt wurden, und solche, die von beauftragten Trägern umgesetzt wurden, unterscheiden sich bezüglich der Herausforderungen und Grenzen, die sich vor allem für die Modellprojekte ergeben, die den Ansatz im und durch das Jobcenter erprobt haben. Das Umsetzungsmodell beeinflusst auch, wie das Projekt organisiert ist, auf welche Kompetenzen und Qualifikationen zurückgegriffen werden kann und wie die Schnittstellen zwischen Leistungen ausgestaltet sein müssen. Gute Schnittstellenarbeit ist zugleich ein zentraler Erfolgsfaktor.

Umsetzungsmodell: Jobcenter versus Träger

Der größte Teil der beteiligten Modellstandorte hat sich für die Umsetzung im Jobcenter (JC) entschieden. Nachfolgende Tabelle stellt die gewählten Umsetzungsmodelle der zehn Standorte dar.

⁴⁰ Der Modellstandort Essen stellt die Ausnahme dar. Hier wurde maßgeblich und intensiv mit den Jugendlichen gearbeitet. Diese konnten wiederum entscheiden, ob noch weitere Personen aus dem sozialen oder familiären Umfeld einbezogen werden sollten.

⁴¹ Essen und Gelsenkirchen sind die zwei Modellstandorte, in denen die Projektmitarbeitenden einen noch geringeren Schlüssel als 1:20 für notwendig erachten. Eine Erklärung hierfür scheint aus Sicht der Evaluation, dass es sich bei Essen um eine spezielle Zielgruppe handelt und Gelsenkirchen der Modellstandort sein könnte, der am intensivsten mit allen Familienmitgliedern arbeitet. Es sind auch die beiden Modellstandorte, in denen die Projektmitarbeitenden darauf bestanden haben, beim Beratungsansatz Schule bei Arbeits- und Ausbildungsvermittlung zu ergänzen.

Tabelle 6: Umsetzungsmodelle: Typ A, B und C

A	B	C
Umsetzung im Jobcenter	Umsetzung in freier Trägerschaft	Umsetzung in Kooperation zwischen JC und Träger
JC Düsseldorf JC Wuppertal	JC Gelsenkirchen	JC Rhein-Berg
JC Unna JC Warendorf	JC Wesel JC Essen	
JC Hamm		
JC Duisburg		

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Projektskizzen und Auswertung der qualitativen Befragungen.

Innerhalb der **Umsetzung im Jobcenter** zeigten sich Gemeinsamkeiten zwischen dem Projektansatz in Düsseldorf und Wuppertal und dem in Unna und Warendorf. In Düsseldorf und Wuppertal setzte sich das Projektteam „Chance.“ aus Projektmitarbeitenden des Jobcenters zusammen, die in Vollzeit für das Projekt arbeiteten und dezentral an Standorten der Jobcenter verortet waren. Größter Unterschied zwischen Wuppertal und Düsseldorf war, dass die personelle Verantwortung in Wuppertal gebündelt wurde und in Düsseldorf bei den jeweiligen Teamleitungen verblieb. In beiden Fällen war die Begründung für ein standortübergreifendes Projektteam die Nähe zum Sozialraum sowie die Nähe zu den Kolleg:innen im Regelgeschäft. In den Jobcentern Unna und Warendorf gingen die eingesetzten Mitarbeitenden des Jobcenters, zumindest zum Teil, weiterhin ihren Aufgaben im Regelgeschäft nach. Diese Aufteilung der Verantwortung wurde als eine zentrale Herausforderung beschrieben. Während die Projektmitarbeitenden es zwar als hilfreich ansahen, als Projektteam gemeinsam an einem Standort zu sitzen, wurde hinsichtlich der Anforderungen an Mobilität von einigen Schwierigkeiten berichtet.⁴² Der Rückgriff auf bestehende Mitarbeitende hatte auch zum Ziel, die gesammelten Erfahrungen zukünftig im Jobcenter nutzen zu können und in das Regelgeschäft einfließen zu lassen. Einzig das Jobcenter Hamm hat für „Chance.“ auch externe Personen eingestellt, mit der Begründung, die Möglichkeit zu haben, zusätzliche pädagogische Kompetenzen gewinnen zu können. Im Jobcenter Duisburg wurde ein bereichsübergreifendes Team auch räumlich zusammengezogen in extra für diesen Zweck eingerichtete Räumlichkeiten.

Bei den Modellprojekten, die in **freier Trägerschaft** umgesetzt wurden, hatte dies allen voran einen Einfluss auf die vorhandenen Qualifikationen der eingesetzten Mitarbeitenden. Das Jobcenter Gelsenkirchen hat einen Bildungsträger mit „Chance.“ beauftragt. In Essen und Wesel wurde „Chance.“ von mehreren Trägern (im Verbund) an verschiedenen Standorten umgesetzt. In allen Fällen wurden, wenn auch nicht immer über die Projektmittel refinanziert, zusätzlich personelle Ressourcen im Jobcenter investiert, um die Schnittstellen ins Regelgeschäft und/oder bestehende Netzwerke zu sichern. Zentrale Schnittstelle in Essen war die bestehende Jugendberufsagentur. Auch in Wesel wurde die gemeinsame Schnittstelle des Jobcenters und des Trägers als Erfolgsfaktor bei der Projektorganisation genannt. In allen drei Fällen kommt dies zugleich einem rechtskreisübergreifenden Ansatz gleich, da neben dem Instrumentarium des SGB II auch auf Leistungen aus dem SGB III, dem SGB VIII und dem SGB IX zurückgegriffen wurde. Genannte Vorteile, die eine

⁴² Dies betrifft vor allem das Jobcenter Warendorf. Hier handelt es sich um einen Flächenlandkreis. Die Projektmitarbeitenden haben von langen Wegen sowohl für die teilnehmenden Familien als auch die Projektmitarbeitenden berichtet und davon, wie wichtig es sei, mit den Gemeinden und Städten zu kooperieren. Beim Jobcenter Unna hingegen handelt es sich um eine kleine Dienststelle. Die Projektmitarbeitenden beraten bei der Umsetzung von „Chance.“ zwar bspw. auch in Schulen und Jugendzentren, die Anforderungen an Mobilität sind jedoch nicht sonderlich hoch.

Umsetzung mit einem Träger hat, sind bspw. mehr Erfahrungen in der systemischen Beratung der Zielgruppen, zusätzliche sozialgesetzliche Mittel und Instrumente sowie die Möglichkeit, noch niedrigschwelliger mit den Familien arbeiten zu können. In Wesel ist die teamübergreifende Beratung aus einer Hand ein zentraler Bestandteil einer Reorganisation des Jobcenters, für die zukünftig auf die Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Zusammenarbeit mit den Trägern im Projekt „Chance.“ zurückgegriffen werden soll.

Im Jobcenter Rhein-Berg wurde „Chance.“ auch formell in **Kooperation von Jobcenter und zwei Trägern** der Jugendhilfe umgesetzt. Alle Partner:innen setzten Personal ein. Das rechtskreis- und kompetenzübergreifende Team kam wöchentlich zur kollegialen Fallberatung zusammen. Diese interdisziplinäre Zusammenarbeit lieferte, so die Einschätzung der Projektleitung, wichtige Impulse in der systemischen Beratung, von denen auch die Familiencoaches⁴³ des Jobcenters profitierten. Hierzu gehört neben den Erfahrungen und Kompetenzen maßgeblich auch der Zugriff auf ein erweitertes Netzwerk und weiterführende Unterstützungsleistungen – ein Vorteil, den auch die Jobcenter Essen, Wesel und Gelsenkirchen in der Zusammenarbeit bzw. Beauftragung von Trägern benennen. Die räumliche Verteilung des Projektteams und die zum Teil langen Wege innerhalb des Landkreises Wesel werden hingegen als Herausforderung benannt.⁴⁴

Bereits das Umsetzungsmodell hat mithin einen entscheidenden Einfluss auf die Projektorganisation, allen voran auf das eingesetzte Personal, damit einhergehende Kompetenzen und die Frage der Schnittstellen- und Netzwerkarbeit.

Projektorganisation: Kompetenzen, Schnittstellen und Netzwerke

Eine ganzheitliche Beratung, vorzugsweise aus einer Hand, bedeutet diverse organisationale und rechtliche Schnittstellen, die es erlauben, auf verschiedene Kompetenzen, Leistungen und Unterstützungsangebote zurückzugreifen. Je stärker die Beratung **team- und bereichsübergreifend** sowie prinzipiell auch **rechts- und kompetenzübergreifend** ausgestaltet ist, desto mehr ähnelt sie dem Fallmanagement. Die vielfältige Ausgestaltung der Projektorganisation wird in Tabelle 7 dargestellt.

⁴³ So werden die Projektmitarbeitenden von „Chance.“ im Jobcenter Rhein-Berg genannt.

⁴⁴ Zudem haben die Projektmitarbeitenden der Träger keinen Zugriff auf (IT-)Systeme des Jobcenters, was die Zusammenarbeit erschwert.

Tabelle 7: Projektorganisation

Definition		Standortübergreifend: Mehrere Standorte	Teamübergreifend: Mindestens U25 und Ü25	Bereichübergreifend: Mindestens Vermittlung und Leistungen	Rechtskreisübergreifend: Mindestens zwei SGBs	Kompetenzübergreifend: (Zusätzlich) sozialpädagogische Kenntnisse
Modellstandort	Typ	Standort	Team	Bereich	Rechtskreis	Kompetenz
Rhein-Berg (gE)	C	x	x		x	x
Wesel (gE)	B	x			x	x
Warendorf (zKT)	A	(x) ⁴⁵				
Wuppertal (AöR)	A	x	x			(x) ⁴⁶
Düsseldorf (gE)	A	x	x	x		(x) ⁴⁷
Hamm (AöR)	A			(x) ⁴⁸		
Unna (gE)	A			(x) ⁴⁹		
Duisburg (gE)	A		x	x		
Gelsenkirchen (gE)	B		(x) ⁵⁰		x	
Essen (zKT)	B	x			x	x

Anmerkung: gE = gemeinsame Einrichtung, d. h. in Zusammenarbeit zwischen Bundesagentur für Arbeit und kommunalen Trägern. zKT = zugelassene kommunale Träger, d. h. in alleiniger Verantwortung kommunaler Träger. AöR = Anstalt öffentlichen Rechts. Typ A bedeutet die Projektumsetzung im bzw. durch das Jobcenter. Typ B bedeutet die Umsetzung durch mindestens einen beauftragten Träger. Typ C bezeichnet ein von Mitarbeitenden des Trägers und des Jobcenters zusammengesetztes Projektteam.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der qualitativen Befragungen.

Bei den eingesetzten **Projektmitarbeitenden** der Jobcenter handelte es sich zum größten Teil um Integrationsfachkräfte bzw. Vermittler:innen, seltener auch solche aus dem Fallmanagement und dem Leistungsbereich. Insbesondere eine Zusammenführung von U25 und Ü25 und somit eine teamübergreifende Zusammenarbeit wird als gewinnbringend erachtet, da sowohl die Erfahrungen in der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen als auch mit Erwachsenen in die Beratung einfließen können. Im Gegenzug haben vor allem die Projektmitarbeitenden ohne vorherige Erfahrungen in der Arbeit und Beratung von Kindern und Jugendlichen berichtet, dass dies zu Beginn und grundsätzlich eine Herausforderung darstelle – sowohl den Überblick über sozialgesetzliche und weiterführende Leistungen und Unterstützung zu gewinnen als auch den Zugang zu einer oft schwierigen Zielgruppe zu finden. Gleichzeitig Familien direkt auch zu finanziellen und leistungsrechtlichen Fragen zu unterstützen und so „aus einer Hand“⁵¹ zu beraten, ist das Motiv, auch die Leistungssachbearbeitung ins Team zu holen und somit bereichsübergreifend zu arbeiten. Die Projektansätze,

⁴⁵ Projektmitarbeitende sitzen an einem Standort, decken in der Beratung allerdings mehrere Kommunen ab.

⁴⁶ Sozialpädagogische (Coaching-)Erfahrung einer Mitarbeiterin aus der Zeit vor der Anstellung im Jobcenter.

⁴⁷ Mitarbeitende greifen teilweise aus vorherigen Berufstätigkeiten und Ausbildungen auf solche Kompetenzen zurück.

⁴⁸ Entsprechend der Organisationsstruktur greifen die Projektmitarbeitenden auf die Erfahrungen aus Vermittlung und Leistung zurück.

⁴⁹ Geplant war, das Projektteam aus Vermittlung und Leistung zusammenzusetzen. Dies ist aber aus verschiedenen Gründen nicht realisiert worden.

⁵⁰ Ansprechpersonen im Jobcenter für den Träger sind aus U25 und Ü25.

⁵¹ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

die dies erprobten, berichteten davon, dass dies in der Tat für die Familien sehr hilfreich war, aber personalorganisatorisch nicht ganz einfach, weil es immer zwei Leistungssachbearbeiter:innen braucht, um leistungsrechtliche Entscheidungen treffen zu können, und diese Fragen gleichzeitig kaum eine Stelle auslasten.⁵² Zudem wurde die Erfahrungen gesammelt, dass es in Einzelfällen auch zu einem Rollenkonflikt der Leistungssachbearbeitung kommen kann, wenn der oder die Mitarbeiter:in gleichzeitig auch berät.

Neben diversen internen Schnittstellen haben die Modellprojekte externe Schnittstellen zu zusätzlichen sozialintegrativen Angeboten und Unterstützungsleistungen, die auch Sport und Kultur einschließen, genutzt. Vernetzung, **Netzwerkarbeit** und Kooperation spielten daher in vielen Modellprojekten eine zentrale Rolle. In einigen Fällen wurden hierfür extra personelle Ressourcen vorgesehen. In allen Fällen waren Vernetzung und Kooperation Teil der Aufgaben der Berater:innen. Die Schnittstellen und Netzwerke sind dabei so breit wie das Beratungsspektrum.

Zielgruppe und Beratung: Bedarfsgemeinschaft und Betreuungsschlüssel

Ausgehend von Bedarfsgemeinschaften mit mindestens einem Kind bzw. Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen am Übergang von der Schule in den Beruf (Vorabgangs-, Abgangsklasse oder „Altbewerber:in“) haben sich die Modellprojekte der Zielgruppe durchaus unterschiedlich genähert. Am spezifischsten ist die gewählte Zielgruppe des Modellprojekts in Essen. Hier haben die beauftragten Träger eine intensive 1:1-Begleitung von schulvermeidenden, schulabstinenten und schulmüden Jugendlichen zwischen 15 und 18 Jahren verfolgt. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die angestrebte Zielgruppe.

⁵² Im Jobcenter Düsseldorf bspw. übernimmt ein Mitarbeitender aus dem Leistungsbereich auch die Beratung der Familien als Familienlotse.

Tabelle 8: Zielgruppen laut Projektskizzen

Modellstandort	Zielgruppe
Rhein-Berg	<ul style="list-style-type: none"> • <i>kein spezifischer Zuschnitt/Schwerpunkt</i>
Wesel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>kein spezifischer Zuschnitt/Schwerpunkt</i>
Wuppertal	<ul style="list-style-type: none"> • Familien mit Migrationshintergrund/große Familien
Warendorf	<ul style="list-style-type: none"> • weitgefasster „Übergang“-Begriff, schließt zum Beispiel auch Personen ein, die schon länger im Übergangsmodus festhängen oder sich wieder neu dazu entschlossen haben • Einbindung von Familienmitgliedern über die Kernfamilie hinaus (z. B. Großeltern)
Düsseldorf	<ul style="list-style-type: none"> • vor allem Erwachsene (Familien) mit mindestens einem Kind, das 16 Jahre oder älter ist • auch junge (alleinerziehende) Mütter
Duisburg	<ul style="list-style-type: none"> • weitere Eingrenzung des Teilnehmerkreises: Eltern U55, Sprachniveau B1; nicht: Familien mit vier oder mehr Kindern
Hamm	<ul style="list-style-type: none"> • Familien im SGB II mit Kindern am Übergang Schule–Beruf ohne Leistungsbezug; viele Alleinerziehende • insbesondere auch junge Menschen zwischen 15 und 17 Jahren, die selbst nicht leistungsberechtigt sind und somit vom Regelinstrumentarium nicht erreicht werden
Unna	<ul style="list-style-type: none"> • <i>kein spezifischer Zuschnitt/Schwerpunkt</i>
Gelsenkirchen	<ul style="list-style-type: none"> • auch Familien, die nicht zusammenwohnen
Essen	<ul style="list-style-type: none"> • Jugendliche zwischen 15 und 18 Jahren mit einem Fokus auf schulvermeidenden, schulabstinenten und schulmüden jungen Menschen • auch Jugendliche unter 18 Jahren, die selbst nicht leistungsberechtigt sind

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Projektskizzen.

Die Gewinnung von Familien im Leistungsbezug mit mindestens einem Jugendlichen am Übergang Schule–Beruf hat über alle Modellstandorte hinweg gezeigt, dass Jugendliche nicht ganz einfach zu erreichen sind. Während es für die angesprochenen Erwachsenen häufig eine Motivation war, an einem Projekt teilzunehmen, in dem es auch um ihre Kinder geht, ist es alles andere als selbstverständlich, tatsächlich mit den Kindern und Jugendlichen zu arbeiten. Gründe reichen von dem fehlenden formalen Zugang über die Bereitschaft der Kinder und Jugendlichen bis hin zur zeitlichen Verfügbarkeit, wenn diese noch in die Schule gehen. Grundsätzlich haben die Projektetablierung inklusive Rekrutierung der Projektmitarbeitenden sowie die Ansprache und Gewinnung der teilnehmenden Bedarfsgemeinschaften Zeit und Ressourcen und zum Teil spezifische Akquisetätigkeiten und neue Ideen erfordert. In mehreren Fällen wurde die Zielgruppe zudem um Familien mit Fluchterfahrung ausgeweitet, die somit gezielt zur Teilnahme angesprochen wurden. Nachfolgend sind die geplanten Eckdaten der Modellprojekte zu Beginn der Umsetzung aufgeführt. Inwiefern die SOLL-Zahlen erreicht wurden, wird im Abschnitt zur Zielgruppenerreichung dargestellt (vgl. 6.1).

Tabelle 9: Geplante Eckdaten der Modellprojekte

Modellstandorte	SGB II-Typ	Typ	VZÄ ⁵³	Betreuungsschlüssel (BG)	SOLL-Zahl (BG)	Anzahl Personen ⁵⁴
Rhein-Berg (gE)	IId (44)	C	3,6	1:30	99	198
Wesel (gE)	IId (44)	B	4,0	1:15	60	120
Warendorf (zkT)	IId (44)	A	2,0	1:50	50	100
Wuppertal (zkT/AöR)	IIIc (20)	A	3,3	1:20	60	120
Düsseldorf (gE)	IIIb (36)	A	9,0	1:20	180	360
Hamm (zkT/AöR)	IIIc (20)	A	2,3	1:50	100	200
Unna (gE)	IIIc (20)	A	2,5	1:88	100	200
Duisburg (gE)	IIIc (20)	A	4,8	1:30	90	180
Gelsenkirchen (gE)	IIIc (20)	B	1,5	1:13	20	40
Essen (zkT)	IIIc (20)	B	6,8	1:12 Jugendliche	72	72

Anmerkung: gE = gemeinsame Einrichtung, d. h. in Zusammenarbeit zwischen Bundesagentur für Arbeit und kommunalen Trägern. zkT = zugelassene kommunale Träger, d. h. in alleiniger Verantwortung kommunaler Träger. AöR = Anstalt öffentlichen Rechts. Alle Betreuungsschlüssel unter 1:25 sind farblich hervorgehoben. Zudem ist Essen abgesetzt, da es sich hier bei den Angaben nicht um Bedarfsgemeinschaften, sondern um Personen handelt. Typ A bedeutet die Projektumsetzung im bzw. durch das Jobcenter. Typ B bedeutet die Umsetzung durch mindestens einen beauftragten Träger. Typ C bezeichnet ein von Mitarbeitenden des Trägers und des Jobcenters zusammengesetztes Projektteam.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der qualitativen Befragungen.

Alle geplanten **Betreuungsschlüssel** lagen deutlich unter denen des Regelgeschäfts. Ohne Ausnahme ist dies ein von den Projektbeteiligten identifizierter Mehrwert von „Chance.“, und zugleich teilen alle die Annahme, dass ein niedriger Betreuungsschlüssel eine grundsätzliche Voraussetzung für die Wirksamkeit des Projektansatzes darstelle. Der Festlegung des Betreuungsschlüssels liegen vielfältige Überlegungen zugrunde. Falls vorhanden, orientierten sie sich an Erfahrungen in der bedarfsgemeinschaftsorientierten Beratung oder spezifischen Projekterfahrungen aus vorherigen und vergleichbaren Beratungsansätzen oder basierten auf Annahmen über Größe und Konstellation der zu beratenden Familien.

Betreuungsschlüssel unter 1:25 basierten in der Regel auf vergleichbaren Projekterfahrungen sowie relevanten Erfahrungen mit der Zielgruppe, wie bspw. Akti(F), Familien im Quartier, Stark im Beruf, rehapro oder Projekte der freien Förderung. In Essen wurde für den Betreuungsschlüssel die

⁵³ Nur solche, die (anteilig) über die Projektmittel „Chance.“ refinanziert sind, unabhängig von der Organisation und Funktion.

⁵⁴ Eigene Darstellung unter der Annahme, dass es mindestens zwei Personen pro Bedarfsgemeinschaft sind.

Anzahl der Familienhelfer:innen des Jugendamtes zugrunde gelegt und in der Annahme, dass weniger Aufgaben anfallen, um die Hälfte erhöht.⁵⁵

In Unna wurde zur Ermittlung der SOLL-Zahlen die Anzahl der Schüler:innen in den Abschlussjahrgangsklassen ermittelt, nach gewissen Kriterien bereinigt und ins Verhältnis zu den beantragten VZÄ gestellt. Auch Hamm ist im weitesten Sinne datengestützt vorgegangen, indem nach Familien mit Jugendlichen ohne eigenen Leistungsanspruch gefiltert wurde.⁵⁶ Bei zwei VZÄ und einem Betreuungsschlüssel von 1:50 ist man bei den SOLL-Zahlen von zwei Projektdurchläufen ausgegangen. Auch in Düsseldorf wurde hochgerechnet. Ausgehend von 20 Bedarfsgemeinschaften pro VZÄ und der Annahme, dass es sich pro Bedarfsgemeinschaft um im Schnitt 3,5 Personen ab 15 Jahren handelt, hat sich der Modellstandort an dem Betreuungsschlüssel von U25 im Regelgeschäft orientiert und 1:75 durch 3,5 geteilt. Im Prinzip genauso ist auch Duisburg vorgegangen. Warendorf hat eine SOLL-Zahl von 50 Familien bestimmt.⁵⁷ Bei 1,3 VZÄ bedeutet das in etwa einen Schlüssel von 1:40.⁵⁸ Dann wurde dieser, auch hinsichtlich der Frage der Übertragung ins Regelgeschäft, bewusst nochmals auf 1:50 erhöht, um näher an dem Betreuungsschlüssel der in Warendorf eingesetzten Regionalteams im Regelgeschäft zu sein.⁵⁹

Förderinstrumentarium: (Finanzielle) Lücken schließen

In den meisten Fällen wurde auf ein **breites Spektrum** an Förderinstrumenten und weiterführenden Unterstützungsleistungen zurückgegriffen (vgl. Kapitel 5.2). Vor allem eine bedarfsgerechte Beratung mehrerer Familienmitglieder erforderte, so die Erfahrungen der Projektbeteiligten, ein umfassendes Wissen über bestehende Leistungen und Möglichkeiten. In nachfolgender Abbildung sind die Ergebnisse zu den eingesetzten Regelinstrumenten an den Standorten aufgeführt. Am häufigsten wurde mindestens einmal pro Modellstandort bei den Teilnehmenden Ü25 auf kommunale Eingliederungsleistungen, auf Bildungsgutscheine, auf Aktivierungs- und Vermittlungsgutscheine, Arbeitsgelegenheiten, Maßnahmen bei einem Arbeitgeber und Förderung aus dem Vermittlungsbudget zurückgegriffen. Bei den Teilnehmenden U25 sind es ebenfalls die kommunalen Eingliederungsleistungen und Förderung aus dem Vermittlungsbudget sowie die berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen, auf die von den meisten Projekten mindestens einmal zurückgegriffen wurde. Ergänzungen bei den sonstigen Nennungen waren zudem: Maßnahmen bei einem Träger, Sprachförderung, die Einbindung der Berufsberatung, Praktika und Förderung nach § 16i SGB II.

⁵⁵ Dort sind etwa 6 bis 8 Familien je Helfer:in vorgesehen. Es wurde davon ausgegangen, dass Aufgaben wie Sicherung des Kindeswohls nicht in den Aufgabenbereich der Coaches fallen.

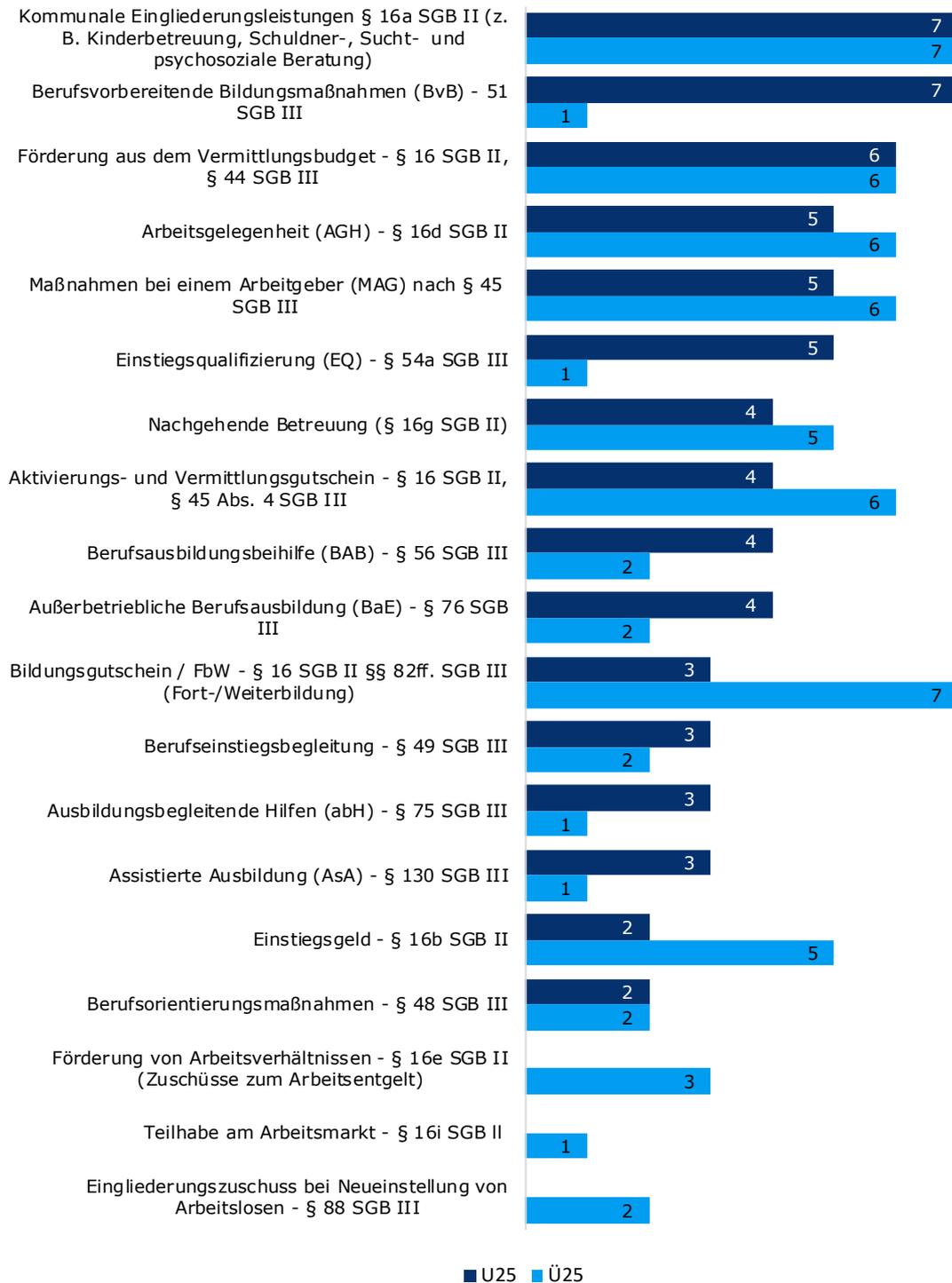
⁵⁶ Die Auswertung hat 535 Jugendliche in der Altersspanne zwischen 15 und 17 Jahren in Partner- und Einzeltern-Bedarfsgemeinschaften ergeben. Davon gehören 261 Jugendliche zwischen 15 und 17 Jahren zu den Jugendlichen in Bedarfsgemeinschaften, die keinen eigenen SGB-II-Leistungsanspruch haben, weil sie Unterhaltsvorschuss oder andere vorrangige Leistungen erhalten. Zudem hat Hamm auf vorherige Projekterfahrungen und Erfahrungen in der Arbeit mit der Zielgruppe zurückgegriffen. In Hamm gibt es für Familien spezialisierte Teams und eigens entwickelte Angebote, die einen familienorientierten Ansatz verfolgen. Diese Fallzahlen sind in die Bestimmung des Betreuungsschlüssels eingeflossen. Genannte Projekterfahrungen sind zudem „Zusammen im Quartier“ sowie „Starke Menschen–Starke Quartiere“.

⁵⁷ Diese Zahl basiert auf der Überlegung, als kleinstes Jobcenter der 1. Welle einen angemessenen Anteil der zur Verfügung stehenden landesweiten Fördermittel zu beantragen.

⁵⁸ Angenommen wurde, dass es sich um mindestens zwei Personen pro Familie handelt.

⁵⁹ Das Jobcenter Kreis Warendorf ist in sogenannte Regionalteams aufgeteilt, sodass jede der 13 Kommunen eine feste Anlaufstelle hat. Die Regionalteams können mehrere Gemeinden und/oder Städte umfassen. Das Regionalteam Warendorf umfasst vier Kommunen.

Abbildung 5: Eingesetzte Regelleistungen des SGB II und III



Fragestellung: Bitte setzen Sie bei allen Regelinstrumentarien ein Kreuz, auf welche Sie bisher zumindest einmal zurückgegriffen haben. Differenzieren Sie dabei, inwieweit Sie die Regelinstrumente für U25 und Ü25 eingesetzt haben.

Anmerkung: Alle zehn Modellstandorte haben Angaben gemacht (n = 10). Ausgewiesen ist die Anzahl der Modellstandorte, die auf die jeweilige Leistung mindestens einmal zurückgegriffen haben.

Quelle: Ramboll Management auf Basis der Abfrage der Förderinstrumente und Finanzierungsmöglichkeiten.

Neben den eingesetzten Förderinstrumenten haben die Standorte auch auf ein breites Spektrum an Unterstützungsleistungen zurückgegriffen. Alle in Tabelle 10 angegebenen Unterstützungsleistungen wurden von der Hälfte oder mehr der Modellstandorte mindestens einmal vermittelt. Häufig wurde auf zusätzliche finanzielle Leistungen der anderen Rechtskreise verwiesen, die zu einem

großen Teil Kinder und Jugendliche betreffen, wie etwa die Kinder- und Jugendhilfe.⁶⁰ Zudem betreffen sie häufig gesundheitliche Angebote. Eine besondere Rolle hatten nicht nur als Ergebnis der Abfrage, sondern auch laut den qualitativen Ausführungen der Projektbeteiligten die Leistungen des **Bildungs- und Teilhabepakets** (BuT). In einem Fall konnte sogar im Vergleich festgestellt werden, dass Teilnehmende von „Chance.“ diese, wie etwa Mittagsverpflegung, Lernförderung oder soziokulturelle Teilhabemöglichkeiten, deutlich häufiger in Anspruch genommen haben als Berechtigte, die nicht an „Chance.“ teilgenommen haben.

Tabelle 10: Eingesetzte Unterstützungsleistungen

Unterstützungsleistungen	Anzahl Modellstandorte
Bildungs- und Teilhabegesetz (BuT)	10
Bundeskindergeldgesetz (BKGG)	9
Beratung, Bildungs- und Unterstützungsangebote der Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII) und Frühe Hilfen	9
Unterhaltsvorschussgesetz (UhVorschG)	7
Beratungsangebote zur Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderung (SGB IX)	7
Angebote zur Gesundheitsprävention der Gesetzlichen Krankenversicherung (SGB V) oder der Gesetzlichen Unfallversicherung (SGB VII)	7
Medizinische Hilfen/Psychotherapie	7
Gesetzliche Krankenversicherung (SGB V) oder Gesetzliche Unfallversicherung (SGB VII)	6
Wohngeldgesetz (WoGG) bzw. Wohnungsbindungsgesetz (WoBindG)	6
Förder- und Freizeitangebote	6
Maßnahmen der Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderung (SGB IX)	5
Sozialhilfe (SGB XII)	5

Fragestellung: Auch hier bitten wir Sie ein Kreuz zu setzen, wenn folgende Unterstützungsleistungen mindestens einmal vermittelt wurden.

Anmerkung: Alle zehn Modellstandorte haben Angaben gemacht (n = 10). Ausgewiesen ist die Anzahl der Modellstandorte, die auf die jeweilige Leistung mindestens einmal zurückgegriffen haben.

Quelle: Ramboll Management auf Basis der Abfrage der Förderinstrumente und Finanzierungsmöglichkeiten.

Es zeigt sich, dass eine ganzheitliche Beratung einen wichtigen Beitrag dazu leisten kann, dass Anspruchsberechtigte passende Unterstützung bekommen und im besten Fall von deren Effekten profitieren können. In der Verweisberatung ist es dabei wichtig, darauf zu achten, dass die Teilnehmenden auch „da ankommen, wo man sie hinschickt“⁶¹. Auch aus diesem Grund haben sich Projektmitarbeitenden dazu entschieden, Teilnehmende im Einzelfall zu weiteren Unterstützungsmaßnahmen zu begleiten – eine Ergänzung, die auch bei der Abfrage gemacht wurde, wie bspw. „Begleitung zur Ausländerbehörde zur Sicherung des Aufenthaltsstatus und bei der Beantragung einer Einbürgerung“⁶² oder „Begleitung zum Jugendamt (Hilfen zur Erziehung) mit anschließender

⁶⁰ In Einzelfällen wurde davon berichtet, dass dadurch der Leistungsbezug beendet werden konnte.

⁶¹ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

⁶² Aus den offenen Nennungen bei „Sonstiges“ in der Abfrage übernommen.

langfristiger Anbindung“⁶³. Weitere Ergänzungen betreffen vor allem Angebote von (freien) Trägern, die nicht Inhalt der Abfrage waren, aber laut den Ausführungen der Projektbeteiligten eine bedeutende Funktion in der Beratung eingenommen haben.

Zudem hatte laut den Aussagen der Projektbeteiligten der **Innovationstopf** einen besonderen Mehrwert.⁶⁴ Mithilfe der Mittel bestehende Leistungen zu ergänzen, hat das Potenzial, einen großen Unterschied zu machen, vor allem bezüglich der sozialen und kulturellen Teilhabe, auch bei den Erwachsenen. Häufig wurde ausgeführt, dass die Möglichkeiten des Innovationstopfes in den Beratungsbeziehungen zu Offenheit und Vertrauen beigetragen haben, da unmittelbar und konkret Hilfe geleistet werden konnte.

Tabelle 11: Innovationstopf: Beispiele

Materielle Ausstattung	Soziale und kulturelle Teilhabe
<ul style="list-style-type: none"> • Hardwarebeschaffung zur digitalen Teilhabe • Schutzausrüstung für Skateboarding; Schulabschlusskleid • VR-Brille und korrespondierende Software; Brille 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitgliedsbeiträge für Vereine für Erwachsene • Kaffee trinken; Pizza essen; Catering bei Zusammenkünften (Akquise) • Mobilität; Spracherwerb, Erwerb von Computerkenntnissen • Ausflüge mit der Familie; Gruppenaktivitäten und -angebote zwischen Familien (Infoabende, Kochevents, Picknicks)

Fragestellung: Falls Sie bereits auf den Innovationstopf zurückgegriffen haben, tragen Sie bitte ein, wofür Sie ihn eingesetzt haben und warum.

Quelle: Ramboll Management auf Basis der Abfrage der Förderinstrumente und Finanzierungsmöglichkeiten.

Zudem hatte die Hälfte der Modellstandorte geplant, mithilfe der Mittel des Innovationstopfes eine **Schulung oder Fortbildung** der Projektmitarbeitenden zu ermöglichen, in der Regel zu systemischer Beratung. Bei vier der Modellstandorte wurde von Schulungen und Trainings berichtet, die mithilfe der Mittel des Innovationstopfes umgesetzt werden konnten, auch wenn es sich zum Teil als sehr schwierig erwiesen hat, ein inhaltliches und organisatorisch passendes Angebot zu finden. Berichtet wurde von einer Online-Schulung à 8 bis 10 Termine von jeweils sechs Stunden für eine Projektmitarbeitende sowie einer fünftägigen fachlichen Fortbildung in systemischer Beratung für alle Projektteammitarbeitenden, in der keine sozialpädagogischen Kenntnisse vermittelt wurden. An einem Standort wurde den Mitarbeitenden zudem, unabhängig von den Mitteln des Innovationstopfes, eine einjährige systemische Grundausbildung ermöglicht. An einem anderen Standort wurde aufgrund eines fehlenden Angebots auf die Unterstützung vom berufspsychologischen Service zurückgegriffen, um Familie als System zu verstehen, den „Blick nochmal zu ändern“⁶⁵, bspw. bei der Frage, wie der Schulbesuch angeregt werden kann, sowie die eigene Rolle und die eigenen Grenzen zu verstehen. Mitarbeitende eines Trägers merkten an, dass regelmäßig an relevanten Trainings, wie etwa des kommunalen Integrationszentrums zur psychologischen Krisenintervention, teilgenommen wird.⁶⁶

⁶³ Aus den offenen Nennungen bei „Sonstiges“ in der Abfrage übernommen.

⁶⁴ Nicht alle geplanten Ideen und Vorstellungen bezüglich der Mittel des Innovationstopfes konnten erprobt werden, da es zum Teil zu einer großen Verzögerung in der Bewilligung kam.

⁶⁵ Wörtlich aus dem Interview übernommen.

⁶⁶ Was auch wichtig ist, um Quereinsteiger:innen zu unterstützen.

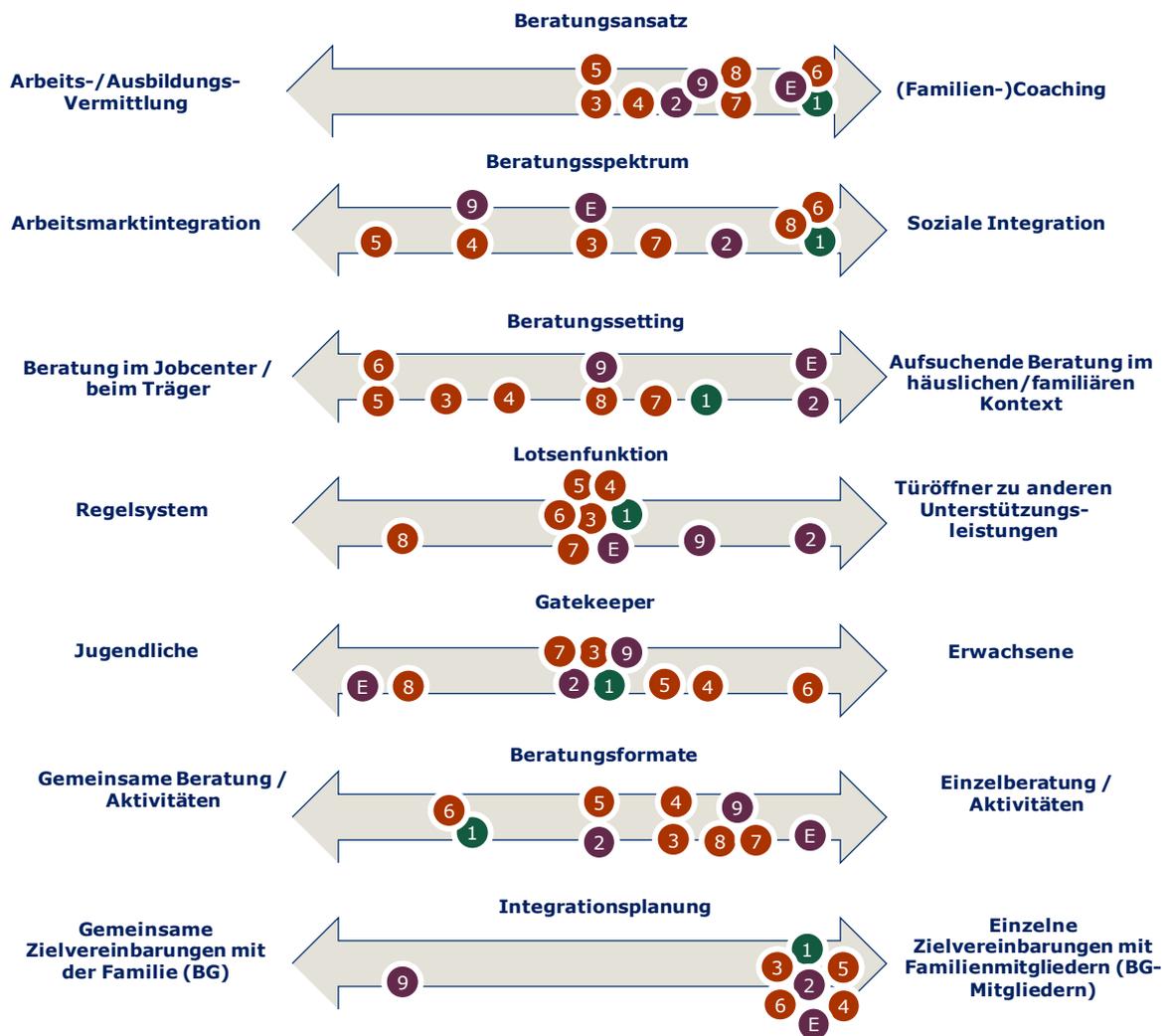
5.2 Beratungsarbeit

Wie bereits ausgeführt, betrifft der größte Unterschied beim Beratungsansatz die Frage, inwiefern mit der gesamten Familie (systemisch) gearbeitet wird. Darüber hinaus gab es, trotz der zum Teil großen Varianz bei der Einordnung der Projektmitarbeitenden ihrer jeweiligen Beratungsarbeit, viele Gemeinsamkeiten⁶⁷, allen voran eine gewisse Flexibilität. Die Projektmitarbeitenden haben bei der Einordnung ihrer Beratungsarbeit grundsätzlich angemerkt, dass die Beratung in vielen Fällen abhängig bspw. vom Kontext, vom Zeitpunkt im Projektverlauf, von der Familie, vom Bedarf und zum Teil auch von der oder dem jeweiligen Projektmitarbeitenden ist.⁶⁸

⁶⁷ Die Dimensionen und Ausprägungen des Beratungsansatzes wurden mit den Projektleitungen im Jour Fixe erarbeitet. In den Interviews mit den Projektmitarbeitenden hatten diese die Möglichkeit, ihre Beratungsarbeit einzuordnen und ihre Einordnung zu begründen.

⁶⁸ Bei der Einordnung geht es also darum, eine Regel zu finden. Bei den oben dargestellten Einschätzungen handelt es sich um eine subjektive Einordnung, die die Projektmitarbeitenden getroffen haben, ohne auf einen Referenzpunkt oder eine Vergleichsmöglichkeit mit den anderen Einschätzungen zurückzugreifen. Den Einschätzungen liegen zudem leicht unterschiedliche Vorstellungen zugrunde. Am ausgeprägtesten war dies bei der Dimension des Gatekeepers. Dies wurde manchmal so verstanden, dass es sich hier um die Person handelt, die zuerst angesprochen wird, oder aber um die Person, die als Türöffner in die Familie fungiert, oder auch als die Person, die innerhalb der Familie mögliche Veränderungen blockiert und somit die Stellschraube ist, um die ganze Familie in Bewegung zu setzen.

Abbildung 6: Beratungsarbeit: Einordnung der Modellprojekte



Anmerkung: 1 = Rhein-Berg, 2 = Wesel, 3 = Wuppertal, 4 = Warendorf, 5 = Düsseldorf, 6 = Duisburg, 7 = Hamm, 8 = Unna, 9 = Gelsenkirchen, E = Essen; Farbgebung: Organisationstyp. Typ A bedeutet die Projektumsetzung im bzw. durch das Jobcenter (Orange). Typ B bedeutet die Umsetzung durch mindestens einen beauftragten Träger (Violett). Typ C bezeichnet ein von Mitarbeitenden des Trägers und des Jobcenters zusammengesetztes Projektteam (Grün). Zur Integrationsplanung liegen keine Einschätzungen von Hamm und Unna vor.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der qualitativen Befragungen.

Weitere Gemeinsamkeiten betreffen die Überzeugung, dass soziale Integration die Voraussetzung zur Vermittlung in Ausbildung und Arbeit sowie für einen regelmäßigen und erfolgreichen Schulbesuch sei. In diesem Sinne müsse die Beratung über die kleinen zu den großen Problemlagen verlaufen. Zuerst sei es wichtig zu verstehen, was einer erfolgreichen beruflichen Integration oder einem Schulabschluss im Weg steht. So müssen eben auch die „kleinen Probleme“⁶⁹ ernstgenommen werden, um dann die großen, zum Teil multiplen Problemlagen zu bearbeiten. Das ist es, was die meisten Projektmitarbeitenden als ganzheitliche Unterstützung bezeichneten und als ein zentrales Merkmal ihres **Beratungsansatzes**. Das ist auch der Grund, warum sie sich in der Tendenz eher zu (Familien-)Coaching eingeordnet haben.⁷⁰ In der ganzheitlichen Beratung liegt ein zentraler

⁶⁹ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

⁷⁰ Coaching allerdings bereitet den Projektmitarbeitenden, auch denen bei den Trägern und unabhängig von den Qualifikationen und Vorerfahrungen, als Bezeichnung Schwierigkeiten. Mit wenigen Ausnahmen haben die Projektmitarbeitenden geschildert, dass sie nicht über die nötigen fachlichen oder methodischen Erfahrungen verfügen, die sie mit Coaching, vor allem systemischem Coaching verbinden.

Perspektivwechsel begründet, der vor allem für die Projektmitarbeitenden, die vorher (ausschließlich) im Regelgeschäft tätig waren, eine neue Arbeits- und Herangehensweise darstellte.⁷¹

Auch beim **Beratungsspektrum** wurde sich bei den Begründungen auf die soziale Integration als Voraussetzung für die berufliche Integration bezogen. Letzteres ist und bleibt das Ziel der Beratung. Oft wurde die Einordnung stärker in Richtung Arbeitsmarktintegration damit begründet, auch wenn in den meisten Fällen die soziale Integration in der Beratung mehr Zeit und Engagement in Anspruch genommen und sich laut den Erfahrungswerten durch eine „große Themenvielfalt“⁷² ausgezeichnet hat. Vor allem eine aktive Arbeit mit allen Familienmitgliedern erweiterte dieses Spektrum nochmals um bspw. Kinderbetreuung oder Fragen der medizinischen Diagnostik. Dies bedeutete für alle Projektmitarbeitenden, ungeachtet der beruflichen Hintergründe, sich grundsätzlich und zum Teil punktuell in neue Themen, wie bspw. Jugendstraf- oder Aufenthaltsrecht, und spezifische Problemlagen einarbeiten zu müssen. Besonders relevant erschien beim Beratungsspektrum die Frage, wie mit den besonders schwierigen Fällen und Problemlagen umzugehen ist, wie etwa psychische Erkrankungen, traumatische Erfahrungen (u. a. Gewalterfahrungen) oder auch Fällen der Kindeswohlgefährdung.⁷³ In diesen Fällen war es von großer Bedeutung, dass die Projektmitarbeitenden und die Teilnehmenden professionelle Unterstützung bekommen. Hier wurde in einigen Standorten darauf hingewiesen, dass insbesondere therapeutische und psychologische Angebote bzw. Kapazitäten vor Ort nicht ausreichend vorhanden sind.

Die Einordnung des **Beratungssettings** verteilt sich deutlich stärker als die zu Beratungsansatz und -spektrum. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass den Projektmitarbeitenden sehr unterschiedliche Räumlichkeiten und Möglichkeiten zur Verfügung standen. Über alle Modellprojekte hinweg lassen sich vor allem folgende Beratungssettings unterscheiden: klassisches Büro, andere Räumlichkeiten mit einem stärkeren Begegnungscharakter, Begleitung an andere Orte und die aufsuchende Beratung in der sozialen und häuslichen Umgebung. Während diese in der Tat sehr unterschiedlich genutzt wurden, ergeben die Erfahrungswerte auch hier zwei Gemeinsamkeiten: erste Gemeinsamkeit wird in dem prinzipiellen Mehrwert gesehen, den die aufsuchende Arbeit in der Häuslichkeit oder an anderen sozialen Orten haben kann. Im besten Fall ermögliche sie, die Familie ganzheitlich zu betrachten, Familiendynamiken zu verstehen und das System *Familie* zu öffnen. Auf jeden Fall ermögliche sie, einen anderen Zugang zu den Teilnehmenden zu gewinnen. Auch die Projektmitarbeitenden aus Düsseldorf und Duisburg, die sich eher Richtung Beratung im Jobcenter eingeordnet haben, berichteten, dass die aufsuchende Arbeit, zu Hause oder an anderen Orten, bzw. die Begleitung zu anderen Orten und Terminen bei Bedarf oder bei Nachfrage wichtig sei. Gleichzeitig wurde auch ausgeführt, dass die aufsuchende Arbeit nicht für jede Persönlichkeit – sowohl aufseiten der Projektmitarbeitenden als auch aufseiten der Familien – und nicht für jeden Fall, jede Frage oder jedes Thema geeignet ist. Vielmehr ist es die Möglichkeit, flexibel auf unterschiedliche Beratungssettings zurückzugreifen, die als wichtig erachtet wurde. Dies ist zugleich die zweite Gemeinsamkeit. Jedes Setting kann dabei einen anderen Zweck erfüllen.⁷⁴ Deutlich wurde, dass das klassische Beratungssetting mit Schreibtisch und Computer für eine ganzheitliche Beratung nicht ausreicht.

⁷¹ Vor allem Projektmitarbeitende, die vorher in der Arbeitsvermittlung oder Leistungsberatung im Regelgeschäft tätig waren, haben erläutert, wie herausfordernd es sein kann, diese neue Rolle ein- und anzunehmen. Berichtet wurde an mehreren Modellstandorten sogar von einem „inneren Konflikt“ zwischen der „Integrationsfachkraft“ und der neuen Rolle.

⁷² Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

⁷³ Essen ist der einzige Standort, an dem zumindest für die Teilnehmenden eine psychologische Unterstützung Teil des Projekts ist.

⁷⁴ Dies gilt auch für die Begleitung an andere Orte und zu anderen Terminen. Zwar wird diese nur in wenigen Modellstandorten, wie etwa Gelsenkirchen oder auch Essen, intensiv genutzt. Es haben jedoch fast alle Modellstandorte davon berichtet, es in Einzelfällen als sinnvoll erachtet zu haben. Die Liste an genannten Beispielen spiegelt das breite Themenspektrum einer ganzheitlichen Beratung und Begleitung wider, wie etwa Schuldnerberatung, Stromanbieter, Ausländerbehörde, Amtsgericht, Psychiatrie, Frauenarzt, Weiterbildungskolleg, Jugendamt, Kindergarten und Sparkasse.

Bei der **Lotsenfunktion** zeigt sich eine eindeutige Ballung in der Mitte. Auch diese ergibt sich aus der geschilderten Wechselwirkung zwischen sozialer und beruflicher Integration. Die Projektmitarbeitenden haben auf eine Vielzahl an Instrumenten und Unterstützungsleistungen zurückgegriffen. Insbesondere die Arbeit mit Jugendlichen zeichnet sich dadurch aus, dass sich hier diverse Schnittstellen ergeben, wie bspw. zur Berufsberatung, dem Jugendamt und dem System Schule. Letzteres scheint eine zentrale und auch eine schwierige Schnittstelle zu sein⁷⁵ – umso mehr, als die Schulen grundsätzlich überlastet sind. Bei der Vermittlung in andere Unterstützungsleistungen werden allen voran Beratungsstellen, Schulen, Träger der Jugendhilfe und Bildungsträger genannt.⁷⁶ Beim Rückgriff auf das Regelsystem handelt es sich zum einen um das SGB-II-Instrumentarium und seine vielfältigen Leistungen, Instrumente und Maßnahmen. Besonders relevant sind hier die Arbeitsvermittlung und die Leistungsabteilung⁷⁷, aber auch Einzelfallhilfen, wie etwa das aufsuchende Coaching von Jugendlichen. Insbesondere die Schnittstelle zur Leistungssachbearbeitung wurde als wichtig benannt. Weiterhin sind die Schnittstellen zum SGB III, dem SGB VIII und, im Fall von Essen, auch dem SGB IX relevant. Als besonders relevantes Instrument wurde vor allem das Bildungs- und Teilhabepaket von vielen Modellstandorten genannt.⁷⁸ Grundsätzlich zeigt sich bei den geschilderten Erfahrungswerten, wie wichtig die Schnittstellen für eine ganzheitliche Beratung von Familien im Leistungsbezug sind: sowohl innerhalb des Regelsystems als auch zu weiterführenden Unterstützungsleistungen.⁷⁹ Aus Sicht der Projektmitarbeitenden ist ein umfassendes Netzwerk auch wichtig, um spontane und unmittelbare Hilfe bei konkreten Fragestellungen und Problemlagen geben zu können – etwas, das wiederum als für die Teilnehmenden sehr relevant beschrieben wurde. Diese Form der Unterstützung sei häufig eine Voraussetzung dafür, dass die Teilnehmenden Vertrauen fassen und sich darauf einlassen, die größeren Problemlagen anzugehen.

Bei den **Beratungsformaten**, ähnlich wie beim Beratungssetting, wurde betont, dass sich je nach Thema unterschiedliche Formate anbieten. Am häufigsten wurde auf individuelle Einzelgespräche oder -aktivitäten zurückgegriffen. Allerdings können eben auch Gespräche mit der gesamten Familie oder auch Aktivitäten in homogenen Gruppen einen Mehrwert haben.⁸⁰ So ist es, ähnlich wie beim Beratungssetting, aus Sicht der Projektmitarbeitenden wichtig, die Möglichkeit zu haben, unterschiedliche Formate durchführen zu können. Persönliche Einzelberatungen sind geeignet, um an bestimmten Fragen intensiv zu arbeiten, oder auch bei Konflikten sowie bei unterschiedlichen Meinungen und Perspektiven innerhalb der Familie. Gleichzeitig sei es wichtig, die ganze Familie, wenn möglich, in größeren Abständen zusammen zu sprechen. Besonders relevant sei dies aber zu Beginn, um die Familie und ihre Dynamik kennenzulernen oder spezifisch bei Sprachbarrieren, sodass innerhalb der Familie übersetzt werden kann.⁸¹ Eine Beratung der ganzen Familie ist organisatorisch deutlich aufwendiger und zugleich stellte sich einigen Projektmitarbeitenden die Frage, welche

⁷⁵ Zudem fehle es grundsätzlich an Kapazitäten, bspw. an Plätzen in den Regelschulen, an alternativen Schulformen oder um Anzeichen von Schulverweigerung entgegenzutreten und geflüchtete Kinder und Jugendliche aufnehmen zu können. Es wurde auch darauf hingewiesen, dass die Qualität an alternativen Schulen, bspw. der Abendrealschule, so gering sei, dass Teilnehmende wieder abbrechen. Insbesondere bei der Reintegration von Jugendlichen und jungen Erwachsenen wurde in einigen Fällen von schwierigen Kommunikations- und Abstimmungswegen erzählt.

⁷⁶ Das Spektrum reicht dabei so weit, wie es der individuelle Bedarf der teilnehmenden Familien erfordert, und umfasst auch bspw. Sportvereine, Angebote im erlebnispädagogischen Bereich oder psychiatrische und therapeutische Angebote.

⁷⁷ Konkrete Beispiele umfassen die Leistungsberatung, das Vermittlungsbudget, Bewerbungszentrum, Berufsausbildung in einer außerbetrieblichen Einrichtung (BAe) oder assistierten Ausbildung, (Einstiegs-)Qualifizierungen, Ein-Euro-Jobs, der Eingliederungszuschuss oder Maßnahmen, die etwa die Orientierung von Frauen nach der Elternzeit, Neu- und Umorientierung unterstützen.

⁷⁸ Hier wird deutlich, dass es an einigen Modellstandorten gute und einfache Regelungen für den Rückgriff auf dieses Instrument gibt wie etwa in Unna und Hamm. In Hamm wurde die sogenannte YouCard mit einem Guthaben zum Abbuchen eingeführt. Vgl. <https://www.hamm.de/youcardhamm.html>. In Unna werden diese über eine Bildungskarte umgesetzt.

⁷⁹ Inwiefern dies an den Modellstandorten gelingt, unterscheidet sich nach Umsetzungsmodell, nach organisatorischer Ausgangslage und der Projektorganisation und -anbindung.

⁸⁰ Den Austausch unter den teilnehmenden Familien zu fördern, wurde häufig als ein Mehrwert beschrieben. Ebenso könne es sehr aktivierend sein, Ausflüge und Freizeitaktivitäten zu ermöglichen.

⁸¹ Ein Umstand, der besonders bei Familien mit Migrationshintergrund und/oder Fluchterfahrungen auch dazu führt, dass Einzelberatungen der Eltern oder Gruppenberatungen, in denen alle Familienmitglieder gleichwertig mitreden können, schwierig ist.

(Gesprächs-)Methoden hier eingesetzt werden könnten.⁸² Aktivitäten für bzw. mit der ganzen Familie wurden am seltensten durchgeführt. Gleiches gilt für Aktivitäten in (homogenen) Gruppen. Dies ist zum einen darauf zurückzuführen, dass ein Teil der Modellstandorte geplant hatte, hierfür auf die Mittel des Innovationstopfes zurückzugreifen, die zum Teil aber erst später im Projektverlauf zur Verfügung standen. Zum anderen berichteten die Projektmitarbeitenden davon, dass nicht unbedingt die Häufigkeit dieser Aktivitäten entscheidend sei, sondern dass sie überhaupt stattfinden und angestoßen werden. Zu den Gruppenaktivitäten gehörten bspw. Informationsveranstaltungen in unterschiedlichen Besetzungen und zu verschiedenen Themen, ein Stammtisch für Frauen oder gemeinsame Kochevents.⁸³

Beim **Gatekeeper** ordnete sich die Hälfte der Modellstandorte mittig ein. In der Tendenz waren eher die Erwachsenen die Gatekeeper. Zum größten Teil wurde dies damit begründet, dass die Projektmitarbeitenden die Zustimmung der Eltern benötigen, um mit den Kindern und Jugendlichen arbeiten zu dürfen. Zugang zu den Jugendlichen direkt zu finden, war, so zeigen die Erfahrungen der Projektmitarbeitenden, hingegen nicht ganz einfach.⁸⁴ So wurde auch immer wieder darauf hingewiesen, dass nicht alle Familienmitglieder, allen voran die Jugendlichen, Interesse an Unterstützung hätten. Die Einordnung lässt keine Rückschlüsse darauf zu, mit wem in der Familie wie intensiv gearbeitet wurde. Unna bspw. ordnet sich weit auf der Seite der Jugendlichen ein, und zwar mit folgender Begründung: Die Jugendlichen sind die Personen, deren Situation mit der Teilnahme am Projekt verändert und verbessert werden soll. Tatsächlich gearbeitet wurde auch in Unna jedoch zu einem großen Teil mit den Erwachsenen in den Familien. Oft wurde auch von Projektmitarbeitenden anderer Standorte betont, dass dies schlussendlich wichtig sei, um etwaige Veränderungen bei den Jugendlichen in der Familie abzusichern, für Veränderungen also die notwendige Akzeptanz zu schaffen. Essen hat ausschließlich und direkt die Jugendlichen angesprochen. In der Beratung und Begleitung wurde jedoch auch das soziale Umfeld in den Blick genommen und es konnten auch andere Personen hinzugezogen werden, wenn die Jugendlichen dies wünschten.

Bei der Einordnung zwischen **Zielvereinbarungen** mit der gesamten Familie und einzelnen Familienmitgliedern bzw. Teilnehmenden hat sich eine eindeutige Mehrheit, ungeachtet der Frage, wie formalisiert diese sind, bei Letzterem zugeordnet. So wurde in der Regel zusätzlich zu den oft bestehenden Eingliederungsvereinbarungen und den weiteren für die Teilnahme an „Chance.“ notwendigen Einwilligungen nicht mit einer schriftlichen Fixierung gearbeitet, obwohl die Eingliederungsvereinbarung als zu „formal“ für den Beratungsansatz bezeichnet wurde, da sie eher wie ein Vertrag wirke. Bei den Modellstandorten, die – mündlich oder schriftlich – Ziele mit einzelnen Personen vereinbart haben, gibt es solche, die dies mit mehreren Mitgliedern einer Familie verfolgten. Hierzu gehören Rhein-Berg, Wesel, Warendorf, Düsseldorf, Duisburg und Wuppertal. Die Ausnahme bildet in diesem Punkt der Modellstandort Gelsenkirchen. In Gelsenkirchen wurde ein Familienvertrag geschlossen, in dem alle Mitglieder jeweils mindestens ein Ziel vereinbarten und der von allen Mitgliedern unterschrieben wurde. Insbesondere in der Arbeit mit Jugendlichen berichteten die Projektmitarbeitenden der Träger davon, mit einer schriftlichen Fixierung im Sinne einer Zielvereinbarung schlechte Erfahrungen gemacht zu haben. Der Modellstandort Essen hat u. a. aus diesem Grund ein eigenes Instrument entwickelt, das dazu dient, Stärken, Schwächen, Ziele und Schritte zur Zielerreichung festzuhalten. Ein aus Sicht der Mitarbeitenden viel relevanterer Punkt, der ungeachtet des Umsetzungsmodells häufiger diskutiert wurde, ist die Frage nach einer geeigneten

⁸² Rhein-Berg und Duisburg begründen ihre Einordnung weiter Richtung gemeinsame Beratung explizit damit, dass das Thema Familie oder Themen, die die ganze Familie betreffen, auch in den Einzelberatungen und -gesprächen eine Rolle spielen.

⁸³ Obwohl Gelsenkirchen sich weit Richtung Einzelberatung einordnet, ist es der einzige Modellstandort, der bis zum Zeitpunkt der Interviews (Dezember 2022) regelmäßige Trainings und Exkursionen mit den teilnehmenden Jugendlichen als Gruppe gemacht hatte.

⁸⁴ So haben viele Modellprojekte zuerst die Eltern angesprochen, um den Zugang zu den Jugendlichen zu finden sowie mit den Eltern zu arbeiten, damit sich die Situation der Jugendlichen verbessert. Dies trifft auch auf alle Modellstandorte zu, die sich mittig eingeordnet haben, also auf Wesel, Rhein-Berg, Wuppertal, Hamm und Gelsenkirchen.

Dokumentation der als vielfältig und vielzählig beschriebenen Informationen zu den teilnehmenden Familien und ihrem Verlauf im Projekt. Vorhandene Dokumentationsmöglichkeiten – sowohl bei den Trägern als auch beim Jobcenter, zwischen Träger und Jobcenter sowie innerhalb des Jobcenters – passen nach Aussagen der Projektbeteiligten nicht zu der ganzheitlichen Beratung.⁸⁵

5.3 Rahmenbedingungen und Ausgangslage

In den vorherigen Ausführungen zu den Projektansätzen und der Beratungsarbeit finden sich bereits Hinweise auf relevante kontextuale Faktoren. Diese sind nachfolgend nochmals aufgegriffen und um weitere zentrale Faktoren ergänzt.

Abbildung 7: Kontextuale Einflussfaktoren



Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der qualitativen Befragungen.

Regionale Rahmenbedingungen

Der Unterschied zwischen **ländlich und städtisch** scheint einen Einfluss auf Fragen der Erreichbarkeit und Mobilität zu haben. Dies wird relevanter, je mehr aufsuchende Beratung oder Begleitung zum Projekt- und Beratungsansatz gehört. So berichteten Projektbeteiligte aus dem ländlichen Raum, dass es für Teilnehmende zum Teil schwierig ist, sich fortzubewegen, oder aber die aufsuchende Arbeit viel Wegzeit bedeutet. In Einzelfällen ist es insbesondere für Berufsschüler:innen schwierig, sich über Kreisgrenzen mit dem Öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) fortzubewegen, weil Verbindungen hier unzureichend ausgebaut sind. Vereinzelt wurde auch davon berichtet, dass die Kooperation mit (Berufs-)Schulen und der Berufsberatung über Kreisgrenzen hinaus besondere Herausforderungen birgt. Zudem scheint die Unterstützungs- und Angebotslandschaft zwischen ländlichen Gebieten und (Groß-)Städten unterschiedlich gut ausgebaut. In den (Groß)Städten berichteten Projektbeteiligte von gut ausgebauter sozialer Infrastruktur, die sich auch durch „kurze Wege“⁸⁶ und gute Kooperationen auszeichne.⁸⁷ Von den Projektbeteiligten in den ländlichen Gebieten wurde hingegen eher vom Gegenteil berichtet. Zudem müssten in der Regel verschiedene Sozialräume mit jeweils unterschiedlichen Hilfesystemen und Angebotsstrukturen abgedeckt werden. Ganz grundsätzlich von Vorteil diesbezüglich sind Regelungen für einen leichten Zugang zu den Leistungen des Bildungs- und Teilhabepakets (BuT), wie etwa Karten mit einem Guthaben, von dem Träger und Einrichtungen abbuchen können. In allen Fällen wurde neben der Beratung viel Zeit in die Netzwerkarbeit und Kooperation investiert. Drei Modellstandorte haben zudem explizit Stellenanteile für die Vernetzung und Kooperation vorgesehen. Zwei von ihnen sind Flächenlandkreise, bei denen dazu auch die Zusammenarbeit und Kooperation und Abstimmung mit den Gemeinden und Städten gehörte.

⁸⁵ In einem Fall wurde darauf hingewiesen, dass eine Dokumentation wie beim Fallmanagement passender wäre.

⁸⁶ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

⁸⁷ Ausnahmen bilden hier, wie bereits ausgeführt, therapeutische und psychologische Hilfen und die Kooperation mit Schulen.

Lediglich ein weiterer, aber entscheidender Punkt ist laut den Ausführungen der Projektbeteiligten zudem beeinflusst von den regionalen Rahmenbedingungen, und zwar: die (erreichten) **Zielgruppen** und deren Lebenssituation. **Geflüchtete Familien** waren unter den teilnehmenden Bedarfsgemeinschaften, laut den Schilderungen der Projektbeteiligten, relativ häufig vertreten. Während in den (Groß-)Städten der Anteil an Familien mit Migrationshintergrund in der Tendenz größer war als in den ländlichen Räumen, haben vor allem die ländlichen und kleinstädtischen Modellstandorte mit Familien mit Fluchterfahrungen gearbeitet bzw. darüber berichtet. Diese stoßen dort wiederum nicht auf vergleichbare soziale Infrastruktur und sozialen Anschluss wie in den (Groß-)Städten, sodass die Beratungsarbeit schwieriger sein kann. Grundsätzlich stellen Familien mit Fluchterfahrungen eine besondere Zielgruppe dar, die aus vielzähligen Gründen in der Regel mehr und besondere Unterstützung brauchen. Zudem macht es einen Unterschied, Bedarfsgemeinschaften mit mindestens einem Jugendlichen am Übergang in Wuppertal oder Unna, spezifisch Selm, zu beraten. In Wuppertal haben die erreichten Familien fast ausschließlich einen Migrationshintergrund, viele sind alleinerziehend und in der Regel mit vielen Kindern sowie viel zu geringen finanziellen Mitteln. In Unna hingegen wurden auf der einen Seite Familien angesprochen, die schon sehr lange in Selm ansässig und zum Teil in der „3. Generation“ im Leistungsbezug sind und auf der anderen Seite maßgeblich geflüchtete Familien, in denen die Eltern oft die Integrationskurse nicht geschafft haben, weil sie nicht ausreichend lesen und schreiben können.

Organisationale Ausgangslage

Die **Schnittstellenarbeit** ist eine maßgebliche Gelingensbedingung der ganzheitlichen Beratung von Familien im Leistungsbezug, sowohl innerhalb als auch außerhalb des Regelsystems. Inwiefern dies an den Modellstandorten gelingt, unterscheidet sich nach Umsetzungsmodell, nach organisationaler Ausgangslage und der Projektorganisation und -anbindung. Wenn bspw. Vermittlung und Leistung oder aber U25 und Ü25 bereits verzahnt arbeiten, benennen die Projektbeteiligten dies als einen wesentlichen Vorteil.⁸⁸ Gleiches gilt für die Verzahnung mit weiterführenden (sozialintegrativen) Unterstützungsleistungen. So berichten alle Projektbeteiligten bei den Modellstandorten, in denen die Umsetzung von „Chance.“ durch einen Träger oder in Kooperation mit einem Träger erfolgt, wie wertvoll die dort bereits bestehenden Netzwerke und Kooperationen sind. Im Gegenzug berichten die Projektmitarbeitenden bei Trägern, wie wertvoll eine gute Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden in den Jobcentern war. Eng verknüpft sind diese Aspekte mit der Frage der **Projektteamorganisation**. Unterschiede hierbei sind bspw. die Umsetzung oder Beratungsarbeit in kleinen Dienststellen versus an großen Standorten. Nicht nur unterscheiden sich hier die sozialen Rahmenbedingungen und Infrastrukturen, sondern auch die vorhandenen Ressourcen und die Größe der Zielgruppe(n). So wurde angemerkt, dass in kleinen Organisationseinheiten ein eigenes Team quer zu bestehenden Fachlichkeiten schwierig sei und einen zu starken Zuschnitt bedeute, der zu viele Kapazitäten bündele. Bei der Themenvielfalt der Beratung und den dafür notwendigen verschiedenen Kompetenzen böte sich eher eine Art Projektteam an. Gleichzeitig wurde auch an den großen Standorten diskutiert, ob es sinnvoller ist, Mitarbeitende in einem Team an einem Standort zusammenzuziehen oder dezentral und in der jeweiligen Fachlichkeit verbleibend arbeiten zu lassen. Beides hat Vor- und Nachteile, sowohl für die Mitarbeitenden als auch die Führung und die Teilnehmenden. Die Frage der Spezialisierung auf eine ganzheitliche bedarfsgemeinschaftsorientierte Beratung versus ihre Integration in bestehende Strukturen stellt sich auch bei der Frage der Transferierbarkeit (vgl. Kapitel 7).

Auch **Vorerfahrungen** in der bedarfsgemeinschaftsorientierten Beratung bzw. **zielgruppenspezifische Kenntnisse** wurden als maßgeblicher Erfolgsfaktor für die Projektetablierung und Beratungsarbeit genannt. Hierzu gehören sowohl frühere Projekterfahrungen als auch der grundsätzliche Organisationsaufbau. Zum Teil war es Ziel der Erprobung, auf bestehende Vorerfahrungen aufzubauen. In Hamm wurden die bereits bestehenden Strukturen im Bereich Integration mit einer

⁸⁸ Dies betrifft auch weitere Aspekte, wie etwa den Datenaustausch und Dokumentationspflichten.

Spezialisierung auf bestimmte Zielgruppen und in gemischten Teams aus Vermittlung und Geldleistung als Erfolgsfaktor der Projektorganisation benannt. In Düsseldorf bspw. sollte aufbauend auf den Erfahrungen in der bedarfsgemeinschaftsorientierten Beratung die familienbezogene Beratung und Vermittlung durch eine interdisziplinäre Zusammenarbeit gestärkt werden, indem die Arbeitsvermittlung mit dem Leistungsbereich strukturiert und synergetisch zusammengeführt wird.

Viele Projektmitarbeitende haben bei der Umsetzung von „Chance.“ erstmals Erfahrungen damit gesammelt, auch außerhalb des Jobcenters zu beraten, wie etwa an Schulen, in Jugendzentren oder bei Trägern. Dies wurde von der Mehrheit der Projektbeteiligten und der Teilnehmenden grundsätzlich positiv bewertet. Hierfür braucht es aber entsprechende arbeitsorganisatorische Regelungen. Nicht zuletzt gehören hierzu auch versicherungs- und sicherheitstechnische Aspekte. An einigen Modellstandorten konnte hier auf vorherige Erfahrungen zurückgegriffen werden, vor allem was die Beratung an und in Schulen angeht. Am Modellstandort Hamm ist sogar geplant, zukünftig die Beratung in ein neu gebautes, kommunal getragenes Stadtteilzentrum zu überführen, in dem neben Büroräumen auch eine Küche und ein Besprechungsraum genutzt werden könnten. Geplant ist, dass auch die Polizei und das Jugendamt dort vertreten sein werden. Eine stärker sozialräumlich orientierte oder gar aufsuchende Beratung, vor allem mit einem ganzheitlichen Ansatz, erfordert, die Mitarbeitenden dabei zu begleiten. Somit sind schlussendlich auch Möglichkeiten der **Supervision, Schulungen oder Weiterbildung** ein relevanter Aspekt der organisationalen Ausgangslage.

6. Erreichte Zielgruppen und Zielerreichung

Aufbauend auf den bereits beschriebenen Erkenntnissen, wird nachfolgend die Perspektive der Teilnehmenden ergänzt. An den Stellen, an denen es möglich ist, werden die Ergebnisse für die befragten Teilnehmenden insgesamt, für die Teilgruppen der Jugendlichen und Erwachsenen sowie die Familien differenziert betrachtet. Ergänzt werden Einschätzungen der Teilnehmenden zum Projekt um die Auswertung der vom Programm entwickelten Ergebnisindikatoren und Beschreibung der Effekte und Erfolge in der Beratung durch die Projektbeteiligten. Die Ausführungen beziehen sich dabei vorwiegend auf die individuelle Ebene der Zielerreichung. Gleichzeitig gibt es einige strukturelle Voraussetzungen, wie etwa Vernetzung und Kooperation, die die individuelle Zielerreichung unterstützen. Auch hier konnten wichtige Erfahrungen gesammelt und Erfolge erzielt werden.

Strukturelle Effekte

Mit Blick auf die Kooperations- und Netzwerkpartner:innen hat sich gezeigt, dass die beteiligten Jobcenter insgesamt bereits über sehr gute Netzwerkstrukturen verfügten. Es wurde in den Interviews deutlich, dass überwiegend auf diese bestehenden Strukturen zurückgegriffen wurde. Hierbei wurde betont, dass die Zusammenarbeit im Rahmen von „Chance.“ jedoch an vielen Stellen intensiviert wurde und so feste Ansprechpersonen identifiziert und eine persönliche Arbeitsbeziehung aufgebaut werden konnten. Daneben wurden teilweise auch neue gewinnbringende Kooperationen geschaffen. Darüber hinaus wurde von den Projektbeteiligten berichtet, dass die Zusammenarbeit im Rahmen von „Chance.“ dazu geführt hat, dass die Netzwerkpartner:innen – analog zu den Teilnehmenden – das Jobcenter positiver wahrgenommen haben. „Chance.“ hatte nach Aussagen einiger Projektleitungen auch eine Strahlkraft in die jeweiligen Jobcenter hinein. Hier wurde berichtet, dass die positiven Erfahrungen aus dem Projekt insbesondere Bedenken gegenüber der aufsuchenden Arbeit auflösen konnten. Zudem hat die Mitarbeit am Projekt bei den beteiligten Mitarbeitenden zu einer persönlichen Entwicklung beigetragen. Es wurde an vielen Stellen betont, dass die gemachten Erfahrungen auch in Zukunft nützlich seien. Auch die zum Teil intensivere Zusammenarbeit zwischen Arbeitsvermittlung und Leistungssachbearbeitung hat bei den entsprechenden Mitarbeitenden zu mehr Verständnis für die andere Stelle und deren Arbeitsweisen geführt.

Individuelle Effekte

Die nachfolgenden Ausführungen zeigen, dass die angestrebten Zielgruppen insgesamt gut erreicht wurden. Ein überwiegender Teil der befragten Teilnehmenden nahm mit weiteren Familienmitgliedern teil und es lagen multiple Herausforderungen vor. Das Beratungssetting wurde auch aus Sicht der Teilnehmenden flexibel genutzt. Insbesondere zufrieden waren die Teilnehmenden mit Beratungen außerhalb des Jobcenters. In den Beratungen wurden viele verschiedene Themen besprochen. Es zeigte sich, dass Erwachsene häufiger als junge Menschen über die Situation in der Familie gesprochen haben und die Jugendlichen häufiger als die Erwachsenen über die (berufliche) Zukunft. Als wichtig in der Beratung wurden vor allem die Aspekte gesehen, dass über alles geredet werden konnte und die Teilnehmenden sich verstanden fühlten.

Mit Blick auf die Zielerreichung wird deutlich, dass „Chance.“ die gesetzten Ziele sehr gut erreicht. Dies wird u. a. durch die Integrationsquote⁸⁹ (20 %) und eine hohe Quote eingehaltener Termine⁹⁰ ersichtlich (74 %). Auch aus Sicht der befragten Teilnehmenden wurden Integrationserfolge ersichtlich. Auch in den Fällen, in denen in der Projektlaufzeit keine berufliche Integration stattgefunden hat, gaben viele der Befragten an, diesem Ziel zumindest näher gekommen zu sein. Dies unterstreicht die Bedeutung, Themen, die vor der beruflichen Integration liegen, zu bearbeiten. So

⁸⁹ Der Anteil, der in Arbeit oder Ausbildung integrierten Teilnehmenden an allen Teilnehmenden von „Chance.“.

⁹⁰ Der Anteil eingehaltener Termine an allen in „Chance.“ vereinbarten Terminen.

konnten einige kleinschrittige und qualitative Erfolge erzielt werden. Junge Menschen erhalten insbesondere Unterstützung bei der Entwicklung einer Zukunftsperspektive, was auf das Ziel einzahlt, den generationsübergreifenden Leistungsbezug zu beenden. Für Erwachsene zeigte sich, dass sie u. a. neue Dinge gelernt haben, wie z. B. Zeitmanagement, und sie so besser in der Lage sind, ihren Alltag zu organisieren. Zudem gibt der überwiegende Teil an, jetzt besser ihre Kinder unterstützen zu können.

Beitrag zu den Zielen von REACT-EU

Die nachfolgend ausgewiesenen Effekte zeigen, dass es mit den erprobten Modellprojekten gelungen ist, Jugendliche zu erreichen, die bisher (noch) nicht erreicht werden konnten. Hiermit leistete das Projekt in Zeiten der Corona-Pandemie einen Beitrag zur Abminderung der coronabedingten Folgen für Familien im Leistungsbezug, zur Unterstützung des Ausbildungsmarktes und zum Übergang Schule-Beruf vulnerabler Gruppen. Zudem konnte der während der Pandemie abgebrochene oder verschlechterte Kontakt zu ihren Eltern in vielen Fällen erneut hergestellt und/oder verbessert werden. Die erreichten Jugendlichen und ihre Familien wurden an die Unterstützungssysteme herangeführt und integriert. Insbesondere konnte ein Beitrag dazu geleistet werden, dass sich ihre soziale und finanzielle Situation verbessert. Zudem haben die Modellstandorte wichtige Erfahrungen gesammelt, die sie zukünftig nutzen können, um Jugendliche in Familien im Leistungsbezug frühzeitig zu erreichen und beim Übergang von der Schule in den Beruf zu unterstützen.

6.1 Erreichte Zielgruppen

Für die Darstellung der Zielgruppenerreichung wird auf verschiedene Quellen zurückgegriffen. Zum einen auf die Ergebnisindikatoren: Hier wurden die Anzahl der erreichten Bedarfsgemeinschaften und Personen sowie die Altersgruppen systematisch erfasst. Zum anderen basieren die Aussagen zu weiteren Merkmalen der erreichten Zielgruppen, ihrem Kontakt zum Jobcenter und bestehenden Herausforderungen bei den Teilnehmenden auf der Befragung der Teilnehmenden und den Interviews mit den Projektbeteiligten. Diese Aussagen sind daher qualitativer und ergänzender Natur und beziehen sich auf die Teilgruppe der befragten Teilnehmenden und/oder die subjektive Wahrnehmung der Projektmitarbeitenden. Zu beachten ist weiter, dass auch Teilnehmende des Modellstandorts Essen befragt wurden. Aufgrund der Ausrichtung des Modellprojekts handelt es sich hier um zum größten Teil alleinlebende Jugendliche.

Ergebnisindikatoren: Erreichte Teilnehmende

Im Modellprojekt „Chance.“ wurden laut den Ergebnisindikatoren der zehn Modellstandorte **658 Bedarfsgemeinschaften und 1.813 Personen** erreicht. Das entspricht im Durchschnitt 2,75 Personen pro Bedarfsgemeinschaft. 1.028 Personen waren dabei unter 25 Jahren alt (57 %), 785 Personen entsprechend über 25 Jahren (43 %).

Der Abgleich mit den geplanten SOLL-Zahlen für die Anzahl teilnehmender Bedarfsgemeinschaften zeigt, dass **weniger Bedarfsgemeinschaften als geplant** erreicht wurden. Zum einen gestalteten sich die Projektetablierung und die Gewinnung der Teilnehmenden zu Beginn des Projekts zum Teil aufwendiger und langwieriger als geplant, sodass bspw. nicht zwei Projektdurchläufe möglich waren, die aber den geplanten SOLL-Zahlen als Überlegung zugrundelagen. Zum anderen haben die Standorte unterschiedliche Überlegungen zu den geplanten Betreuungsschlüsseln zugrunde gelegt und es wurde erst im Verlauf des Projekts deutlich, dass in einigen Fällen die angestrebte Anzahl von Bedarfsgemeinschaften zu hoch angesetzt war (siehe Abschnitt 5.2 und 7.1).

Abbildung 8: Anzahl erreichter Bedarfsgemeinschaften

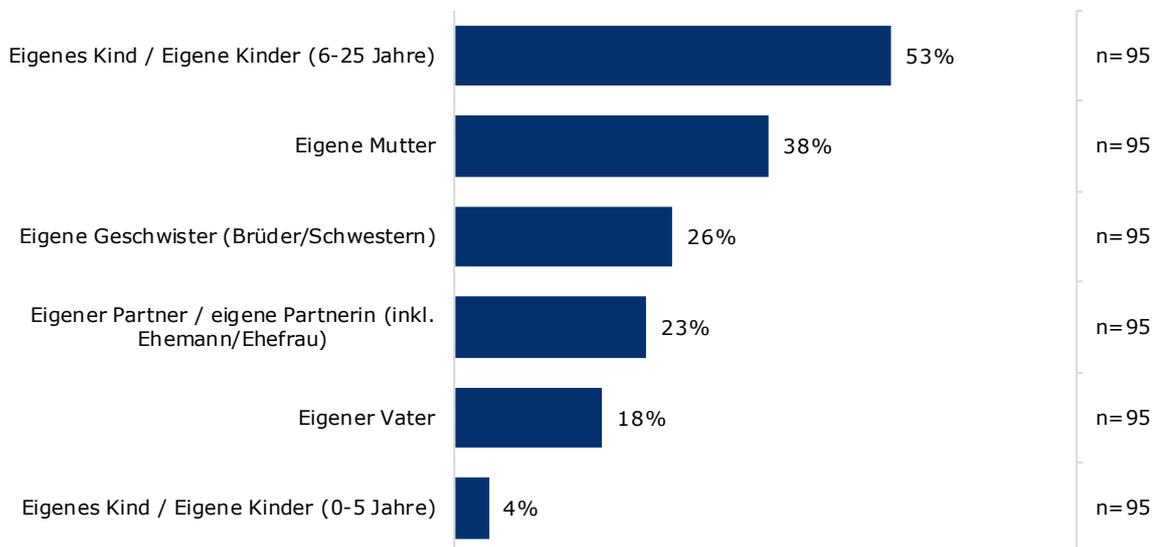


Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Projektskizzen und der Abfrage der Ergebnisindikatoren.

Erreichte Zielgruppen

In der Befragung gaben 68 Prozent (n=95) der befragten Teilnehmenden (N=140) an, dass **andere Mitglieder der Familie** ebenfalls am Projekt teilgenommen haben. In nachfolgender Abbildung ist dargestellt, um welche Personen in der Familie es sich handelte. Die erwachsenen Personen (Ü25) haben überwiegend gemeinsam mit dem eigenen Kind und zum Teil mit dem eigenen Partner oder der Partnerin teilgenommen. Die jungen Menschen (U25) haben zu einem Großteil mit der eigenen Mutter, viele mit den eigenen Geschwistern und ein kleiner Anteil mit dem eigenen Vater teilgenommen.

Abbildung 9: Teilnahme von weiteren Familienmitgliedern



Fragestellung: Machen in dem Projekt auch andere Mitglieder aus Ihrer Familie mit? Wurde auch mit anderen Mitgliedern gesprochen oder was unternommen? Wenn ja, welche?

Quelle: Befragung der Teilnehmenden, Ramboll Management Consulting, N=140.

Unter den befragten Teilnehmenden haben vermehrt **Mütter und ihre Kinder** teilgenommen. In den Interviews mit den Projektbeteiligten wurde auch für andere Standorte bestätigt, dass die erreichten Familien häufig alleinerziehende Mütter mit mehreren Kindern waren.

Die Projektmitarbeitenden haben betont, dass es nicht möglich sei, pauschale Aussagen über ihre jeweils erreichten Zielgruppen zu tätigen. Trotzdem lassen die Ausführungen in den Interviews darüber, was die Zielgruppe kenn- und auszeichnet, einige **relevante Merkmale** erkennen.

Tabelle 12: Merkmale der Teilnehmenden

Übergreifend	<ul style="list-style-type: none"> • Häufig Migrations- und Fluchthintergrund • Schwere Erreichbarkeit • Psychische Belastungen und weitere Verhaltensauffälligkeiten (u. a. Schwierigkeiten in der Emotionsregulation und Impulskontrolle) • Geringes Selbstvertrauen und Vertrauen insgesamt • Kaum Zugang zu Ressourcen und Stärken • Kaum Informationen über das Hilfesystem, sowie „Berührungsgängste“⁹¹ mit dem Hilfesystem • Verschiedene soziale und berufliche Schwierigkeiten (u. a. Straffälligkeit, Sucht) • Geringe Selbstwirksamkeit
Jugendliche	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende (Tages-)Struktur • Schulverweigerung • Delinquentes Verhalten • Keine Anleitung durch die Eltern • „Vererbte“⁹² Hilflosigkeit • Geringe Motivation
Erwachsene	<ul style="list-style-type: none"> • Auffälligkeiten in den Bildungs- und Berufsbiografien • Geringes Bildungsniveau • Geringe Veränderungsbereitschaft: „Verharren“⁹³ im Leistungsbezug • Überforderung
Familie	<ul style="list-style-type: none"> • Kaum innerfamiliäre Vorbilder • Häufige Konflikte • Wenig Austausch • Wenig Unterstützung

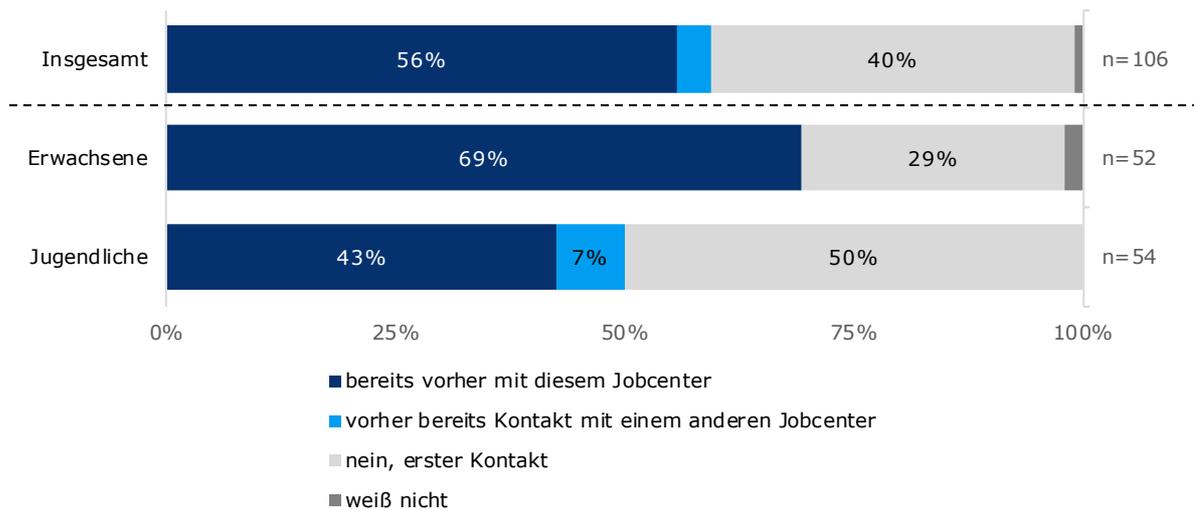
Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Fallsteckbriefe.

In der Befragung der Teilnehmenden wurde weiter ersichtlich, dass viele der Befragten (40 %) vor der Projektteilnahme **noch keinen Kontakt zum Jobcenter** hatten. Für die Teilnehmenden unter 25 Jahren traf dies sogar für 50 Prozent der Befragten zu. Dies gibt einen Hinweis darauf, dass mit „Chance.“ viele Personen erreicht wurden, die sonst (noch) nicht erreicht wurden. Mit dem Blick auf Jugendliche kann dies auch bedeuten, dass sie keinen eigenen Leistungsanspruch haben oder diesen noch nicht in Anspruch genommen haben.

⁹¹ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

⁹² Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

⁹³ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

Abbildung 10: Kontakt zum Jobcenter zu Beginn der Teilnahme

Fragestellung: Waren Sie vor dem Projekt schon persönlich im Kontakt mit dem Jobcenter oder war das Ihr erster Kontakt?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

6.2 Zielerreichung

Im Folgenden wird dargestellt, wie die befragten Teilnehmenden die Umsetzung der Beratung wahrgenommen haben und welche Effekte und Erfolge quantitativ und qualitativ bei den Teilnehmenden erreicht werden konnten. Für die quantitative Bewertung der Zielerreichung wurden sechs Ergebnisindikatoren vonseiten des Programms für die Erprobung definiert, die zum Ende der Projektlaufzeit übermittelt und ausgewertet wurden. Die Indikatoren beziehen sich vornehmlich auf explizite Integrationserfolge im Sinne der Arbeitsmarktintegration der Teilnehmenden. Was die Evaluation jedoch vordergründig herausstellt, ist die Tatsache, dass die Erfolge für die Teilnehmenden bereits weit vor einer Integration in Arbeit oder Ausbildung anfangen und die soziale Integration eine wichtige Grundlage bildet. Diese kleinschrittigen Erfolge und Effekte können nicht in vergleichbarer Weise quantifiziert aufgezeigt werden, wurden jedoch von den Projektmitarbeitenden und den befragten Teilnehmenden qualitativ bestätigt.

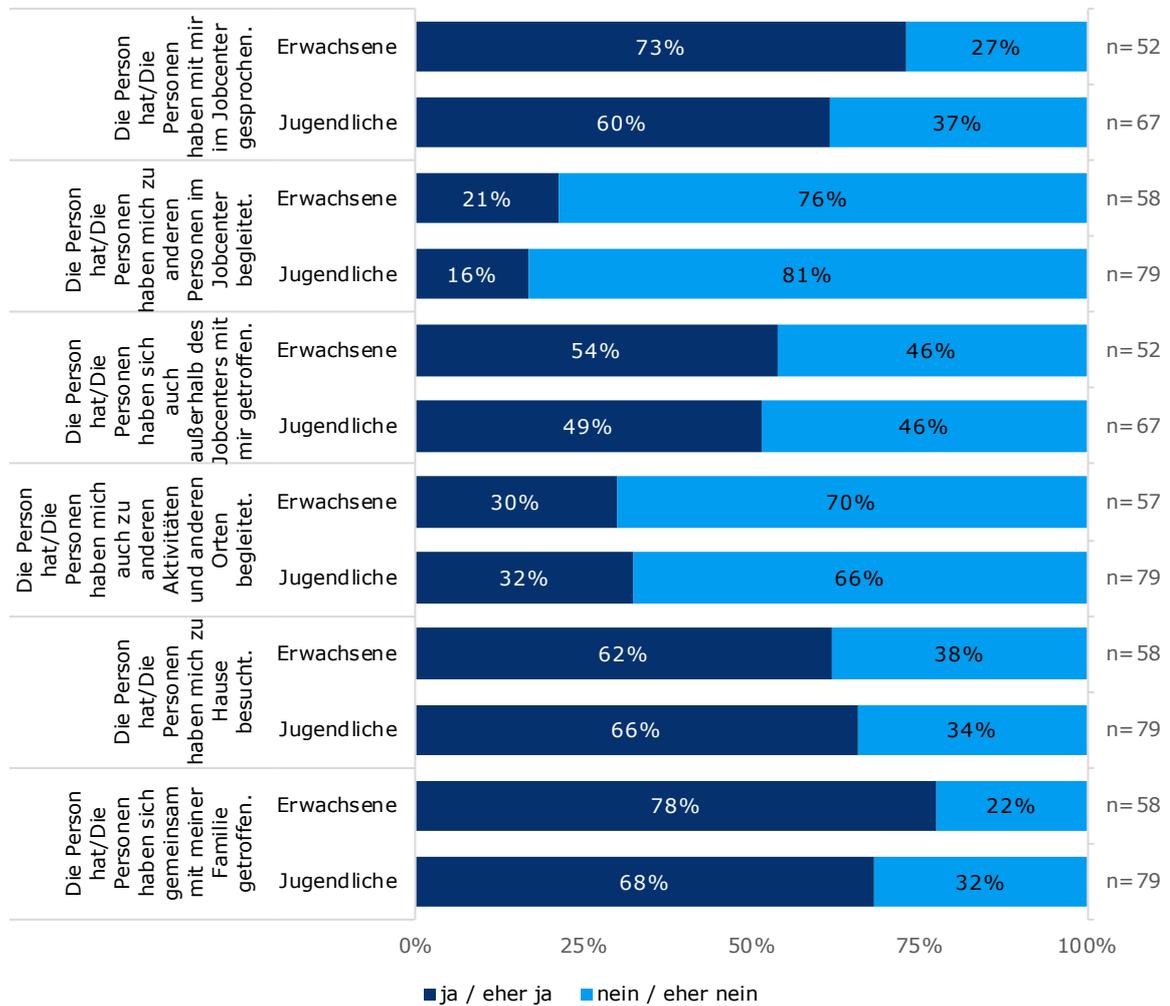
Wahrnehmung und Umsetzung der Beratung

In Kapitel 5.2 wurde die Beratungsarbeit beschrieben. Wichtige Elemente sind der Einbezug der gesamten Familie, die Beratungen außerhalb des Jobcenters und, zusätzlich zu den Themen der Arbeitsmarktintegration, ein inhaltlich flexibler Zuschnitt auf die Teilnehmenden und somit eine bedarfsorientierte Beratung. Diese Elemente wurden in der Befragung aufgegriffen.

Die **unterschiedlich häufig genutzten Beratungssettings** spiegeln sich analog zu den Ausführungen der Projektmitarbeitenden auch in den Antworten der befragten Teilnehmenden wider (siehe Abbildung 11). Ein Großteil der Befragten gibt an, dass Treffen gemeinsam mit der Familie stattgefunden haben (72 %). Ähnlich groß sind die Anteile der Befragten, die Gespräche im Jobcenter geführt haben (66 %) und die, die zu Hause besucht wurden (64 %). Die Hälfte der Befragten gibt an, dass sie sich auch außerhalb des Jobcenters getroffen haben (51 %). Seltener geben die Befragten an, zu anderen Orten oder zu anderen Personen im Jobcenter begleitet worden zu sein (31 % und 18 %).

Die differenzierte Auswertung der Befragungsergebnisse (siehe Abbildung 11) zeigt weiter, dass befragte Erwachsene in der Tendenz häufiger als die Jugendlichen mit den Projektmitarbeitenden im Jobcenter gesprochen (73 % zu 60 %) und sich häufiger mit der gesamten Familie getroffen haben (78 % zu 68 %). Die befragten Jugendlichen geben etwas häufiger an, dass sie zu Hause besucht wurden (66 % zu 62 %) und zu anderen Orten und Aktivitäten begleitet wurden (32 % zu 30 %).

Abbildung 11: Umgesetztes Beratungssetting „Chance.“



Fragestellung: Was haben Sie im Projekt bisher gemacht?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

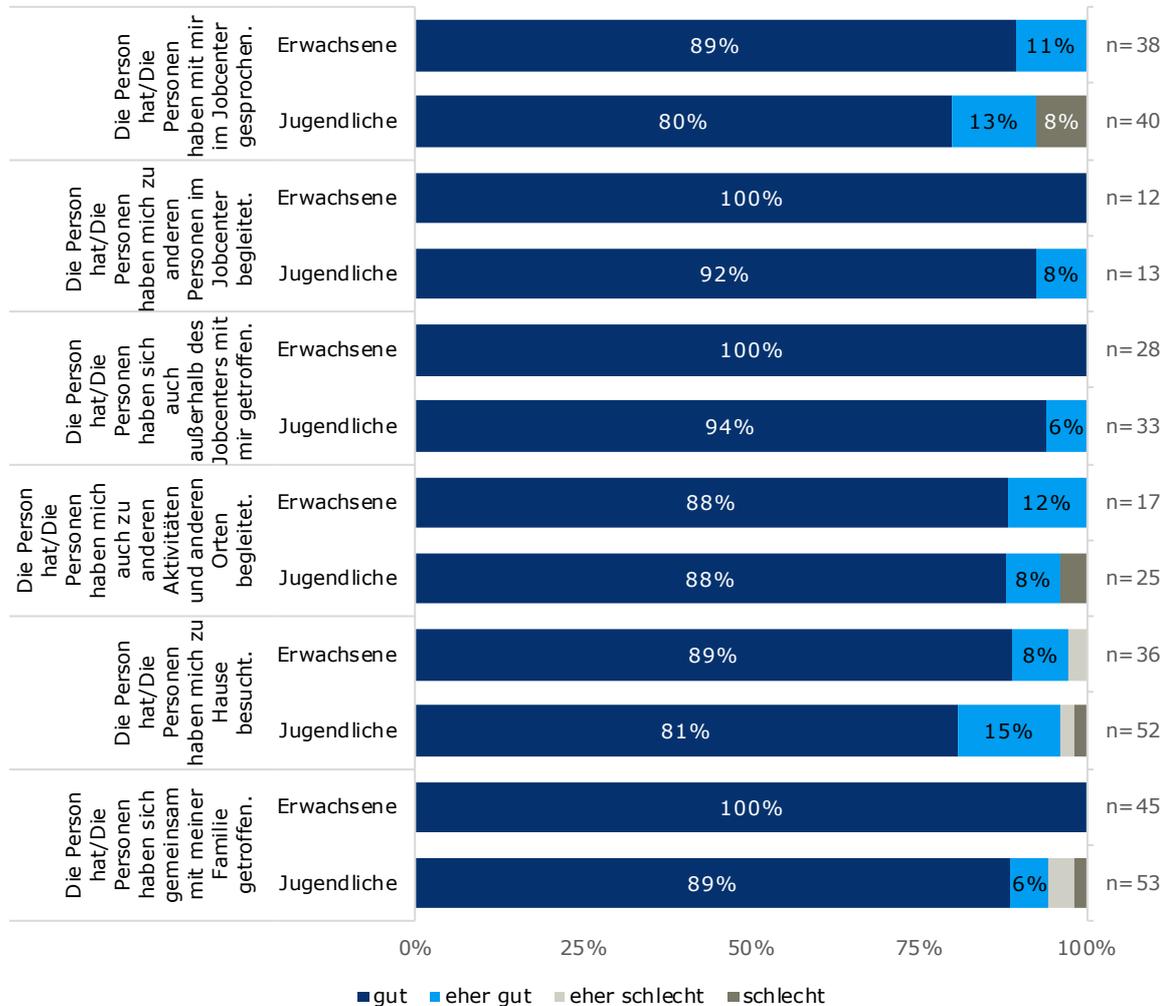
Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Zusätzlich wurde abgefragt, wie den Teilnehmenden die jeweils durchgeführten Beratungssettings bzw. Aktivitäten gefallen haben, wenn dies auf sie zutraf (siehe Abbildung 12). Den meisten befragten Teilnehmenden haben diese überwiegend gut gefallen. Besonders gut hat ihnen gefallen, sich mit ihren Berater:innen außerhalb des Jobcenters getroffen zu haben (97 %). Im Vergleich weniger gut wurden die Hausbesuche bewertet (84 %). Dies bestätigt die Einschätzung der Projektmitarbeitenden, dass die aufsuchende Arbeit im häuslichen Kontext nicht für jede Familie gleich passend ist und zum Teil besonders am Anfang auch unangenehm sein kann.

Jugendliche haben die Beratungssettings bzw. Aktivitäten tendenziell etwas schlechter bewertet als die Erwachsenen, insbesondere die Gespräche im Jobcenter (80 % zu 89 %) und die Besuche

zu Hause (81 % zu 89 %). Dies legt nahe, dass gerade für junge Menschen die Beratungen außerhalb des Jobcenters und hier vor allem an anderen Orten (z. B. im Café, Park oder Jugendzentrum) besonders wichtig und zielführend sind.

Abbildung 12: Bewertung des umgesetzten Beratungssettings



Fragestellung: Wie hat Ihnen das gefallen?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

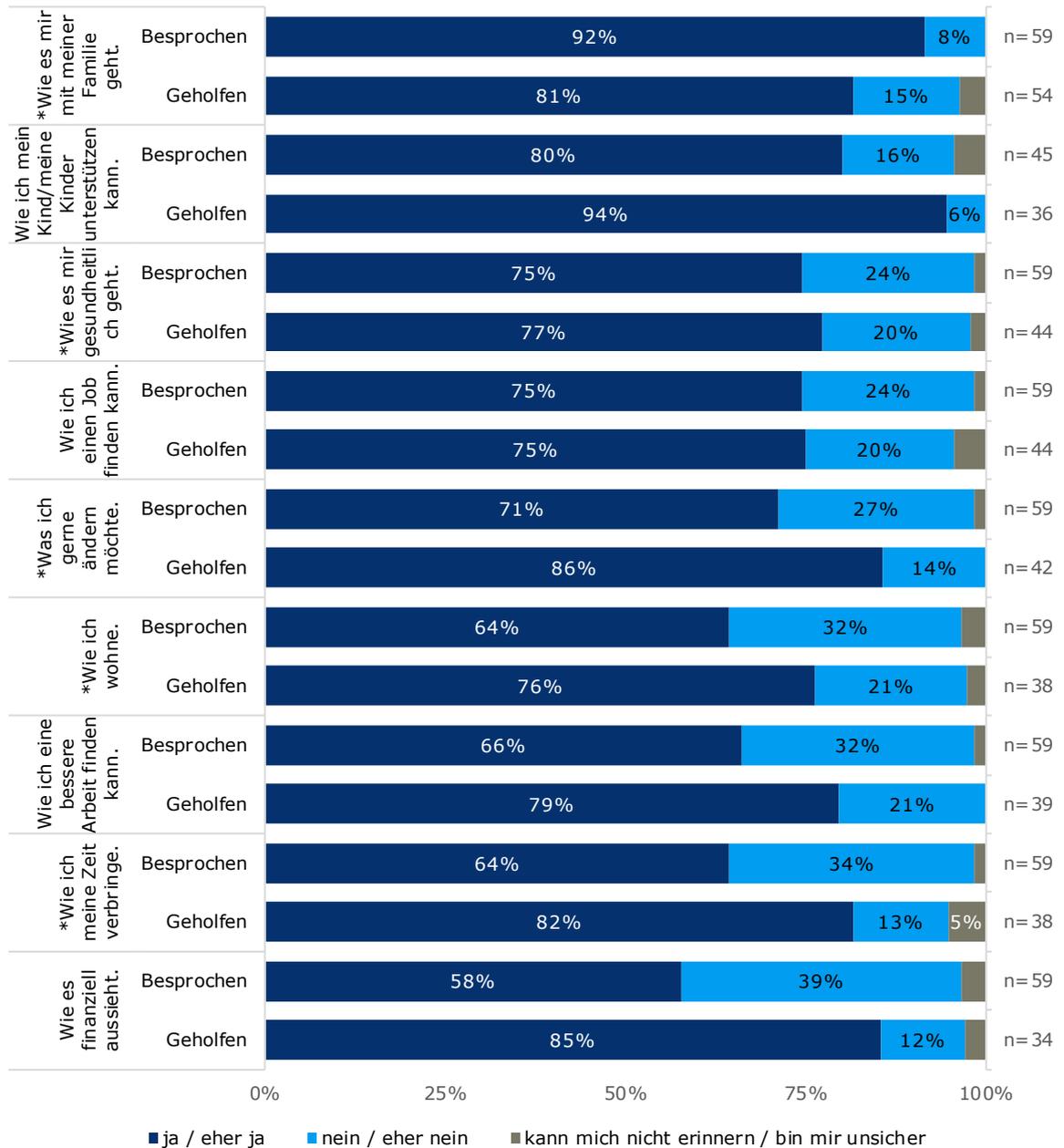
Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Befragt wurden die Teilnehmenden auch zu den Themen der Beratung, zuerst, über welche Themen sie gesprochen haben, und dann, wie hilfreich das für sie war. Bei den Fragen zum Beratungsinhalt ist zu beachten, dass manche von vornherein nur den Erwachsenen (Ü25) oder Jugendlichen (U25) vorgelesen wurden und daher kein Vergleich möglich ist.

Die Befragungsergebnisse bestätigen die **Breite des Themenspektrums in der Beratung** und zeigen, dass auf Einzelfallebene unterschiedliche inhaltliche Schwerpunkte in den Beratungen gesetzt wurden. Nicht für alle befragten Teilnehmenden waren ausbildungs- oder berufsbezogene Inhalte relevant. Im Vergleich zwischen den befragten Erwachsenen und Jugendlichen – sofern Einschätzungen von beiden Zielgruppen vorliegen – zeigt sich, dass Erwachsene häufiger als junge Menschen über die Situation in der Familie gesprochen haben und die Jugendlichen häufiger als die Erwachsenen über die (berufliche) Zukunft. Wenn in der Befragung abgefragte Inhalte besprochen wurden, werden diese als überwiegend hilfreich bewertet.

Bei den befragten Erwachsenen wurde in den Beratungen häufig thematisiert, wie es ihnen mit der Familie geht und wie sie ihre Kinder unterstützen können. Insbesondere Letzteres wurde von einem Großteil (94 %) als hilfreich empfunden. Dies ist mit Blick auf die Familiendimension positiv zu betonen. Weniger thematisiert wurde, wie sie ihre Zeit verbringen und wie es finanziell aussieht. Aber auch dies wurde von denen, die es besprochen haben, überwiegend positiv bewertet.

Abbildung 13: Besprochene Inhalte in der Beratung und ihre Bewertung der Erwachsenen



Fragestellung: Worüber haben Sie gesprochen? Hat Ihnen das geholfen?

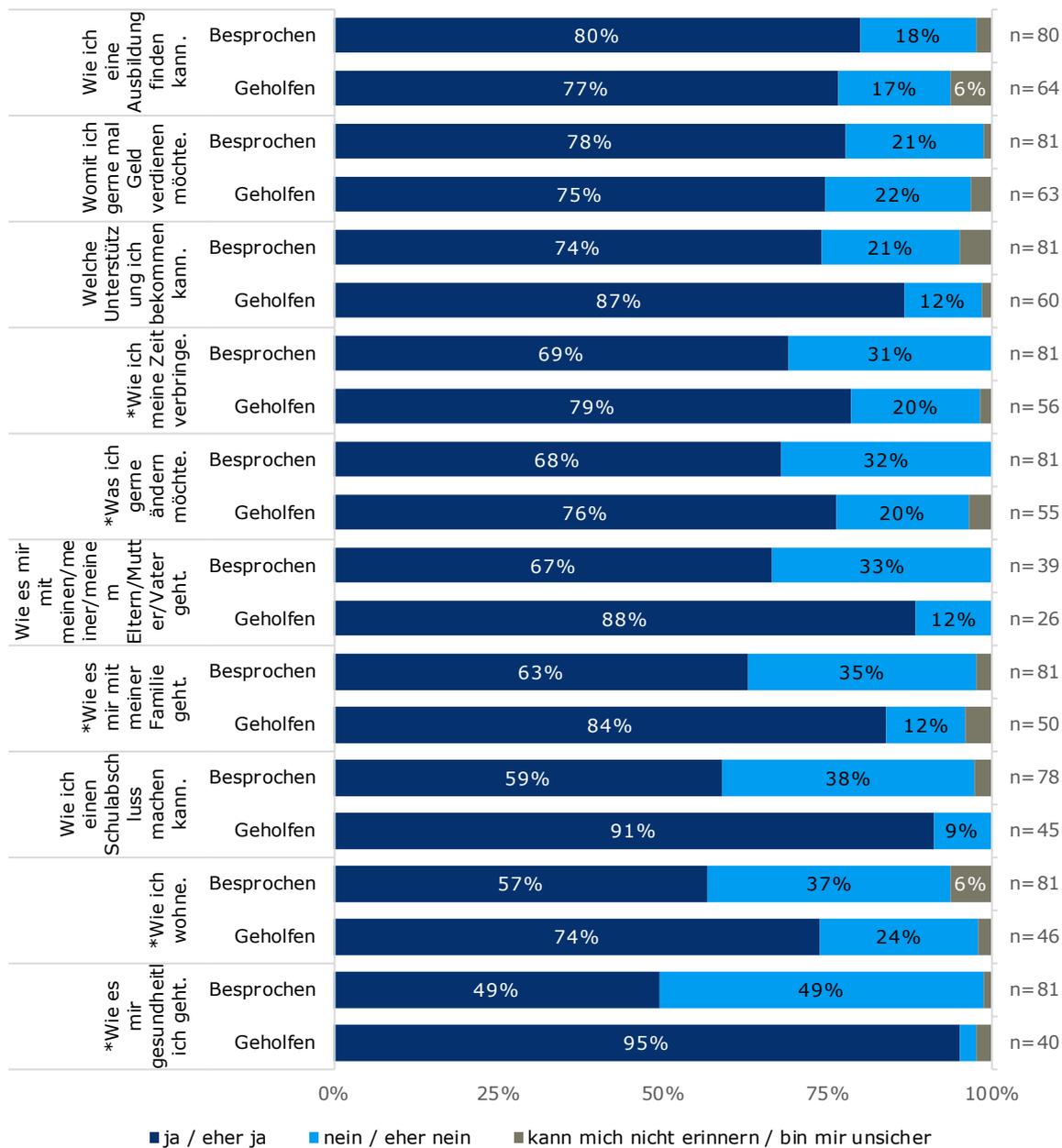
Anmerkung: Mit * sind die Aspekte gekennzeichnet, die auch von den Jugendlichen beantwortet wurden. Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Befragte Jugendliche haben häufig darüber gesprochen, wie sie eine Ausbildung finden können (80 %) und womit sie später gerne Geld verdienen möchten (78 %). Auch die befragten Jugendlichen bewerten dies als überwiegend positiv (77 % bzw. 75 %). Die Zustimmungswerte liegen jedoch etwas hinter denen der befragten Erwachsenen bei den mit ihnen besprochenen Themen.

Weniger häufig wurde thematisiert, wie sie einen Schulabschluss machen können (59 %), wie sie wohnen (57 %) und wie es ihnen gesundheitlich geht (49 %). Insbesondere beim Thema Wohnen und Gesundheit zeigt sich allerdings, dass, wenn diese Themen besprochen wurden, sie von einem Großteil als hilfreich empfunden wurden (75 % bzw. 95 %). Dies deutet darauf hin, wie wichtig und hilfreich es sein kann, wenn in diesen Themenfeldern Schwierigkeiten bestehen, diese zu thematisieren.

Abbildung 14: Besprochene Inhalte in der Beratung und ihre Bewertung der Jugendlichen



Fragestellung: Wir zählen Ihnen ein paar Sachen auf und Sie können uns sagen, ob darüber zumindest einmal gesprochen wurde. Sie können mit „ja/nein“ oder „bin mir unsicher“ antworten, wenn Sie sich bspw. nicht erinnern können. Worüber haben Sie gesprochen? Hat Ihnen das geholfen?

Anmerkung: Mit * sind die Aspekte gekennzeichnet, die auch von den Erwachsenen beantwortet wurden. Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

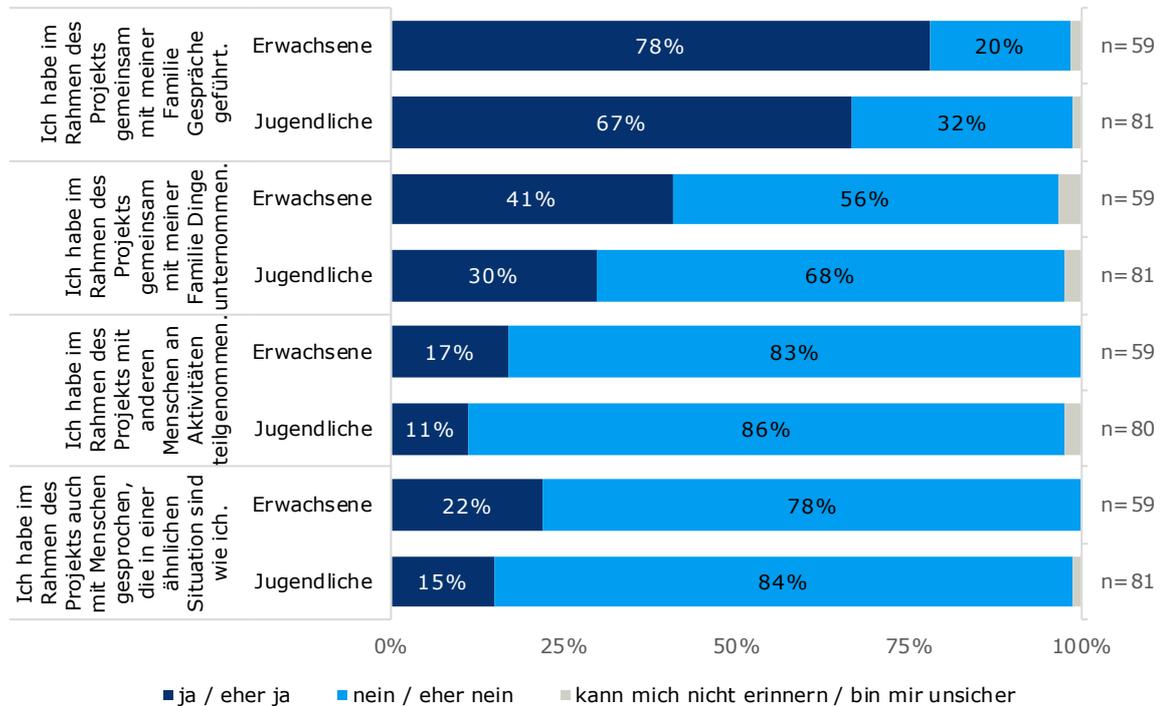
Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Ein weiteres wichtiges Element in „Chance.“ bezieht sich auf gemeinsame **Aktivitäten mit der Familie** oder anderen Projektteilnehmenden. Die Bedeutung der Familie als Bezugsrahmen zeigt sich auch bei den durchgeführten Aktivitäten. Die Befragten gaben an, überwiegend Gespräche gemeinsam mit der Familie geführt zu haben (71 %). Deutlich seltener gaben sie an, Aktivitäten mit der Familie unternommen zu haben (34 %). Aktivitäten mit anderen Menschen wurden nur von

einem geringen Teil der Befragten angegeben (14 %). Etwas häufiger haben sie mit Menschen gesprochen, die in einer ähnlichen Situation waren (18 %).

In der Tendenz wurden die familien- und gruppenbezogenen Aktivitäten häufiger von den Erwachsenen angegeben (Abbildung 15). Zu beachten ist dabei, dass unter den befragten Jugendlichen viele aus dem Standort Essen vertreten sind, die vom Projektansatz her überwiegend allein, also ohne weitere Familienmitglieder an „Chance.“ teilgenommen haben. Der Projektansatz sah solche Aktivitäten nur vor, wenn es sich die Jugendlichen gewünscht haben.

Abbildung 15: Durchgeführte Aktivitäten in „Chance.“



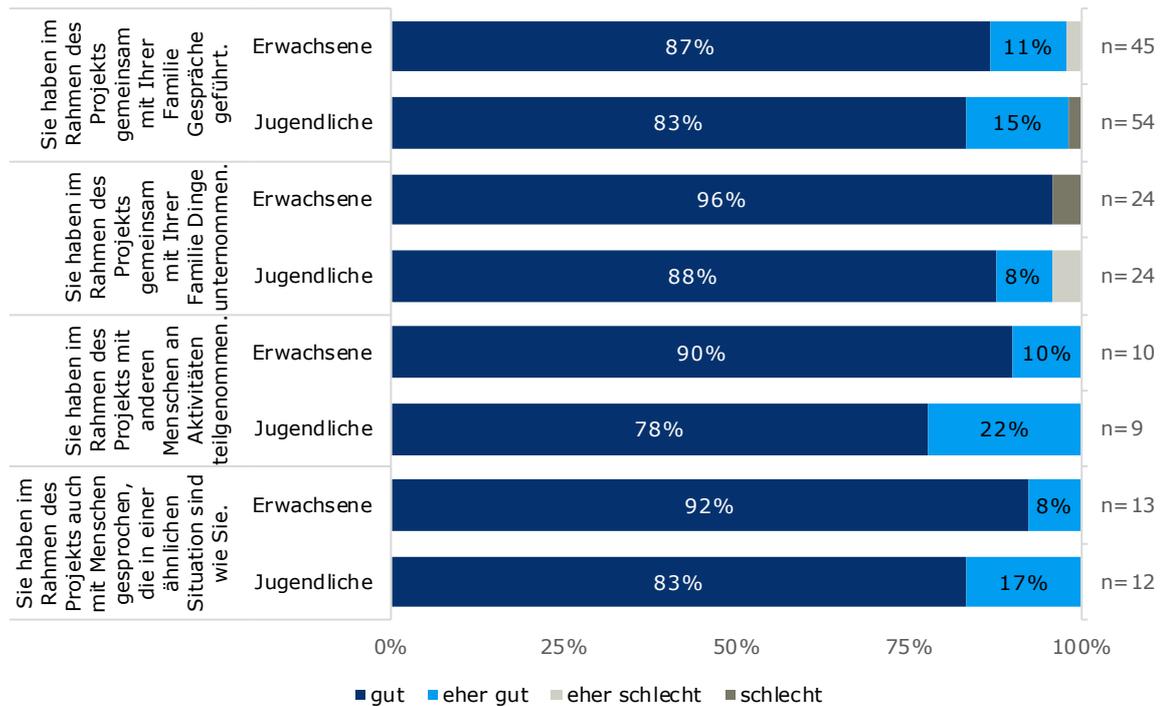
Fragestellung: Was von den folgenden Punkten haben Sie bisher gemacht?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Zu einem Großteil haben den Personen, die an den vorher genannten Aktivitäten teilgenommen haben, diese auch gefallen. Den befragten Erwachsenen hat es dabei im Vergleich zu jungen Menschen etwas besser gefallen, wenn Dinge gemeinsam mit der Familie unternommen wurden (96 % zu 88 %).

Abbildung 16: Bewertung der durchgeführten Aktivitäten



Fragestellung: *Wie hat Ihnen das gefallen?*

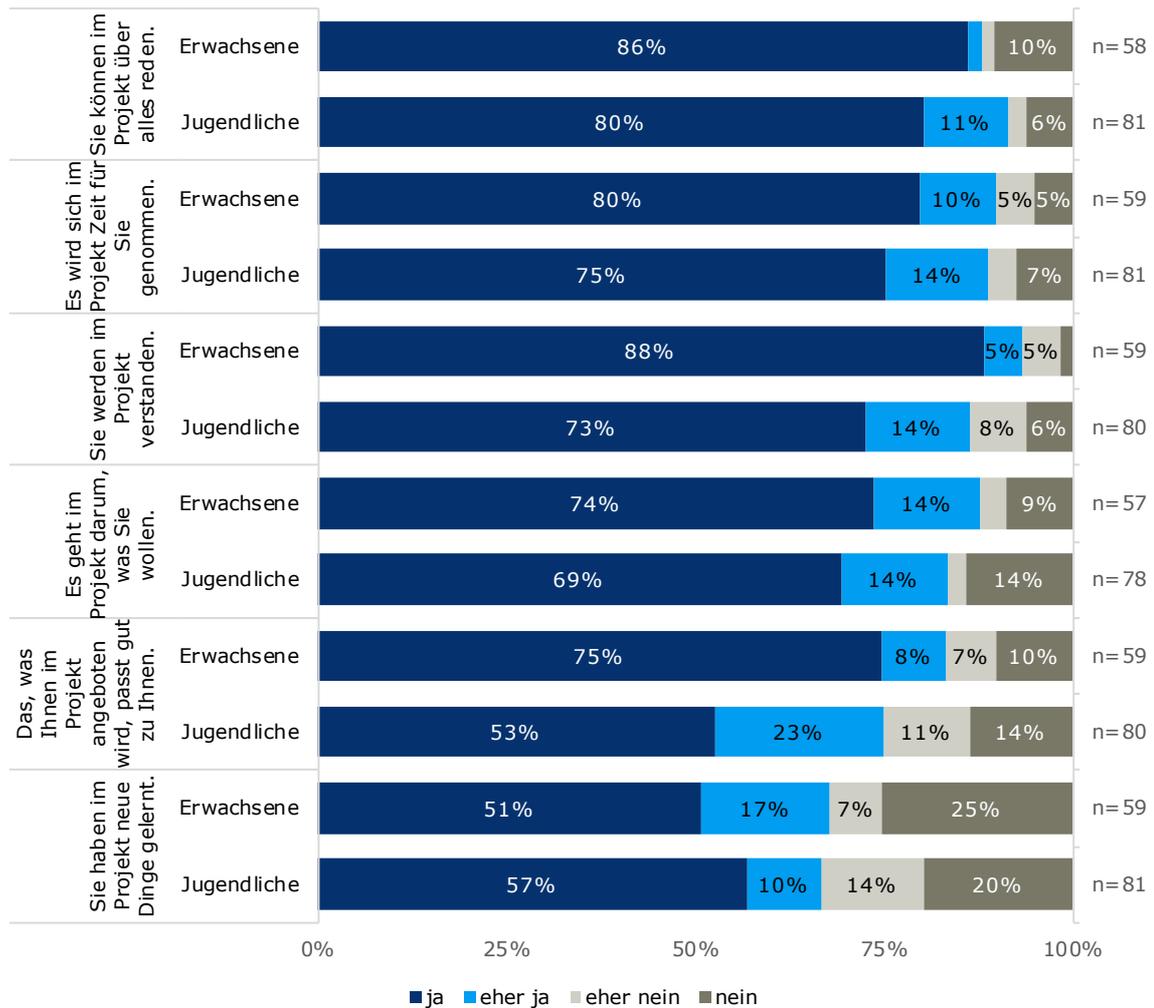
Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Die befragten Teilnehmenden hatten zudem die Möglichkeit anzugeben, wie sie die **Beratung wahrgenommen** haben (siehe Abbildung 17). Ein Großteil stimmte zu, dass sie im Projekt über alles reden konnten (83 %), sich verstanden fühlten (79 %) und sich Zeit für sie genommen wurde (77 %). Im Vergleich heterogener fiel die Zustimmung dazu aus, dass passende Angebote gemacht (62 %) und neue Dinge gelernt wurden (54 %).

Die erwachsenen Befragten bewerteten dabei die Angebote im Projekt als passender als die jungen Menschen (75 % zu 53 %). Auch fühlten sich mehr befragte Erwachsene im Projekt verstanden, als es jugendliche Befragte angaben (88 % zu 73 %). Darüber hinaus zeigten sich keine großen Unterschiede in der Bewertung zwischen den befragten Erwachsenen und den Jugendlichen.

Abbildung 17: Bewertung der Beratung



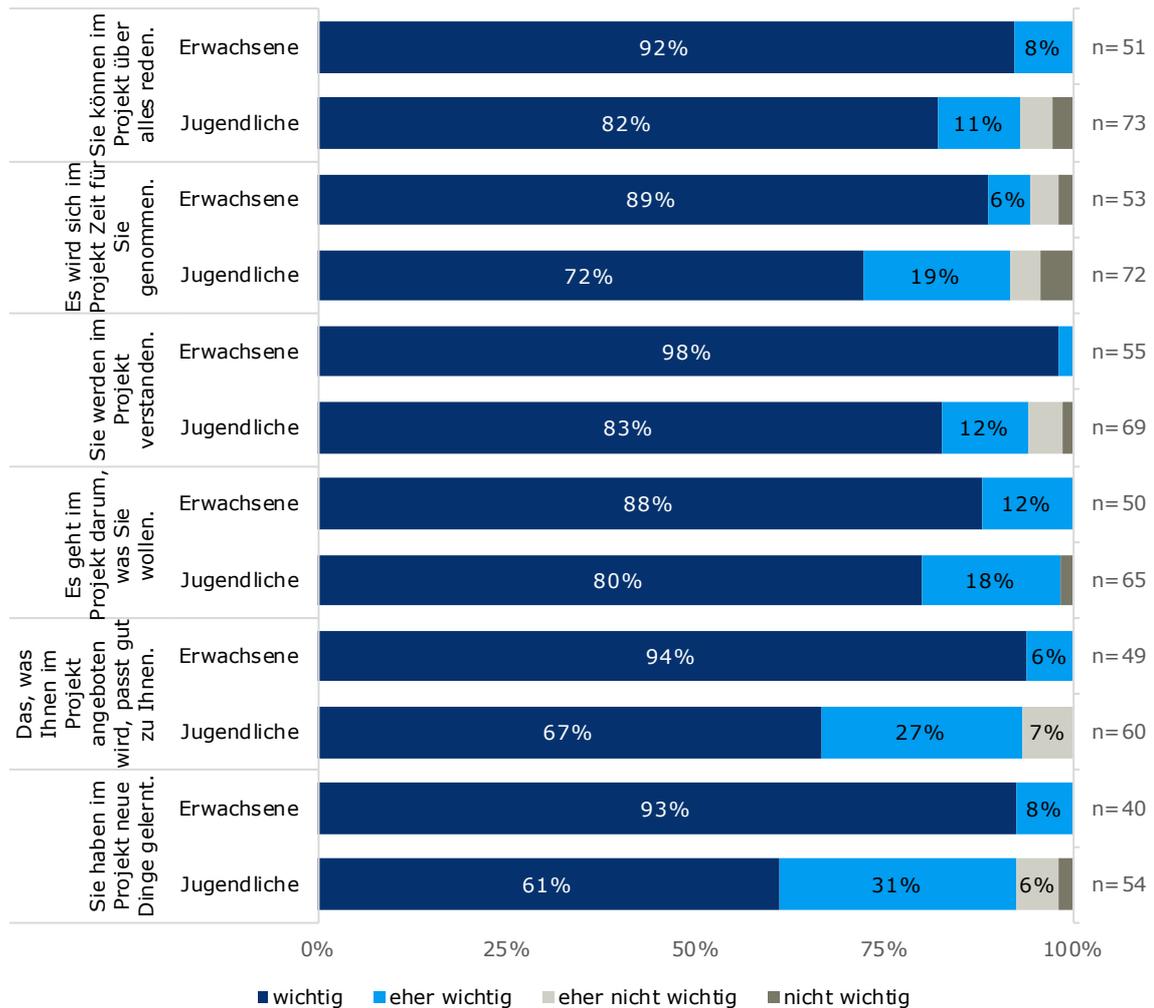
Fragestellung: Wir lesen Ihnen ein paar Aussagen vor und Sie können uns sagen, ob Sie dem zustimmen oder nicht. Also ob Sie das so empfinden oder nicht. Stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Überwiegend bewerten die Befragten davon unabhängig die Beratungsaspekte als wichtig, wenn sie denn auf sie zutreffen. Besonders wichtig ist es den befragten Teilnehmenden dabei, dass sie im Projekt verstanden werden (90 %) und über alles reden können (86 %). Die befragten Jugendlichen bewerten dabei alle abgefragten Aspekte in der Tendenz als weniger wichtig als die befragten Erwachsenen. Besonders groß ist der Unterscheide der wahrgenommenen Wichtigkeit in Bezug auf die Passgenauigkeit der Angebote (67 % zu 94 %) und das Erlernen neuer Dinge (61 % zu 93 %). Befragte Erwachsene finden dies im Vergleich zu jungen Menschen demnach nochmal wichtiger. An dieser Stelle wird angemerkt, dass die Vermutung besteht, dass die befragten Jugendlichen in der Tendenz ggf. selbstkritischer bezogen auf die bei ihnen beobachteten Veränderungen sind als die erwachsenen Befragten.

Abbildung 18: Wichtigkeit bestimmter Beratungsaspekte



Fragestellung: Wie wichtig ist es für Sie, dass das so ist?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Quantitative Effekte und Erfolge: die Ergebnisindikatoren

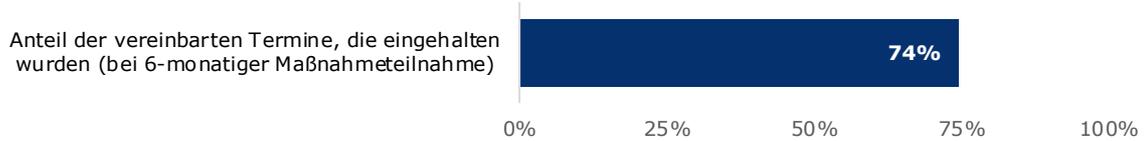
Im Folgenden werden die Ergebnisindikatoren dargestellt, die vonseiten des Programms entwickelt wurden. Eine fehlende Definition, unterschiedliche Verständnisse der Indikatoren sowie unvollständige Zulieferungen schränken die Belastbarkeit ein. Aus Sicht der Projektleitungen werden die Ergebnisse sehr positiv gesehen.⁹⁴ Für eine unabhängige Bewertung der Projekterfolge wäre hingegen ein Abgleich mit den Quoten des Regelgeschäfts oder eine andere Vergleichsgruppenanalyse notwendig.

Zwischen Projektmitarbeitenden und Teilnehmenden wurden 4.905 **Termine** vereinbart, von denen insgesamt 3.647 Termine eingehalten wurden (74 %). Von den beteiligten Jobcentern wurde dies positiv hervorgehoben, da eine solche Quote im Regelgeschäft nicht zu erreichen sei. Hier spiegeln sich nach Aussage der Projektleitungen spezifische Elemente von „Chance.“ wider: mehr

⁹⁴ Die Aussage basiert auf der Diskussion der Ergebnisindikatoren in einem Jour Fixe mit den Jobcentern.

Zeit für die Beratung, die Möglichkeit, auf die Teilnehmenden einzugehen und aufsuchend zu arbeiten.

Abbildung 19: Ergebnisindikator 1: Termineinhaltung

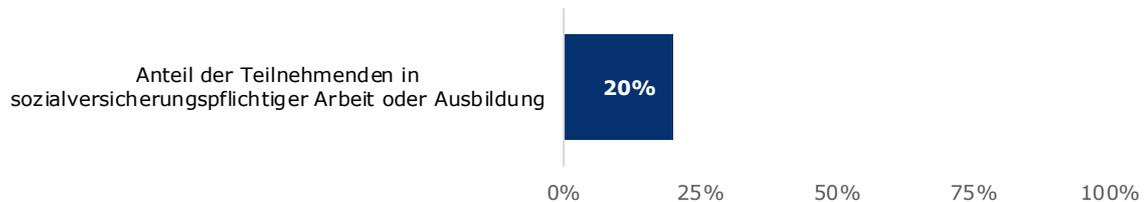


Anmerkung: Die Angaben beziehen sich auf sieben Modellstandorte.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren, N=4.905.

Entsprechend der Zielsetzung von „Chance.“ sollen die erwachsenen Teilnehmenden in ungeförderde oder geförderte sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse integriert oder an unterstützende Qualifizierungsmaßnahmen herangeführt werden. Die jungen Menschen sollen insbesondere bei der Aufnahme einer ungefördernden Ausbildung, einer außerbetrieblichen Berufsausbildung, einer durch das Land geförderten trägergestützten Ausbildung oder einer öffentlich geförderten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung mit der Möglichkeit von Teilqualifizierungen unterstützt werden. Von 1.813 erreichten Personen konnten **359 Personen in Arbeit oder Ausbildung integriert** werden. Dies entspricht einem Anteil von 20 Prozent. Die Integrationsquote wird von den beteiligten Jobcentern ebenfalls positiv bewertet. Zudem ist zu beachten, dass nicht für alle der 1.813 Teilnehmende eine Integration in Arbeit oder Ausbildung infrage kam, da es sich zum Teil eben auch bspw. um Jugendliche handelt, die noch zur Schule gehen oder auch solche, die wieder zur Schule gehen sollen. Die Reintegration in Schule wurde nicht explizit erfasst.

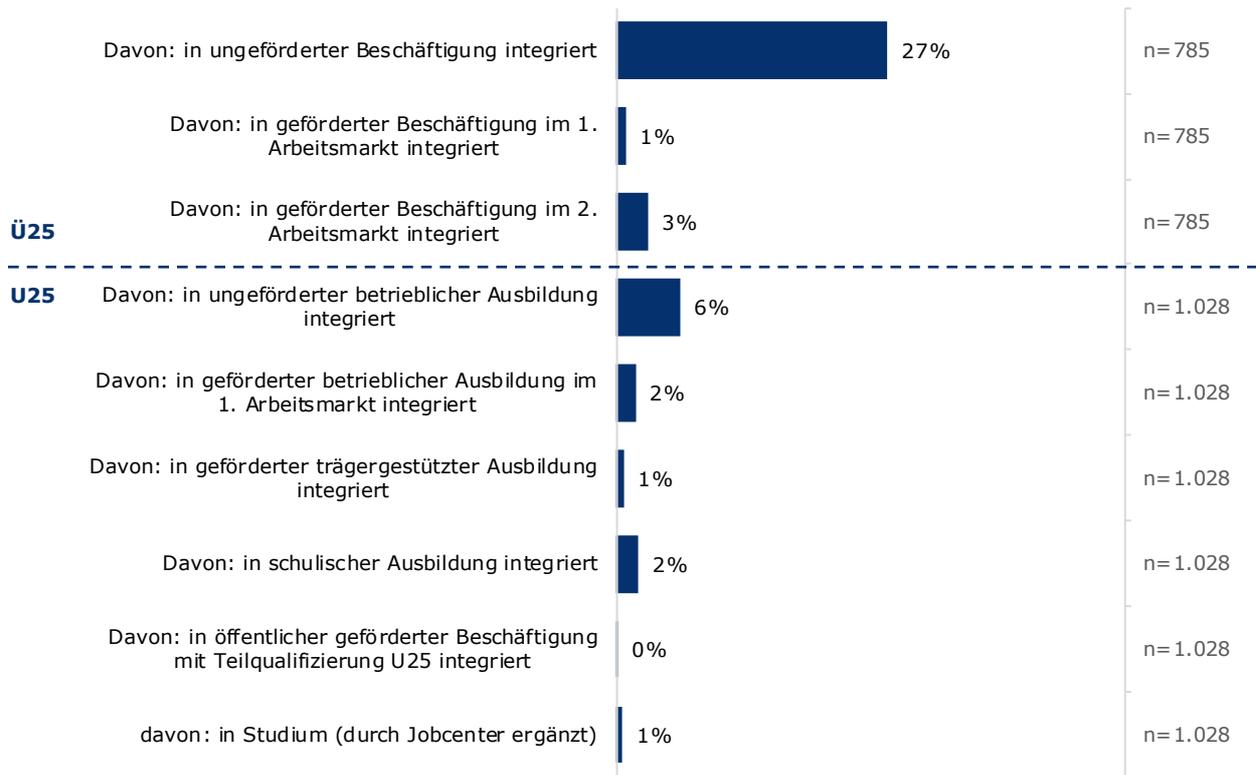
Abbildung 20: Ergebnisindikator 2: Integration in Arbeit und Ausbildung



Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren. N=1.813.

Die Gesamtzahl der in Arbeit oder Ausbildung integrierten Personen wurde nach bestimmten Beschäftigungs- und Ausbildungsformen ausdifferenziert, die sich für die Zielgruppen U25 und Ü25 unterscheiden. Hier kann es im Einzelfall Abweichungen geben, da auch Personen unter 25 Jahren in Arbeit oder Personen über 25 Jahren in Ausbildung integriert werden können.

Abbildung 21: Ergebnisindikator 2: Differenzierte Darstellung

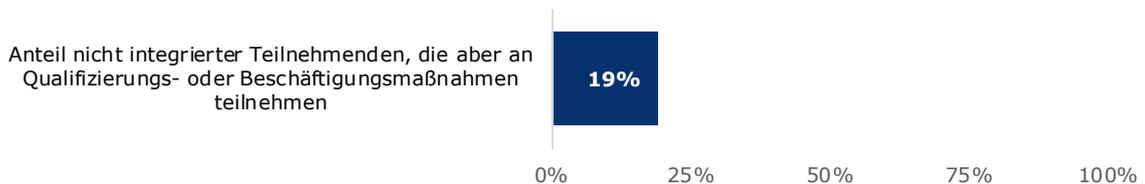


Anmerkung: Die obere Hälfte der Abbildung bezieht sich dabei auf die Teilmenge aller erreichten Personen über 25 Jahren und die untere Hälfte auf die Teilmenge aller erreichten Personen unter 25 Jahren.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren, N=1.813.

Von den 1.507 Personen, die nicht in Arbeit oder Ausbildung integriert werden konnten, konnten **284 Personen eine Teilnahme in einer Qualifizierungs- oder Beschäftigungsmaßnahme** verzeichnen. Dies entspricht einem Anteil von 19 Prozent. Eine Differenzierung der Altersgruppen liegt nicht vor.

Abbildung 22: Ergebnisindikator 3: Teilnahme an Qualifizierungs- oder Beschäftigungsmaßnahmen

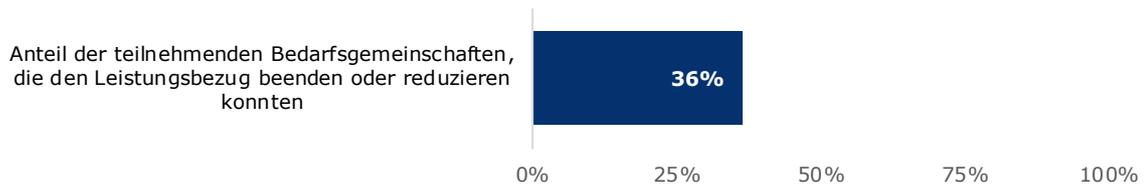


Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren, N=1.507.

Weiter wurde bei den Modellstandorten erhoben, inwiefern die teilnehmenden Bedarfsgemeinschaften den **Leistungsbezug beenden oder zumindest reduzieren** konnten. Nach Angabe der Jobcenter trifft dies auf 238 der erreichten Bedarfsgemeinschaften zu, was einem Anteil von 36 Prozent entspricht. Auch dieser Wert wird von den Projektleitungen positiv bewertet. Allerdings müsse berücksichtigt werden, dass hier von einzelnen Standorten auch Bedarfsgemeinschaften angegeben sind, bei denen bspw. von sechs Personen nur eine Person einen Mini-Job aufgenommen hat. Hin-

gegen würden Bedarfsgemeinschaften, in denen alle Personen ein Sozialcoaching o. Ä. aufgenommen haben, nicht berücksichtigt, obwohl diese Aktivitäten die Bedarfsgemeinschaft insgesamt weiterbringen würden als die Aufnahme eines einzelnen Mini-Jobs.

Abbildung 23: Ergebnisindikator 4: Leistungsbezug



Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren, N=658.

Neben der Beendigung oder Reduzierung des Leistungsbezugs wurde zudem erhoben, inwiefern **Familien in Systeme integriert** werden konnten. Familie wird hier als Bedarfsgemeinschaft verstanden. Insbesondere für diesen Indikator haben die Standorte unterschiedliche Definitionen verwendet.⁹⁵ Beispielhaft werden hier zwei Definitionen aufgezeigt, wie der Indikator angewandt wurde:

Definition A	Definition B
In Systeme integriert meint Hilfen und Anbindungen, die institutionell sind und Unterstützung bieten können. Dabei werden soziale Hilfen (Beratungsstellen, Diagnostik, Erziehung) und soziale Anbindung (Verein, Anlaufstellen) unterschieden.	Ins System integriert bedeutet die regelmäßige Teilnahme an den Terminen und Offenheit der Teilnehmenden für die Arbeit mit Netzwerkpartner:innen und Angeboten (auch aus dem SGB II).

Über alle Modellstandorte hinweg wurden 285 in Systeme integrierte Bedarfsgemeinschaften angegeben, was einem Anteil von 43 Prozent an allen erreichten Bedarfsgemeinschaften entspricht.

Abbildung 24: Ergebnisindikator 5: Systemintegrierte Familien



Anmerkung: Die Angaben beziehen sich auf sieben Standorte; nicht für alle Zulieferungen wurde eine definitorische Grundlage angegeben.

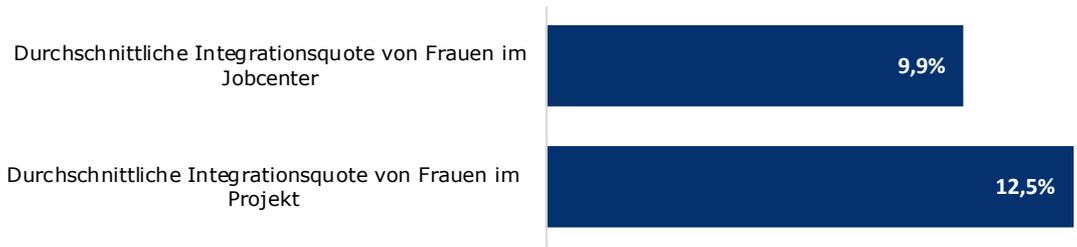
Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren, N=658.

Als sechster Ergebnisindikator von „Chance.“ wurde die durchschnittliche **Integrationsquote von Frauen im Projekt** erhoben, die über der durchschnittlichen Integrationsquote von Frauen des Jobcenters (9,9 %) liegen sollte. Die Angaben deuten darauf hin, dass dies gelungen ist. Hier wurde von den Projektleitungen berichtet, dass insbesondere Frauen von einem „Eintauchen in die gesamte Familie“⁹⁶ profitieren.

⁹⁵ Dies schränkt die Belastbarkeit ein und erschwert eine übergreifende Interpretation.

⁹⁶ Wörtlich aus einem Interview übernommen.

Abbildung 25: Ergebnisindikator 6: Integrationsquote von Frauen



Anmerkung: Die Angaben beziehen sich auf sieben Standorte. Die Angaben beziehen sich zum Teil auf den Jahreswert 2022 oder den Monatswert März 2023 und es liegen unterschiedliche Definitionen zu Grunde. Es wurden jeweils Prozentwerte zugeliefert.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Abfrage der Ergebnisindikatoren.

Qualitative Effekte und Erfolge

Neben den messbaren und somit quantifizierbaren Effekten und Erfolgen von „Chance.“ wurde in den Interviews mit den Projektbeteiligten von **qualitativen Effekten** bei den Teilnehmenden berichtet. Diese sind nachfolgend um die Einschätzung der befragten Teilnehmenden ergänzt. Dabei zeigen sich einige positive Veränderungen bezogen auf die Teilnehmenden selbst, ihre berufliche Zukunft sowie bezüglich des Kontakts zum Jobcenter.

Die Teilnehmenden wurden in der Befragung gebeten anzugeben, inwiefern sie es in der Projektlaufzeit geschafft haben, einen Job oder eine Ausbildung zu finden. Wenn dies nicht zutraf, wurden sie gefragt, ob sie dem Ziel nähergekommen sind. Einigen der befragten Teilnehmenden ist eine **berufliche Integration** gelungen (28 % in Arbeit, 32 % in Ausbildung). Zudem zeigt sich, dass auch die anderen befragten Teilnehmenden diesem Ziel insgesamt nähergekommen sind. Letzteres bestätigt, dass eine Beratung, wie die im Zuge von „Chance.“, Teilnehmende auf dem Weg in die Arbeitsmarkt- und Ausbildungsintegration unterstützen kann, auch indem vorgelagerte Hemmnisse reduziert werden.

Abbildung 26: Integrationserfolge aus Sicht der befragten Teilnehmenden

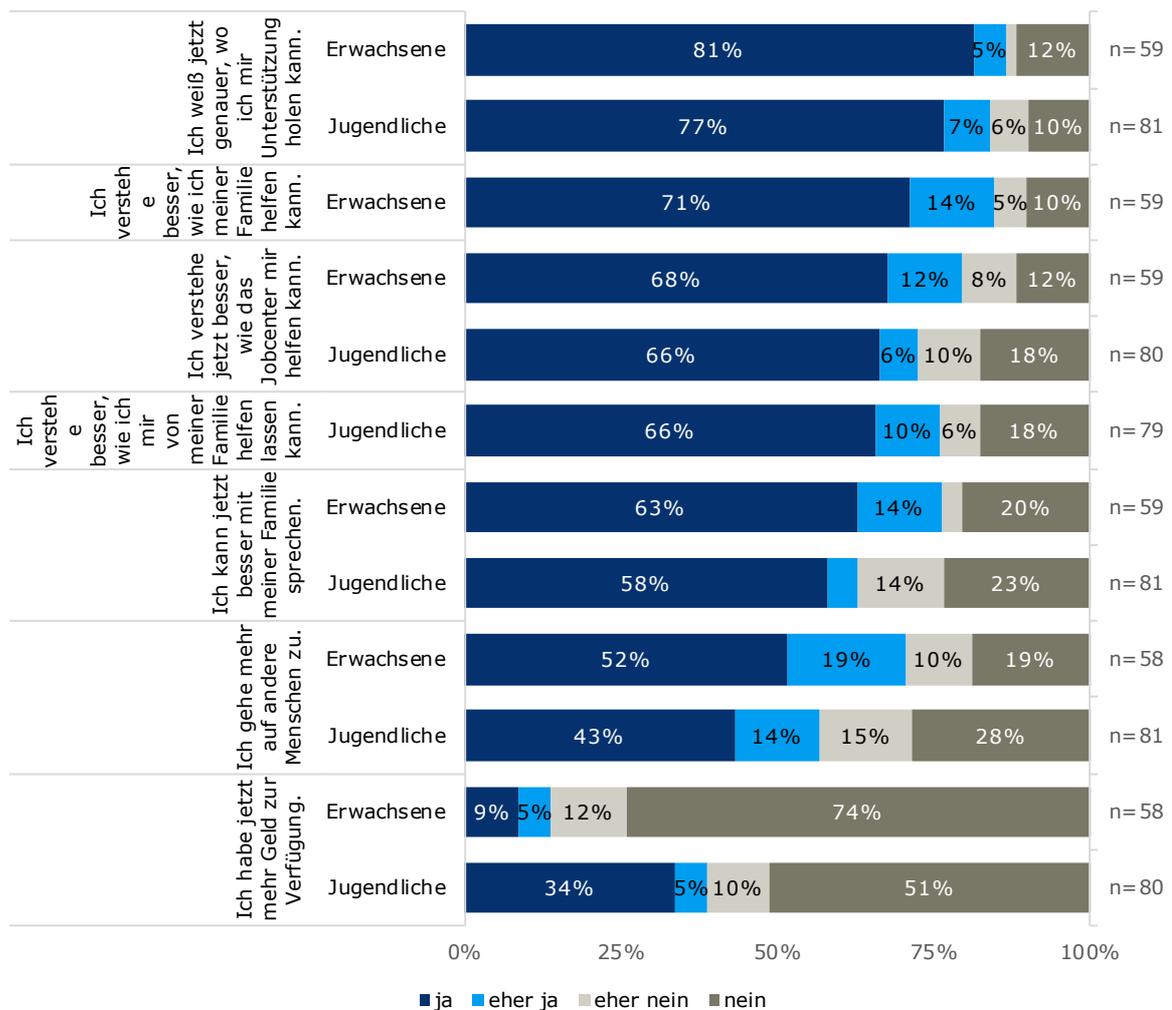


Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

In der Befragung wurden den Teilnehmenden zudem mögliche Veränderungen vorgelesen mit der Bitte, einzuschätzen, inwiefern diese auf sie zutreffen. Die befragten Teilnehmenden stimmen vielfältigen und unterschiedlichen Veränderungen zu. Insbesondere geben sie an, jetzt genauer zu wissen, wo sie sich Unterstützung holen können (79 %). Sie haben gelernt, sich Ziele zu setzen (75 %), sind motiviert, Dinge zu ändern, die nicht gut für sie sind (72 %), und haben mehr Vertrauen in sich (70 %). Deutlich weniger Veränderungen wurden in Bezug auf die finanzielle Situation angegeben (23 %).

Die Zustimmung zu möglichen Veränderungen sind getrennt nach zwei Bereichen ausgewiesen. Zum einen „Unterstützung, Kommunikation und Finanzen“ (Abbildung 27) und zum anderen „Selbstorganisation, Selbstwahrnehmung und Selbstfürsorge“ (Abbildung 28). Diese sind getrennt nach Jugendlichen und Erwachsenen ausgewiesen.

Abbildung 27: Erreichte Veränderungen in dem Themenbereich Unterstützung, Kommunikation und Finanzen



Fragestellung: Zum Ende geht es nun darum, ob Sie sich und wie Sie sich verändert haben, seit Sie im Projekt sind. Stimmen Sie den folgenden Punkten zu?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Betrachtet man bei **Unterstützung, Kommunikation und Finanzen** die Antwortmöglichkeiten „ja“ und „eher ja“ zusammen, stimmen die befragten Erwachsenen und Jugendlichen den Veränderungen überwiegend gleichermaßen zu. Erwachsene geben allerdings häufiger an, dass sie besser mit ihrer Familie sprechen können (76 % zu 63 %)⁹⁷ und mehr auf andere Menschen zugehen (71 % zu 57 %)⁹⁸. Jugendliche geben hingegen deutlich häufiger an, dass sie mehr Geld zur Verfügung haben (39 % zu 14 %)⁹⁹.

Vor dem Hintergrund, dass insbesondere familienbezogene Aspekte in den vorherigen Fragen sehr gut bewertet wurden, ist es interessant, dass die Fähigkeit, jetzt besser mit der Familie sprechen zu können, nur etwa in der Hälfte der Fälle zutrifft. Dies deutet darauf hin, dass solche Veränderungen, wie von den Projektbeteiligten an vielen Stellen ausgeführt, in der Tat Zeit brauchen und nicht umgehend zu positiven Entwicklungen führen, sondern manchmal auch erst Konflikte nach sich ziehen.

Im Themenbereich **Selbstorganisation, Selbstwahrnehmung und Selbstfürsorge** unterscheiden sich die Einschätzungen kaum zwischen den Erwachsenen und Jugendlichen. Ein wenig mehr stimmen Jugendliche den Veränderungen zu, die sich auf ihre Zukunftsaussichten beziehen. Jugendliche stimmen häufiger zu, dass sie gelernt haben, sich Ziele zu setzen (88 % zu 83 %)¹⁰⁰, dass sie motiviert sind, Dinge zu ändern, die nicht gut für sie sind (88 % zu 83 %)¹⁰¹ und dass sie einen besseren Plan haben, was sie machen möchten (85 % zu 76 %)¹⁰². Erwachsene bestätigen hingegen häufiger Veränderungen bezogen auf das Verständnis, was sie gut können (85 % zu 78 %)¹⁰³, sowie den besseren Umgang mit schwierigen Situationen (76 % zu 70 %)¹⁰⁴ und eine bessere Zeitorganisation (76 % zu 68 %)¹⁰⁵.

⁹⁷ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

⁹⁸ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

⁹⁹ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

¹⁰⁰ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

¹⁰¹ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

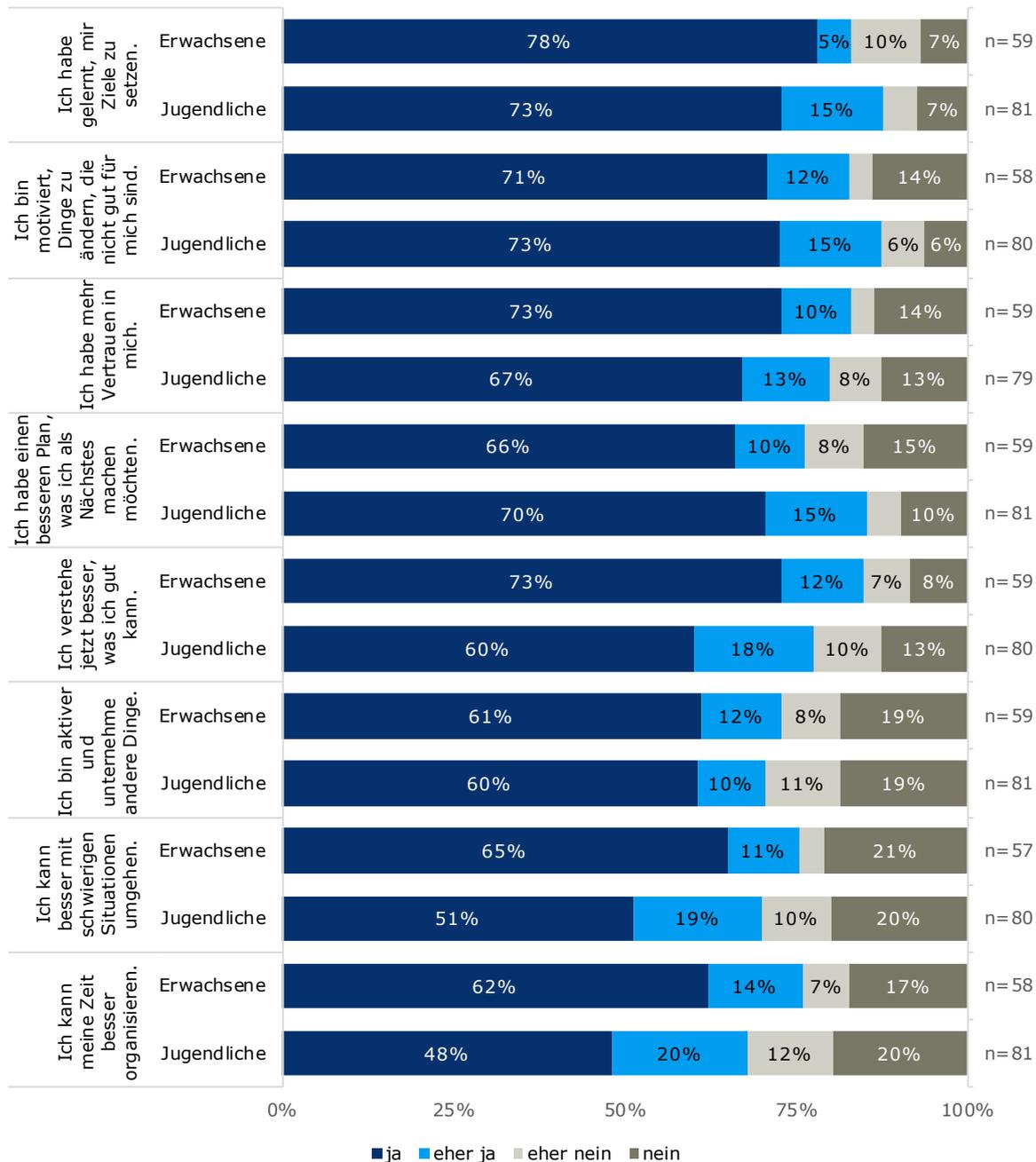
¹⁰² Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

¹⁰³ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

¹⁰⁴ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

¹⁰⁵ Angaben beziehen sich auf die Antwortkategorien „ja“ und „eher ja“.

Abbildung 28: Erreichte Veränderungen in dem Themenbereich Selbstorganisation, Selbstwahrnehmung und Selbstfürsorge



Fragstellung: Zum Ende geht es nun darum, ob Sie sich und wie Sie sich verändert haben, seit Sie im Projekt sind. Stimmen Sie den folgenden Punkten zu?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

Dies bestätigt die **kleinschrittigen Erfolge**, von denen die Projektbeteiligten berichteten. Erste Effekte liegen somit nach Aussage der Projektmitarbeitenden zunächst darin, dass überhaupt Kontakt zum Jobcenter besteht, am Projekt teilgenommen und Hilfe angenommen wird. So wird bspw. die Wahrnehmung von Sprachkursen oder Therapieangeboten als wichtiger Erfolg von „Chance.“ angesehen. Darüber hinaus berichten die Projektmitarbeitenden analog zu den Einschätzungen der befragten Teilnehmenden, dass die Teilnehmenden lernen, sich Ziele zu setzen, an ihre Ressourcen

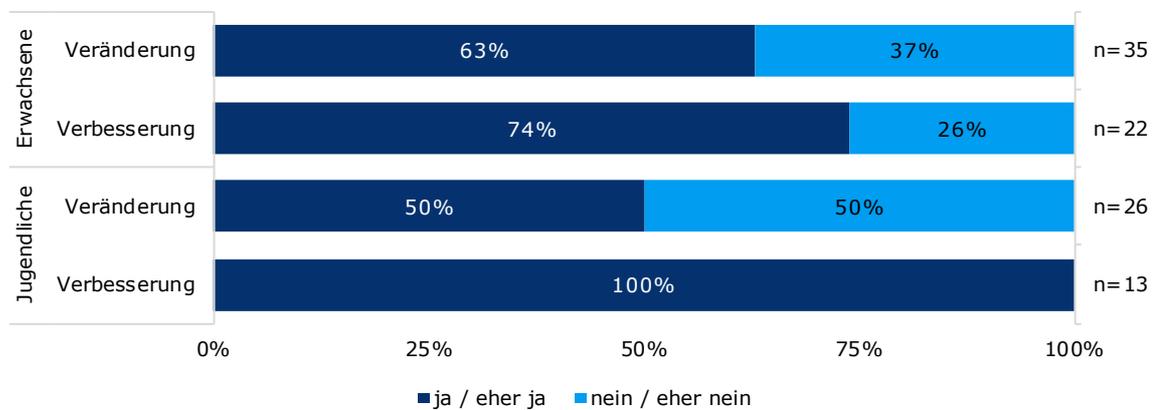
anknüpfen können und „in Bewegung“¹⁰⁶ kommen. Mit Blick auf die **Familie** wurde von den Projektbeteiligten angegeben, dass ein besseres Verständnis und mehr Zusammenhalt innerhalb der Familie beobachtet wurde. Dies passt ebenfalls zu der Einschätzung der Teilnehmenden. Durch das Lösen akuter Probleme (z. B. Klärung der Finanzen) können teilweise bereits Konflikte in der Familie gelöst werden. Allerdings wird auch berichtet, dass mit der Aufarbeitung von bestimmten Themen in der Beratung neue Konflikte entstehen oder erstmalig sichtbar werden. Diese müssen dann wiederum gelöst werden, um weiter an der Integration arbeiten zu können.

Weiter beobachten die Projektmitarbeitenden, dass **Vorurteile und Ängste gegenüber dem Jobcenter** und dem Hilfesystem und eine damit zusammenhängende Abwehrhaltung abgebaut werden können und die Kooperationsbereitschaft steigt. Nach Aussagen der Projektmitarbeitenden erleben einige Teilnehmende zum ersten Mal eine wirkliche Unterstützung durch das Jobcenter und fühlten sich gesehen, was auch in der Befragung der Teilnehmenden ersichtlich wurde. Dies führe dann u. a. dazu, dass diese Personen eher wieder in eine Beratung beim Jobcenter kommen würden oder diese besser annehmen könnten.

In der Befragung wurde, wie bereits aufgeführt, abgefragt, inwiefern Kontakt zu dem Jobcenter bestand (vgl. Abbildung 10). Für die Befragten, die bereits Kontakt hatten, wurde weiter erfragt, ob sich dieser Kontakt verändert hat und, wenn er sich verändert, ob eine Verbesserung eingetreten ist. Die Befragungsergebnisse für alle Teilnehmenden zeigen, dass sich für 57 Prozent der Befragten seit Beginn des Projekts der Kontakt zum Jobcenter verändert hat und für 83 Prozent von diesen zum Positiven.

Der Anteil der Erwachsenen, die einen veränderten Kontakt zum Jobcenter wahrgenommen haben (62 %), ist dabei größer als der Anteil der Jugendlichen (50 %). Allerdings ist der Anteil, der dann eine Verbesserung wahrgenommen hat, bei den Jugendlichen größer (100 %) als bei den Erwachsenen (74 %). Trotz der geringen Fallzahlen bei diesen Fragen geben die Ergebnisse Hinweise darauf, dass „Chance.“ für einige Teilnehmende zu einem positiveren Kontakt zum Jobcenter beigetragen hat bzw. das Potenzial dazu hat und bestätigt somit die Beobachtungen der Projektbeteiligten.

Abbildung 29: Veränderung des Kontakts zum Jobcenter



Fragestellung: Stimmen Sie den folgenden Punkten zu: Haben Sie den Eindruck, dass sich seit dem Beginn des Projekts der Kontakt zum Jobcenter geändert hat? Ist der Kontakt seit Beginn des Projekts besser?

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden, N=140.

¹⁰⁶ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

7. Erörterung der Wirksamkeit

Aufbauend auf der Analyse der Umsetzung und Zielerreichung ist nachfolgend festgehalten, was die Projekt- und Beratungsansätze erfolgreich macht und was es für die Umsetzung einer erfolgreichen Beratung von Familien im Leistungsbezug braucht. Bei der hohen Varianz der Modellprojekte handelt es sich hierbei um Voraussetzungen, die auf unterschiedliche Kontexte unterschiedlich stark zutreffen bzw. entsprechend angepasst werden müssen. Als Voraussetzung ist eine Tatsache zu verstehen, die gegeben sein muss, wenn etwas anderes eintreten soll, also als Bedingung für eine erfolgreiche und somit wirksame Beratung. Mit den Projektbeteiligten erörterte Bedingungen umfassen sowohl die Projekt- als auch die Beratungsansätze. Sie lassen sich zum einen in (organisatorische) Anforderungen, zum anderen in Prinzipien der Beratungsarbeit unterscheiden. Während die Umsetzung von „Chance.“ sehr unterschiedlich war, benennen die Projektmitarbeitenden ähnliche Anforderungen und Prinzipien.

Abbildung 30: Voraussetzungen für die Wirksamkeit: Anforderungen und Prinzipien

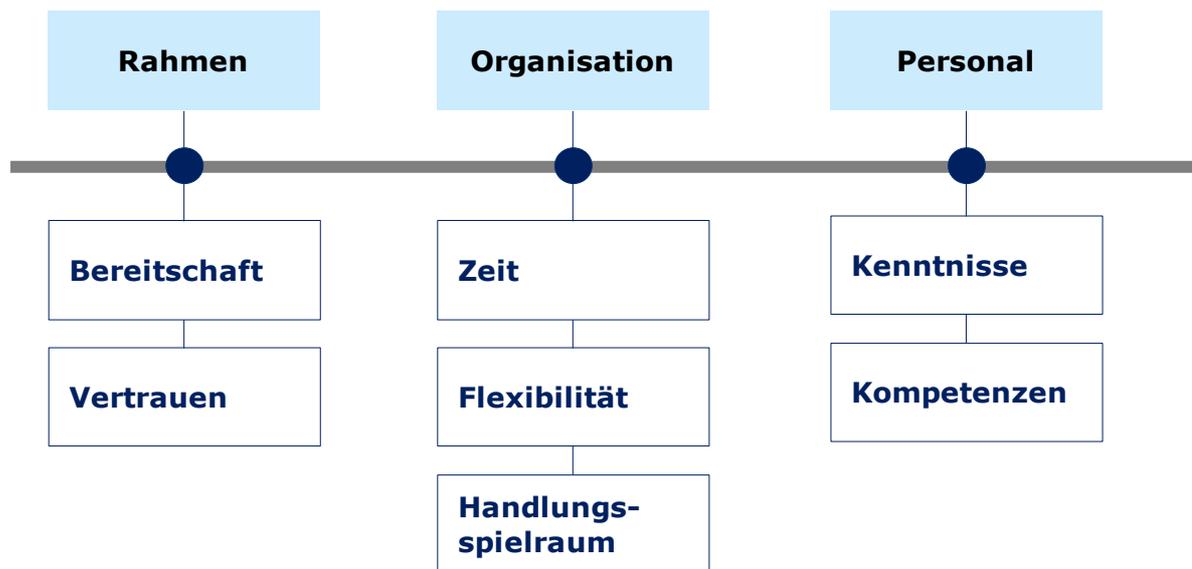


Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Fallsteckbriefe.

Als Voraussetzung greifen diese zum Teil sehr eng ineinander. Bspw. ist eine „Akzeptanz der kleinen Schritte“ als ein Prinzip der Herangehensweise nur möglich, wenn der Rahmen an die Beratung die Zeit hierfür einräumt und nicht von Anfang an Erfolgsdruck besteht.

7.1 Anforderungen an die Beratung

Die genannten Anforderungen an eine ganzheitliche, bedarfsgemeinschaftsorientierte Beratung betreffen unterschiedliche Kontexte, maßgeblich die eigentliche Beratung, die Arbeitsorganisation und nicht zuletzt das Personal.

Abbildung 31: Anforderungen an die Beratung

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Fallsteckbriefe.

Rahmen: Bereitschaft und Vertrauen

Um eine ganzheitliche bedarfsgemeinschaftsorientierte Beratung umsetzen zu können, bedarf es vor allem der Bereitschaft und des Vertrauens. Hierzu gehört es auch, die „richtige Familie“¹⁰⁷ zu finden. Nicht für alle Familien ist ein Beratungsansatz geeignet, der die gesamte Familie einbindet. Es gibt hingegen keine pauschalen Kriterien für die richtige Familie. Vielmehr, so die Erfahrungen der Projektmitarbeitenden, ergebe sich dies erst im Kontakt. **Freiwilligkeit** sei aber aus eben diesem Grund eine wichtige Voraussetzung, im besten Fall auch aufseiten der Mitarbeitenden. Nur so könne laut den Einschätzungen der Projektmitarbeitenden ein **vertrauensvolles Verhältnis** entstehen, welches wiederum als eine zentrale Voraussetzung dafür benannt wurde, bei den Teilnehmenden Veränderungen anzustoßen. Dies kann auf unterschiedliche Art und Weise erreicht werden. Wichtig ist es, den Teilnehmenden zu vermitteln, dass sie und ihre Belange ernst genommen werden. Das fängt bereits bei der Kommunikation an, wie bspw. einer persönlichen Einladung an die gesamte Familie oder einem Telefonanruf. Es kann aber eben auch bedeuten, andere Beratungssettings als üblicherweise zu nutzen. Inwiefern die aufsuchende Beratung eine Voraussetzung darstellt, wird unterschiedlich bewertet. Die Möglichkeit allerdings wird von einer überwiegenden Mehrheit der Projektbeteiligten als zentral angesehen. Der Mehrwert liegt vor allem darin, die Lebenswirklichkeit der Familie und ihrer Mitglieder zu verstehen, und zeigt der Familie zugleich den Unterschied zu den üblichen Beratungssettings.

Gleichzeitig birgt ein vertrauensvolles Verhältnis Risiken. Die größte Herausforderung besteht in **möglichen Rollenkonflikten** der Betreuer:innen. Wichtig ist es, zu befähigen ohne Abhängigkeit zu schaffen sowie auf eine ausgewogene Balance zwischen Hilfe zur Selbsthilfe und Unterstützung zu achten. Zugleich fordert dies auch, dass die Projektmitarbeitenden lernen und verstehen, sich abzugrenzen. Bei der Arbeit mit der ganzen Familie oder mehreren Familienmitgliedern kommt hinzu, dass es zu einem Vertrauenskonflikt für den Betreuer oder die Betreuerin kommen kann, wenn es Konflikte zwischen verschiedenen Familienmitgliedern gibt. Es stellen sich Fragen, wie etwa die der Verschwiegenheit und der Loyalität. So wurde von Eifersucht der Eltern auf die Betreuer:innen und deren Verhältnis zu den Kindern und Jugendlichen berichtet. Zugleich kann dies dazu führen, dass sich die Eltern komplett aus ihrer Verantwortung ziehen. Die Dynamik muss in der Beratung beobachtet werden, im Zweifel muss auf **professionelle Hilfe**, entweder für die

¹⁰⁷ Wörtlich aus der Diskussion im Jour Fixe übernommen.

Familie oder den Berater oder die Berater:in zurückgegriffen werden. Hier besteht auch eine Sorgfaltspflicht den Mitarbeitenden gegenüber, denen mindestens die Möglichkeit gegeben werden muss, über ihre Erfahrungen und Herausforderungen zu sprechen. Helfen kann auch, wenn die Familie mehrere Ansprechpersonen hat, die sie intensiver beraten, sodass es nicht zu einer zu engen Fixierung auf eine Person kommen kann und diese im Umkehrschluss nicht alle „Rollen spielen muss“¹⁰⁸. Feste Ansprechpersonen werden jedoch sowohl von den Projektbeteiligten als auch den Teilnehmenden überwiegend als wichtige Voraussetzung gesehen.

Organisation: Zeit, Flexibilität und Handlungsspielraum

Die Erfahrungswerte der Projektleitungen und Projektmitarbeitenden verdeutlichen, dass eine ganzheitliche Beratung von Familien im Leistungsbezug erfordert, die Schnittstellen innerhalb des Jobcenters zwischen Teams und Bereichen aktiv nutzen zu können sowie Schnittstellen außerhalb des Jobcenters zu bespielen. Hierfür braucht es Zeit, Flexibilität und einen gewissen Handlungsspielraum.

Zur **Flexibilität** gehört zeitliche, organisationale und thematische Flexibilität. Die Projektmitarbeitenden haben vielfach betont, wie wichtig es sei, zeitlich flexibel auf die Bedarfe reagieren zu können und somit allen voran für die Teilnehmenden erreichbar zu sein. Je mehr die Beratung Richtung Coaching geht, desto wichtiger ist dieser Aspekt. Aber auch in einem dem Regelgeschäft ähnlichen Setting scheint es wichtig, zumindest teilweise auch so erreichbar zu sein, dass mit Familienmitgliedern gesprochen werden kann, die bspw. arbeiten oder eben noch zur Schule gehen. Hierzu gehört aber auch die organisationale Flexibilität, verschiedene Settings, Instrumente und Formate in der Beratung nutzen zu können. Laut den Projektmitarbeitenden ist es zentral, dass sich das Beratungssetting zumindest in einem Mindestmaß von dem des Regelgeschäfts unterscheidet, also bspw. die Möglichkeit besteht, sich zu unterhalten, ohne einen Computer zwischen sich zu haben, oder eben mehrere Familienmitglieder gleichzeitig sprechen zu können. Die thematische Flexibilität bezieht sich auf das tendenziell breite Themenspektrum, das sich zum einen durch die ganzheitliche Perspektive und zum anderen durch die Betrachtung des *Systems Familie* als Einflussfaktor ergibt. Nicht zuletzt haben viele Projektmitarbeitenden beschrieben, dass die thematische Flexibilität auch „in den eigenen Köpfen“¹⁰⁹ bestehen muss. Hiermit ist vornehmlich gemeint, eine gewisse Offenheit zu behalten, und die Bereitschaft, die Perspektive zu wechseln.

Maßgeblich erfordert die Beratung jedoch deutlich mehr (fach-, bereichs- und zuständigkeitsübergreifenden) **Handlungsspielraum** als im Regelgeschäft üblich. Dies erfordert allen voran auch das hierfür notwendige Vertrauen seitens des Arbeitgebers, aber eben auch den Spielraum, auf soziale und persönliche Veränderungen als Voraussetzung für die berufliche Entwicklung eingehen zu können. An dieser Stelle bietet der Innovationstopf einen Mehrwert, da die Mittel flexibel und unkompliziert eingesetzt werden und Finanzierungslücken geschlossen werden können.

Die mit Abstand wichtigste Anforderung ist jedoch die **Zeit**. Es braucht Zeit, kleine und große Probleme lösen zu können, Verhaltensmuster und Selbstbilder zu verändern und „kleine Erfolge“¹¹⁰ zu erleben. Dies bedeutet sowohl ausreichend Zeit im Projekt als auch ausreichend Zeit für die Beratung. Hinzu kommt, dass die Einbindung des familiären Umfelds in die Beratung mehr Zeit pro Fall bedeutet. Grundsätzlich ist es schwierig, einen Betreuungsschlüssel für Bedarfsgemeinschaften bzw. Familien anzulegen. Die Erfahrungen der Projektbeteiligten zeigen, dass sich zum einen die Anzahl der Familienmitglieder zwischen den Familien stark unterscheidet. Zudem variiert die Bereitschaft zur Mitwirkung der einzelnen Mitglieder und der ganzen Familie und es liegen verschiedene Problemlagen bei den einzelnen Familienmitgliedern vor. Zusätzlich muss auch noch einkalkuliert werden, dass die Arbeitszeiten flexibel genug sein müssen, um auch spontan reagieren zu

¹⁰⁸ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

¹⁰⁹ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

¹¹⁰ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

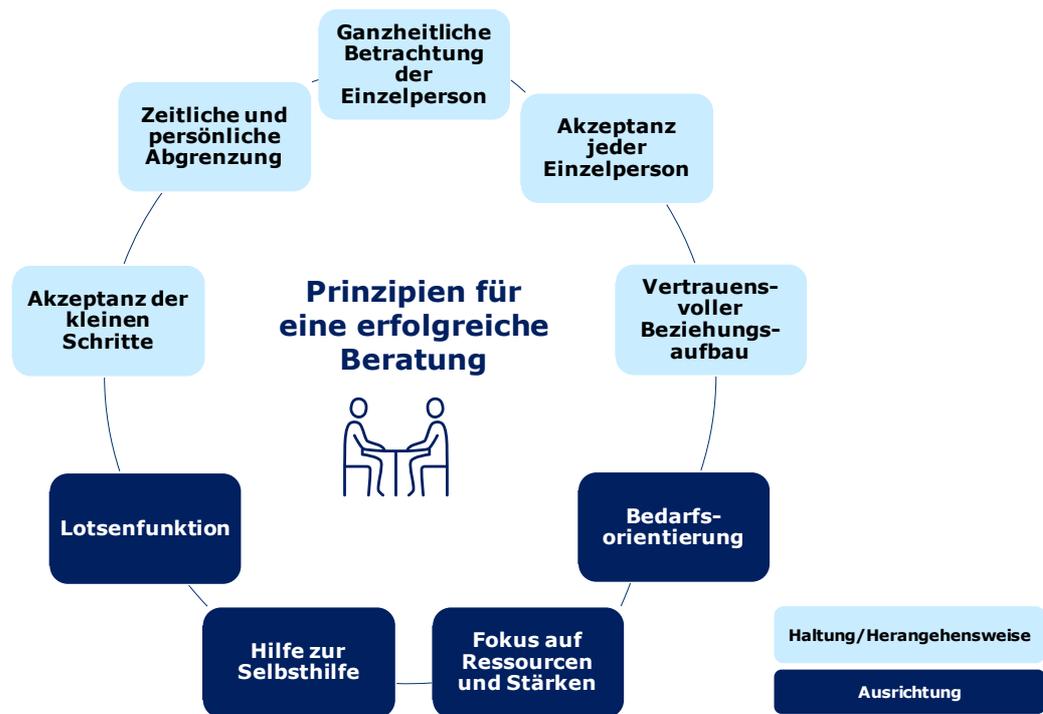
können, und neben der Beratung auch andere administrative und flankierende Aufgaben Zeit benötigen.

Personal: Kompetenzen und Kenntnisse

Die Erfahrungen der Projektbeteiligten zeigen, dass Menschen mit den unterschiedlichsten formalen Qualifikationen die Fähigkeit haben, Familien ganzheitlich zu beraten. Allerdings braucht es auch bei den Mitarbeitenden ähnlich, wie bei den Familien, eine grundsätzliche Bereitschaft dafür, sich auf eine solche Beratungsbeziehung einzulassen. Zudem ist es bei speziellen Zielgruppen oder im Einzelfall hilfreich, wenn sich diese mit der Beraterin oder dem Berater identifizieren können, wie etwa bei alleinerziehenden Müttern mit Fluchterfahrung. Darüber hinaus wurde deutlich, dass es gewisse Kenntnisse und Kompetenzen braucht. **Kenntnisse** betreffen vor allem fachliche Aspekte, allen voran über Fördermöglichkeiten, die Angebotsstruktur und Unterstützungsmöglichkeiten sowie gewisse (sozial-)rechtliche Einblicke. Methodisch wurde vor allem von den Projektmitarbeitenden ausgeführt, dass es wichtig sei, gewisse Gesprächsführungs- und Beratungstechniken zu kennen. Viele hätten sich eine Fortbildung oder ein Training zur systemischen Arbeit gewünscht. Zu den angeführten **Kompetenzen** gehören gewisse Charaktereigenschaften, wie Offenheit, Einfühlungsvermögen und Empathie, aber auch bestimmte Merkmale im Umgang mit den Teilnehmenden, wie Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit, Neugier, Geduld, aber auch Hartnäckigkeit. Zudem werden wichtige Kompetenzen in dem Verständnis sowie der Fähigkeit zum Perspektivwechsel sowie in Organisations-, Kommunikations- und Teamfähigkeit gesehen. Zudem ist es wichtig, je nach Ausrichtung der Beratung den Mitarbeitenden bei schwierigen Themen Unterstützung und Trainings zu ermöglichen wie etwa zum Umgang mit psychischen Krankheiten.

7.2 Prinzipien der Beratung

Von den Projektleitungen und Projektmitarbeitenden wurde an unterschiedlichen Stellen betont, dass eine bestimmte (persönliche) Haltung und Herangehensweise der Berater:innen eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Beratung darstelle. Diese sind nachfolgend als Prinzipien in der Beratungsarbeit festgehalten und beziehen sich sowohl auf die Haltung und Herangehensweise der Berater:innen selbst als auch auf die inhaltliche Ausrichtung der Beratung.

Abbildung 32: Prinzipien der Beratung

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Fallsteckbriefe.

Viele dieser Prinzipien sind aus anderen Kontexten und Evaluationen durchaus bereits bekannt.¹¹¹ Dass sie sich auch als Erfahrungswerte der Erprobung von „Chance.“ zeigen, bestätigt ihre Relevanz. Gleichzeitig handelt es sich selbstverständlich um idealtypische Prinzipien, die nicht in vollem Umfang in jeder Beratungsbeziehung erfüllt sein müssen, um erfolgreich beraten zu können. Vielmehr sind sie als Grundsatz zu verstehen.

Haltung/Herangehensweise

Von zentraler Bedeutung ist die ganzheitliche Betrachtung der Einzelperson. Für die Berater:innen bedeutet dies, die Lebenssituation der Person möglichst umfassend zu kennen bzw. anzuerkennen, wenn sie eine Rolle für die Teilnehmerin bzw. den Teilnehmer spielt. Gleichzeitig müssen die Vielfalt und somit die Besonderheit von Familien und die Verschiedenheit von Mitgliedern innerhalb einer Familie beachtet werden. In diesem Sinne gilt es, jede Einzelperson zu akzeptieren, also darauf zu achten, nicht die eigenen Vorstellungen und Vorurteile auf die Familien zu projizieren. Für die Berater:innen braucht es Verständnis für die Situation des Gegenübers und die Bereitschaft, sich auf Augenhöhe zu begegnen. Die Beratenden können eine vertrauensvolle Beziehung zu den Familienmitgliedern aufbauen, indem sie empathisch, verlässlich und im Rahmen ihrer Arbeit erreichbar sind. Gleichzeitig ist es wichtig, dass die Berater:innen die Grenzen ihrer Zuständigkeit kennen und diese nicht überschreiten, sich also auch zeitlich und persönlich abgrenzen, wenn nötig. Zudem braucht es Geduld und einen langen Atem, denn Erfolge können sehr kleinteilig sein, sodass die Beratung der „Akzeptanz der kleinen Schritte“ folgen sollte.

¹¹¹ Siehe z. B. Hooley (2015). Die Evidenzbasierung lebensbegleitender Beratung - Ein Wegweiser zu zentralen Forschungsergebnissen für eine effektive Politik und Praxis, European Lifelong Guidance Policy Network Tools No. 3.; Thematische Evaluation des Projekts Catch-Up - Psychologische Unterstützung Hamburger Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration (Hrsg.) Authors: Reichwald, Henriette/Gollan, Maren/Neureiter, Marcus oder Developing Evidence-Based Effective Principles for Working with Homeless Youth: A Developmental Evaluation of the Otto Bremer Foundation's Support for Collaboration Among Agencies Serving Homeless Youth by Nora F. Murphy. Published doctoral dissertation, University of Minnesota, Minneapolis, 2014.

Ausrichtung

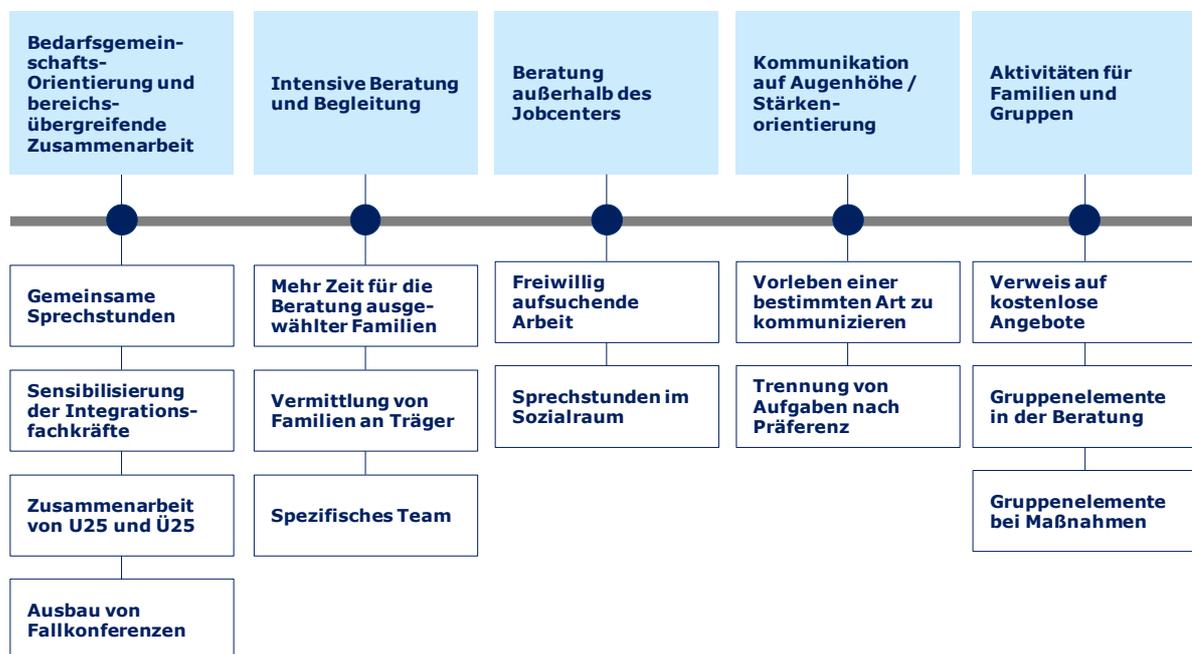
Die Beratung sollte inhaltlich bedarfsorientiert ausgerichtet sein. Hierfür sollten die Berater:innen den Familien zuhören, auf ihre Anliegen eingehen und diese ernst nehmen. Der Bedarf der Familie sollte im Mittelpunkt der Beratung stehen. Inhaltlich sollte ein Fokus auf die Ressourcen und Stärken gelegt werden. Die Beratung sollte dazu beitragen, Familien dabei zu unterstützen, Ressourcen, über die sie bereits verfügen, zu nutzen, um für sich einen guten Weg zu finden. Wenn die Familien als Expert:innen für sich selbst verstanden werden, können ihre Stärken gestärkt und ihnen ihre Ressourcen bewusst werden. Dies ist zugleich eine wichtige Voraussetzung für die Hilfe zur Selbsthilfe. Gemeinsam mit den Familien kann nach individuellen Möglichkeiten gesucht werden, um sie so auf ihrem Weg unterstützen zu können. Zentrale Voraussetzung für eine solche inhaltliche Ausrichtung ist die Lotsenfunktion. Für eine ganzheitliche Beratung und Begleitung der Familien braucht es ein Zusammenspiel aus interner und externer Unterstützung. Die Berater:innen müssen hierzu die verschiedenen Unterstützungsmöglichkeiten kennen und passend verweisen.

8. Erörterung der Transferierbarkeit

Im Folgenden wird die Frage beantwortet, welche Bausteine und Lernpunkte aus der Erprobung und Umsetzung von „Chance.“ wie transferiert werden (können). Die Ausführungen beziehen sich maßgeblich auf die **Einschätzungen der Projektleitungen** dazu, welche Bausteine am Standort wie fortgeführt oder ausgeweitet werden können. Zudem können die Ausführungen dazu dienen, an anderen Standorten aufgegriffen zu werden sowie Anregungen zur Verbesserung und Weiterentwicklung des SGB II zu geben. Zusätzlich zu den nachfolgend ausgeführten Überlegungen führen vier der Modellstandorte das Projekt eigenständig bis zum Ende des Jahres fort (über Eigenmittel oder freie Förderung nach §16f SGB II). Zudem wird in Einzelfällen daran gearbeitet, den Projektansatz zwischen Trägern der Arbeitsförderung und Jugendhilfe fortsetzen zu können. Viele der Jobcenter greifen auf neue oder intensiviertere Kooperationsbeziehungen zurück, häufig vor allem im Bereich der Jugendarbeit, die zukünftig genutzt werden können und sollen.

Im Rahmen der Evaluation wurden **fünf übergreifende Elemente** identifiziert, die auf unterschiedliche Weise und in unterschiedlichem Ausmaß an den Standorten fortgeführt bzw. ins Regelgeschäft integriert werden:

Abbildung 33: Fortführung: Mögliche Elemente



Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Interviews mit den Projektleitungen zu Transferierbarkeit.

An manchen Standorten wird geplant, systematisch vorzugehen, indem bspw. spezifische Arbeitsgruppen gegründet werden sollen, die die Möglichkeiten erörtern, wie die Ansätze zukünftig umgesetzt werden können. Andere nutzen die Erfahrungen eher punktuell und sehen diese vor allem als gute Vorbereitung auf die Umsetzung des **Bürgergelds**.

In den Änderungen des SGB II im Zuge der Einführung des Bürgergeldes finden sich bestimmte Bausteine aus „Chance.“¹¹² Im Zusammenhang mit „Chance.“ sind insbesondere der Grundsatz einer Kommunikation auf Augenhöhe und entsprechende Gesetzesänderungen von Bedeutung. Laut Aussagen einiger Projektleitungen wurde „Chance.“ genau zum richtigen Zeitpunkt umgesetzt,

¹¹² Das sogenannte Bürgergeld-Gesetz trat grundsätzlich am 01.01.2023 in Kraft, wobei einige Änderungen erst zum 01.07.2023 in Kraft treten, um die praktische Umsetzung zu erleichtern.

da so bereits Erfahrung mit diesen Änderungen gemacht werden konnten und diese die Vorbereitung und Umsetzung des Bürgergelds unterstützten. Zudem besteht bei vielen Projektleitungen die Hoffnung, dass die wertvollen Elemente aus „Chance.“ auf diese Weise zumindest in Teilen fortgeführt werden. Ein Modellstandort plant, die aufsuchende Arbeit im Zuge der Einführung fortzuführen und hierfür vier zusätzliche Stellen zu finanzieren. Die relevanten Änderungen beziehen sich insbesondere auf folgende Punkte:

Tabelle 13: Bürgergeld: Anknüpfungspunkte

<p>§ 14: Leistungsberechtigte Personen sollen umfassend bei der Eingliederung in Arbeit und Überwindung der Hilfebedürftigkeit unterstützt werden. Hier soll eine persönliche Ansprechperson benannt werden und die Beratung kann aufsuchend oder sozialraumorientiert erfolgen.</p>	<p>Der sogenannte Vermittlungsvorrang in Arbeit wird abgeschafft. Stattdessen werden geringqualifizierte auf dem Weg zu einer beruflichen Weiterbildung unterstützt, um ihnen den Zugang zum Fachkräftearbeitsmarkt zu öffnen.</p>
<p>§ 15: Die bisherige Eingliederungsvereinbarung wird durch einen Kooperationsplan abgelöst, der von den Leistungsberechtigten und Integrationsfachkräften gemeinsam erarbeitet wird. Dieser Plan dient dann als „roter Faden“ im Eingliederungsprozess und ist damit ein Kernelement des Bürgergeld-Gesetzes.</p>	<p>§ 16k: Eine umfassende Betreuung (Coaching) soll Leistungsberechtigten helfen, die aufgrund vielfältiger individueller Probleme besondere Schwierigkeiten haben, Arbeit aufzunehmen. Auch jungen Menschen, die eine Ausbildung beginnen, soll ein Coaching ermöglicht werden.</p>

Quelle: Ramboll Management Consulting basierend auf dem „Zwölften Gesetz zur Änderung des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch und anderer Gesetze – Einführung eines Bürgergeldes (Bürgergeld-Gesetz) vom 16. Dezember 2022“, Bundesgesetzblatt Jahrgang 2022 Teil I Nr. 51, ausgegeben zu Bonn am 20. Dezember 2022.

Bedarfsgemeinschaftsorientierung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit

„Chance.“ hat gezeigt, dass eine ganzheitliche Beratung der gesamten Bedarfsgemeinschaft hilfreich ist, um alle Mitglieder zu erreichen und **positive Veränderungen** anzustoßen. An vielen Stellen wurde von den Projektbeteiligten berichtet, dass sich Vermittlungshemmnisse aufseiten der Eltern und Herausforderungen bei den jungen Menschen häufig wechselseitig bedingen und sich nur im Familienkontext auflösen lassen. Zudem haben die Eltern eine Vorbildfunktion. Auch positive Veränderungen können sich wechselseitig bedingen. Zudem ermöglicht der bedarfsgemeinschaftsorientierte Ansatz, junge Menschen ohne eigenen Leistungsanspruch zu erreichen und so möglichst frühzeitig **beim Übergang und der Vermeidung des Leistungsbezugs zu unterstützen**. Zentral ist hierfür die bereichsübergreifende Zusammenarbeit zwischen Leistungssachbearbeitung und Integrationsfachkräften. Ist der finanzielle Leistungsbezug geklärt, haben die Teilnehmenden „den Kopf frei“¹¹³ für weitere Schritte. Folgende Ansätze zur Weiterführung bestehen an den verschiedenen Standorten:

¹¹³ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

Tabelle 14: Ausbau der Bedarfsgemeinschaftsorientierung

Ansatz	Erläuterung
Gemeinsame Sprechstunden mit Arbeitsvermittlung und Leistungssachbearbeitung	Ein erster Schritt der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit kann über eine gemeinsame Sprechstunde vor Ort umgesetzt werden.
Sensibilisierung der Integrationsfachkräfte	Alle Integrationsfachkräfte sollen sensibilisiert werden, sich die von ihnen betreuten Bedarfsgemeinschaften genau anzusehen. Wenn junge Menschen am Übergang Schule–Beruf Probleme haben, in eine eigene Wohnung ziehen oder 25 Jahre alt werden, kann es zielführend sein, die gesamte Bedarfsgemeinschaft zu einem Gespräch einzuladen. So kann bspw. frühzeitig erklärt werden, dass bald ein eigener Antrag gestellt werden muss, oder es können andere Angebote vorgestellt oder Herausforderungen identifiziert werden.
Zusammenarbeit der Bereiche U25 und Ü25	Bei Bedarfsgemeinschaften mit Personen beider Altersgruppen sollen zumindest beim Erstgespräch die Berater:innen aus beiden Bereichen zusammenarbeiten. Zudem sollen die Berater:innen motiviert werden, bei Bedarf proaktiv auf die Berater:innen des anderen Bereichs zuzugehen.
Übertragung ins Fallmanagement / Ausbau von Fallkonferenzen	Bei Fallkonferenzen soll verstärkt ein systemischer Ansatz berücksichtigt und bei Bedarf die gesamte Familie einbezogen werden. Konkret wird an einigen Standorten auch überlegt, Elemente ins Fallmanagement zu übertragen. Hierfür sollen die Fallmanager:innen in einem Grundmodul in systemischer Beratung fortgebildet werden oder es soll der familienorientierte Ansatz gestärkt werden.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Interviews mit den Projektleitungen zu Transferierbarkeit.

Eine wesentliche Herausforderung bei der freiwilligen und anlassbezogenen Zusammenarbeit besteht vor allem darin, dass die Mitarbeitenden aktiv Kontakt suchen und halten müssen. Zudem benötigt es Zeit für einen solchen Austausch und es besteht grundsätzlich die Gefahr, dass die Mitarbeitenden schnell wieder in alte Arbeitsweisen zurückfallen, sodass hier Anreize gesetzt und Motivation geschaffen werden müssen.

Intensivere Beratung und Begleitung

Wie bereits an mehreren Stellen angemerkt, haben insbesondere die intensivere Beratung und Begleitung der Familien zur Zielerreichung von „Chance.“ beigetragen. Zum einen konnten einige Bedarfsgemeinschaften dadurch überhaupt wieder an das Jobcenter herangeführt und durch die kontinuierliche und ganzheitliche Unterstützung (erste) **Integrationserfolge und wichtige Schritte dahin** erzielt werden. Dabei ist laut Einschätzung einer Projektbeteiligten weniger die Anzahl an Beratungen, sondern vielmehr die Länge und die Qualität der Beratungen ausschlaggebend. Es habe sich gezeigt, dass eine solche Beratung zwar mehr zeitliche Ressourcen benötigte, dafür aber mehr Integrationserfolge erreicht werden konnten. Dies kann als eine Entlastung des Regelgeschäfts angesehen werden. Folgende Ansätze zur Weiterführung bestehen an den verschiedenen Standorten:

Tabelle 15: Intensivierung der Beratung und Begleitung

Ansatz	Erläuterung
Mehr Zeit für die Beratung ausgewählter Kund:innen	Die Vermittler:innen führen eine sogenannte „Top 5“ ¹¹⁴ -Liste mit Kund:innen, bei denen eine besondere Förderung angebracht und erfolgversprechend erscheint. Für diese Kund:innen soll die Möglichkeit bestehen, intensiver beraten und begleitet zu werden. Dazu kann auch eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit zwischen U25, Ü25 und Leistungssachbearbeitung gehören. Für einen Teil der Kund:innen soll auch zukünftig ein übergreifendes Beratungsangebot für Eltern und Jugendliche ermöglicht werden.
Aktive Vermittlung von bestimmten Familien an externe Träger	Bestimmte Familien, bspw. solche, bei denen starke sprachliche Barrieren bestehen, sollen verstärkt an externe Träger vermittelt werden. Diese verfügen häufig eher über mehrsprachige Berater:innen und können vor allem bei Fragen der sozialen Integration besser unterstützen als Vermittler:innen im Jobcenter.
Spezifisches Team mit geringerem Betreuungsschlüssel und weiteren Freiräumen	Es soll ein eigenes Team aufgestellt werden, das sich auf eine bestimmte Zielgruppe fokussiert (z. B. Familien mit schwieriger Mitwirkung und/oder erhöhtem Unterstützungsbedarf). Hier soll mit einem geringeren Betreuungsschlüssel und weiteren Freiräumen im Sinne von „Chance.“ eine intensivere und bei Bedarf aufsuchende Beratung umgesetzt werden. Diese könnte auch bei Bedarf von den Kolleg:innen des Regelgeschäfts um kurzfristige Unterstützung gebeten werden.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Interviews mit den Projektleitungen zu Transferierbarkeit.

Von den Projektbeteiligten wird mit Blick auf die intensivere Beratung und Begleitung angemerkt, dass Führungskräfte und andere Mitarbeitende die Ansätze, die zum Teil mehr Freiräume beinhalten, nachvollziehen, akzeptieren und unterstützen müssen.

Beratung außerhalb des Jobcenters

Außerhalb des Jobcenters beraten zu können, hat sich als ein weiterer Erfolgsfaktor gezeigt. Dies bezieht sich nicht nur auf die aufsuchende Arbeit im häuslichen Kontext, sondern auch auf die Beratungen an anderen Orten, wie z. B. in Cafés oder im Park. Eine solche Form der Beratung erleichtert nach Aussagen der Projektbeteiligten den persönlichen **Beziehungs- und Vertrauensaufbau**, eröffnet andere Einblicke und verbessert die Erreichbarkeit insgesamt. Folgende Ansätze zur Weiterführung bestehen an den verschiedenen Standorten:

¹¹⁴ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

Tabelle 16: Beratung außerhalb des Jobcenters

Ansatz	Erläuterung
Freiwillig aufsuchende Arbeit	Den Integrationsfachkräften, die aufsuchend arbeiten möchten und im besten Falle entsprechende Qualifikationen aufweisen (z. B. sozialpädagogische Erfahrung), soll aufsuchende Arbeit im Rahmen ihrer Tätigkeit ermöglicht werden. Manche Standorte streben an, dass sich mindestens eine Person pro Team hierfür bereit erklärt. Durch eine entsprechende Abfrage kann die Bereitschaft unter den Mitarbeitenden systematisch erfasst werden. Dabei ist zu beachten, dass eine solche Arbeit einen Einfluss auf die Anzahl der umsetzbaren Beratungen hat.
Sprechstunden im Sozialraum	Zu bestimmten Zeiten, z. B. zwei Mal im Monat, soll an einem zielgruppenspezifischen Ort im Sozialraum eine offene Beratung angeboten werden. Als geeignete Orte werden insbesondere Familienzentren gesehen. Zu diesen kann auch gut eingeladen werden, wenn ein anderes Beratungssetting als ein Jobcenter als zielführend angesehen wird. Auch diese Beratungen könnten gemeinsam mit der Leistungssachbearbeitung erfolgen.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Interviews mit den Projektleitungen zu Transferierbarkeit.

Die Projektleitungen sind sich einig, dass es für aufsuchende Beratung und Beratungen außerhalb des Jobcenters auf die Bereitschaft der Mitarbeitenden ankommt und niemand gezwungen werden dürfte. Hier wird angemerkt, dass es weiterhin Mitarbeitende geben wird, die sich auch nicht von den positiven Erfahrungen aus „Chance.“ überzeugen lassen und lieber im Jobcenter beraten.

Kommunikation auf Augenhöhe und Stärkenorientierung

Wie bereits unter Voraussetzungen in Kapitel 7.2 dargestellt, wurde eine bestimmte Haltung gegenüber den Teilnehmenden als Erfolgsfaktor im Projekt gesehen. Dabei wird insbesondere die **respektvolle Kommunikation** auf Augenhöhe und eine **Orientierung auf die Stärken** der Kund:innen betont. Folgende Ansätze zur Weiterführung bestehen an den verschiedenen Standorten:

Tabelle 17: Kommunikation auf Augenhöhe und Stärkenorientierung

Ansatz	Erläuterung
Vorleben einer alternativen Herangehensweise	Die Projektleitungen betonen, dass ein Paradigmenwechsel in der Beratung Zeit braucht und nicht für alle Mitarbeitenden unmittelbar anwendbar ist. Daher sollen die Mitarbeitenden, denen diese Form der Kommunikation gelingt, als Vorbilder fungieren und zeigen, wie eine solche Beratung gelingen kann und im besten Fall auch, welche positiven Veränderungen für die Kund:innen daraus resultieren.
Aufteilung der Aufgaben in den Teams nach persönlicher Präferenz	Basierend auf der Annahme, dass eine systemische und bedarfsgemeinschaftsorientierte Art zu beraten persönliche Motivation bei den Mitarbeitenden benötigt und diese nicht bei allen Berater:innen im Jobcenter im gleichen Maße vorhanden ist, besteht ein möglicher Ansatz darin, die Aufgaben in den Teams nach persönlichen Präferenzen / Kompetenzen aufzuteilen. So wäre beispielweise die Trennung von Beratung und Antragsbearbeitung möglich. So könnten Mitarbeitende, denen eine solche Kommunikation und Beratung schwerer fällt, verstärkt Anträge bearbeiten und weniger oder sogar gar nicht beraten.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Interviews mit den Projektleitungen zu Transferierbarkeit.

Eine Herausforderung besteht vor allem darin, dass alle Mitarbeitenden des Jobcenters von einer systemischen und stärkeorientierten Haltung und Herangehensweise überzeugt sein müssen. Die Aufgabe der Führungskräfte besteht darin, diesen Prozess zu moderieren und für alle eine geeignete und machbare Lösung zu finden.

Aktivitäten für Familien und Gruppen

Aktivitäten mit der Familie ermöglichen den Familien, eine „Auszeit“¹¹⁵ aus dem Alltag zu nehmen, sich anders auszutauschen und gemeinsam Erfahrungen zu machen. Neben der eigenen Familie stellen zudem insbesondere das nähere Umfeld und der Bekanntenkreis der Kund:innen eine wichtige **Ressource** dar. Diese sei bei vielen Personen aus der Zielgruppe noch ausbaufähig. Daher sei die Unterstützung des **(sozialen) Netzwerkausbaus** ein wichtiges Element bei der nachhaltigen Unterstützung von Personen im Leistungsbezug. Hierzu kann auch auf Aktivitäten und in anderen Gruppenkonstellationen zurückgegriffen werden. Folgende Ansätze zur Weiterführung bestehen an den verschiedenen Standorten:

¹¹⁵ Wörtlich aus mindestens einem Interview übernommen.

Tabelle 18: Familien- und Gruppenaktivitäten

Ansatz	Erläuterung
Zusammenstellung von kostenfreien Angeboten für Familien	Da es häufig keine niedrighschwelligigen Finanzierungsmöglichkeiten für Familienaktivitäten gibt, werden Aktivitäten recherchiert, die kostenfrei nutzbar sind. Diese Informationen können dann an die Familien weitergegeben werden.
Gruppenelemente in der Beratung	Die Vermittler:innen sollen prüfen, für welche Personengruppen die Umsetzung von Gruppenelementen sinnvoll erscheint, und diese dann gezielt einladen. Dies können z. B. homogene Gruppen sein, wie Auszubildende oder Frauen, oder heterogene Gruppen mit einem bestimmten Themenbezug, z. B. körperliche und seelische Gesundheit.
Gruppenelemente in Maßnahmen	Bei bestimmten Maßnahmen bei einem Träger (Vergabemaßnahmen) soll angeregt werden, dass im Nachgang ein fester Stammtisch etabliert wird, damit sich die Teilnehmenden über die Maßnahme hinaus vernetzen und sich bei Bedarf gegenseitig unterstützen können. Optimal wäre zudem eine Anleitung durch den Träger oder eine Beteiligung des Jobcenters, um ggf. benötigte Unterstützung zu gewährleisten.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Interviews mit den Projektleitungen zu Transferierbarkeit.

Solche Familien- und Gruppenaktivitäten sind überwiegend freiwillige Angebote. Demnach ist eine Nutzung dieser Angebote nicht steuerbar und es besteht keine Garantie, dass diese von den Zielgruppen angenommen werden. Hierzu wird von einer Projektleitung betont, dass es für Veranstaltungen im Jobcenter eine vertraute Person für die Teilnehmenden bräuchte, die einlädt und/oder bei der Veranstaltung anwesend ist. Im Zuge von „Chance.“ konnte dies gewährleistet werden. In Zukunft bleibt fraglich, ob Personen ohne persönlichen Bezug zu den Vermittler:innen aus dem Jobcenter an Veranstaltungen teilnehmen werden.

9. Abschluss und Ausblick

Die gesammelten Erfahrungen in der Erprobung von „Chance.“ und die Ergebnisse der Evaluation zeigen auf, dass eine ganzheitliche Beratung, die das soziale Umfeld als Einflussfaktor berücksichtigt, sehr **wirksam sein kann**. Diese Perspektive und Möglichkeit sollte weiterhin auch in der Beratungsarbeit und der Organisationen von Jobcentern gestärkt werden. Insbesondere Kinder und Jugendliche in Familien im Leistungsbezug können so, wenn auch mittelbar, nachhaltig unterstützt werden. Es lohnt sich dementsprechend, **Familien im Leistungsbezug** besondere Aufmerksamkeit zu schenken, Schnittstellen innerhalb des Regelsystems und zu weiterführenden Unterstützungsleistungen zu stärken und Mitarbeitende zu befähigen, ganzheitlich zu beraten.

Die Erfahrungswerte der erprobten Modellprojekte machen gleichzeitig deutlich, wo die Grenzen der Beratungsarbeit von Jobcentern (weiterhin) liegen. Insbesondere direkt mit Kindern und Jugendlichen zu arbeiten oder aber ganze Familien systemisch zu begleiten, ist in den bestehenden Strukturen (z. B. Betreuungsschlüssel) schwierig, und grundsätzlich bleibt hier die Frage offen, inwiefern dies in die Zuständigkeit der Jobcenter fallen sollte. Eine **stärkere Verzahnung** mit hierfür geeigneten Maßnahmen, Trägerangeboten oder sozialgesetzlichen Leistungen sollte jedoch im Regelgeschäft möglich sein und gestärkt werden. Hierfür sind die kooperierenden Jobcenter durch die Modellförderung sensibilisiert und befähigt worden. Die Teilnahme an „Chance.“ hat ihnen ermöglicht, bestimmte Elemente zu erproben, die sie nun zum Teil eigenständig fortführen. Und hierin liegt ein Mehrwert der **Modellförderung** an sich. Aus diesem Grund sollte auch weiterhin, sowohl über Modellförderungen als auch die Verbesserung und Weiterentwicklung des SGB II, darauf hingewirkt werden, Kinder und Jugendliche in Familien im Leistungsbezug frühzeitig zu unterstützen, um so einen Beitrag zum Durchbrechen des generationsübergreifenden Leistungsbezugs von Kindern und Jugendlichen zu leisten.

10. Anhang

Befragung der teilnehmenden Bedarfsgemeinschaften

In der nachfolgenden Tabelle ist die **Ausschöpfung** der vorhandenen Kontaktdaten der Teilnehmenden aufgeführt.

Tabelle.A 1: Datensatz der Befragung: Ausschöpfung

Vorgehen	Anzahl	Ausschöpfung absolut
Einträge von Teilnehmenden in der Datenbank		559
abzgl. Personen unter 14 Jahre	29	530
abzgl. fehlender Telefonnummer	11	519
ergibt Eingelesene Fälle		519
abzgl. Personen mit einem Eintrittsdatum \geq 90 Tage	11	
ergibt Brutto-Stichprobe		508
abzgl. falscher Telefonnummer	67	
abzgl. niemanden erreicht/immer vertröstet	195	
ergibt Bereinigte Brutto-Stichprobe (Kontaktierte Teilnehmende)		246
abzgl. Programm unbekannt/keine Erinnerung	39	
abzgl. Teilnahme abgelehnt ¹¹⁶	57	
ergibt Interview begonnen		150
abzgl. Interview abgebrochen	10	
ergibt Netto-Stichprobe (abgeschlossene Interviews)		140

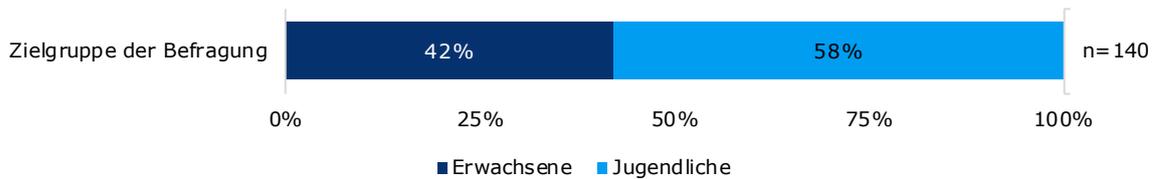
Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting. Quelle: uzbonn GmbH.

¹¹⁶ Die Verweigerung muss nicht unbedingt durch die eigentliche Zielperson erfolgt sein. In etwa 2/3 der Fälle hat eine andere Person den Anruf entgegengenommen und den Interviewer:innen weitere Anrufe untersagt.

Zusätzliche Auswertungen der Befragung

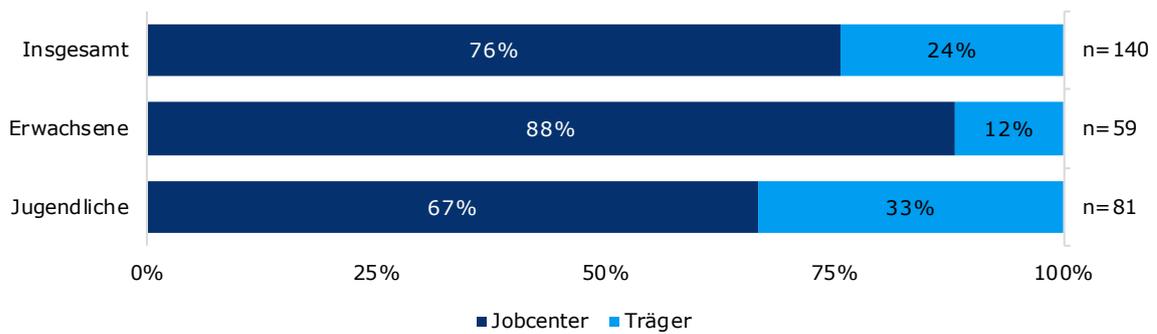
Im Folgenden befinden sich die Antworten der Teilnehmenden zu allen Fragen der telefonischen Befragung. Die Antworten sind jeweils für alle Befragten insgesamt und für die Teilgruppen der Erwachsenen und Jugendlichen angegeben.

Abbildung.A 1: Zielgruppe der Befragung



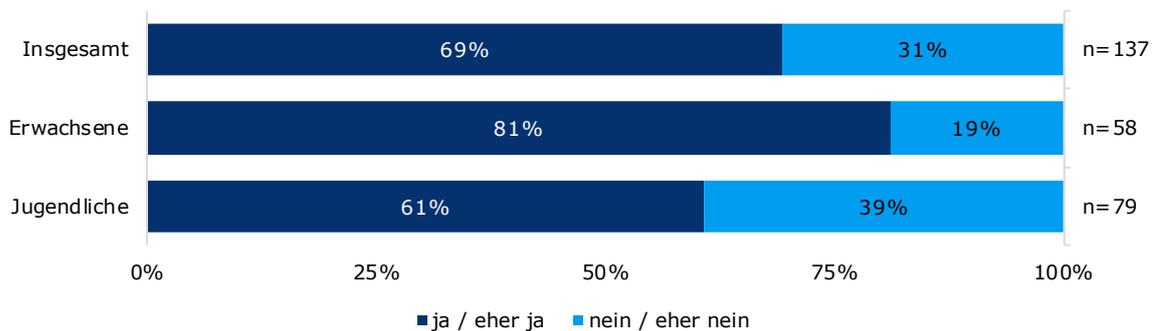
Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 2: Anbindung des Projekts



Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

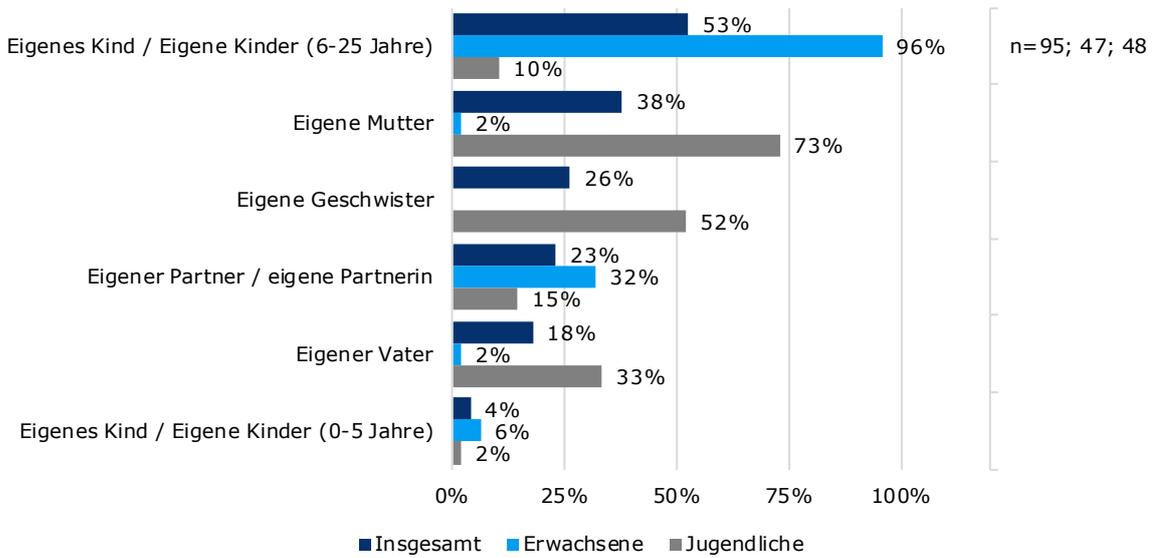
Abbildung.A 3: Teilnahme anderer Familienmitglieder



Fragestellung: Machen in dem Projekt auch andere Mitglieder aus Ihrer Familie mit? Wurde auch mit anderen Mitgliedern gesprochen oder was unternommen?

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

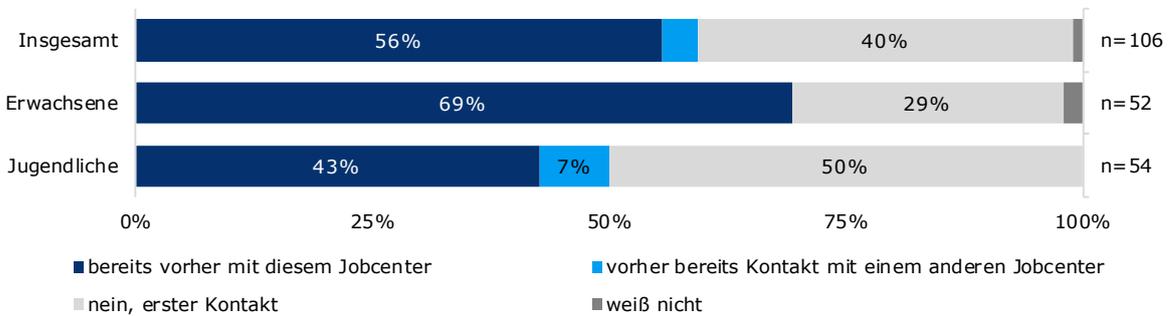
Abbildung.A 4: Teilnehmende aus der Familie



Fragestellung: Wurde auch mit anderen Mitgliedern gesprochen oder was unternommen? Wer macht denn noch mit?

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 5: Kontakt zum Jobcenter

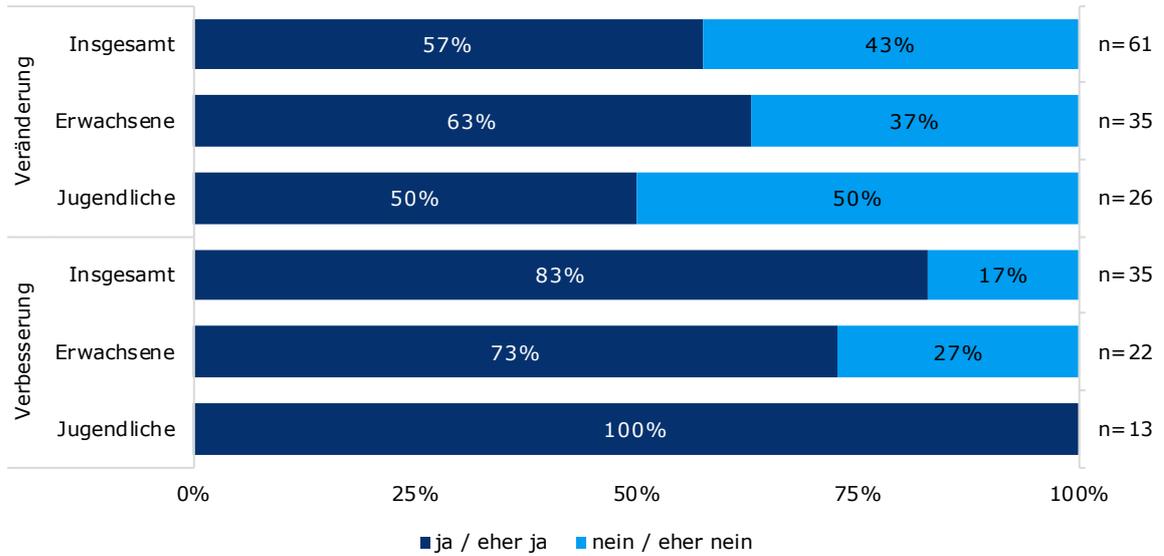


Fragestellung: Waren Sie vor dem Projekt schon persönlich im Kontakt mit dem Jobcenter oder war das Ihr erster Kontakt?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 6: Veränderungen und Verbesserungen des Kontakts zum Jobcenter

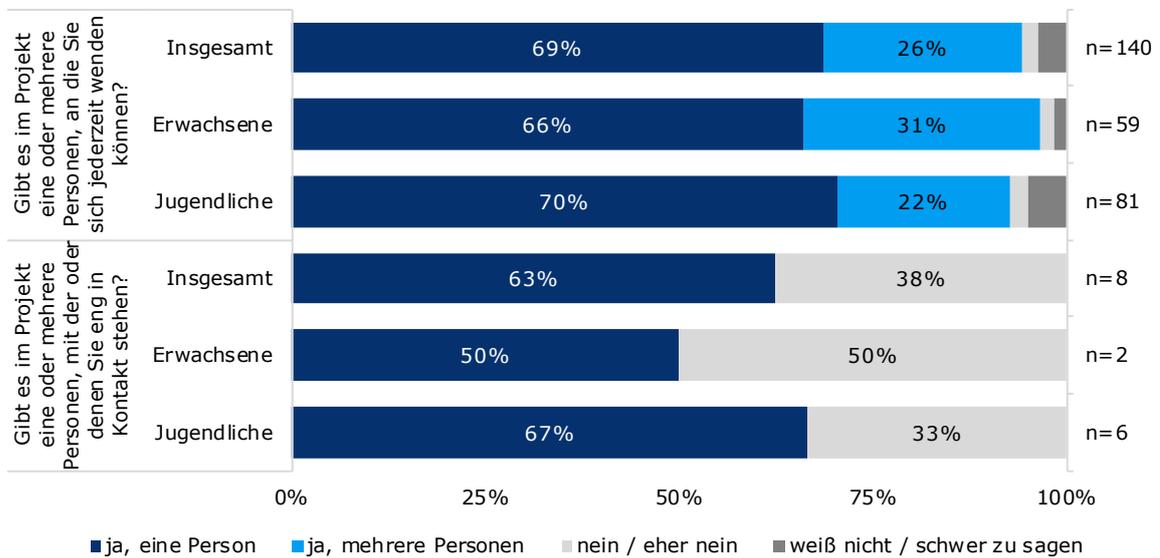


Fragestellung: Haben Sie den Eindruck, dass sich seit dem Beginn des Projekts der Kontakt zum Jobcenter geändert hat? Ist der Kontakt seit Beginn des Projekts besser?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 7: Ansprechpersonen im Projekt „Chance.“

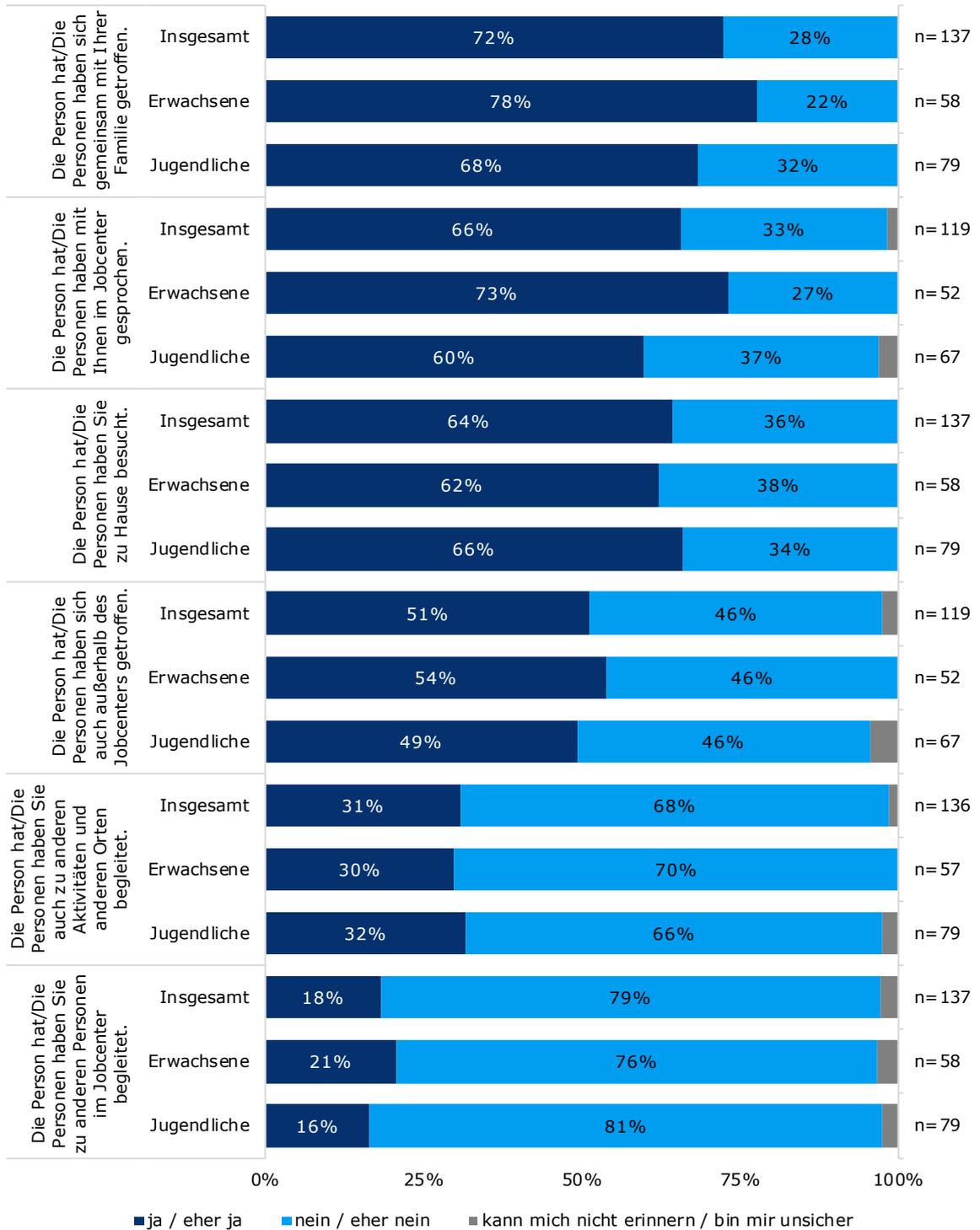


Fragestellung: Gibt es im Projekt eine oder mehrere Personen, an die Sie sich jederzeit wenden können? Gibt es im Projekt eine oder mehrere Personen, mit der oder denen Sie eng in Kontakt stehen? Die Sie also regelmäßig sprechen oder treffen?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden

Abbildung.A 8: Umgesetztes Beratungssetting

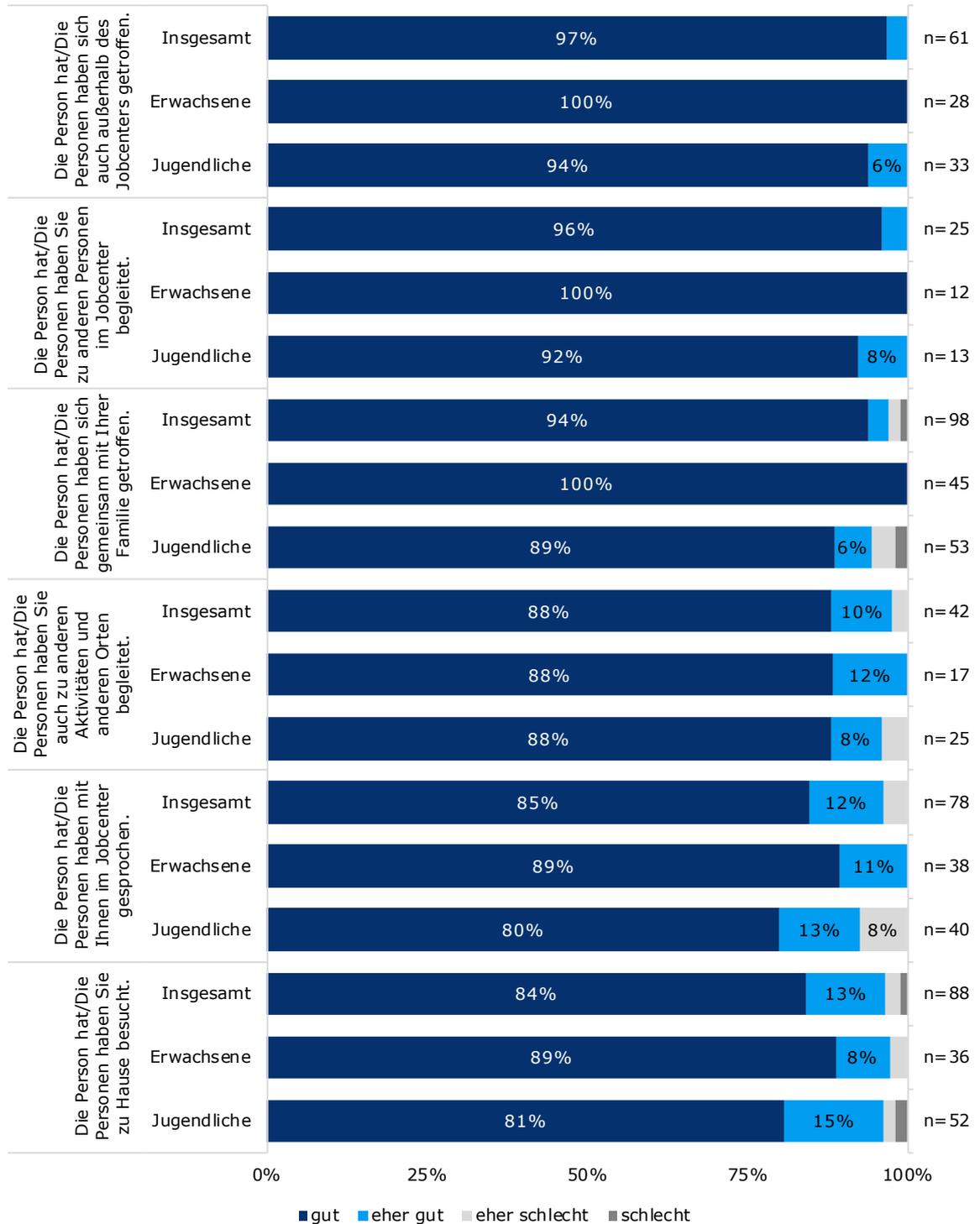


Fragestellung: Wir möchten gerne wissen, was Sie mit der Person/den Personen bisher gemacht haben. Wir zählen Ihnen ein paar Dinge auf und Sie können uns sagen, ob Sie das mit zumindest einmal gemacht haben.

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 9: Bewertung der durchgeführten Aktivitäten

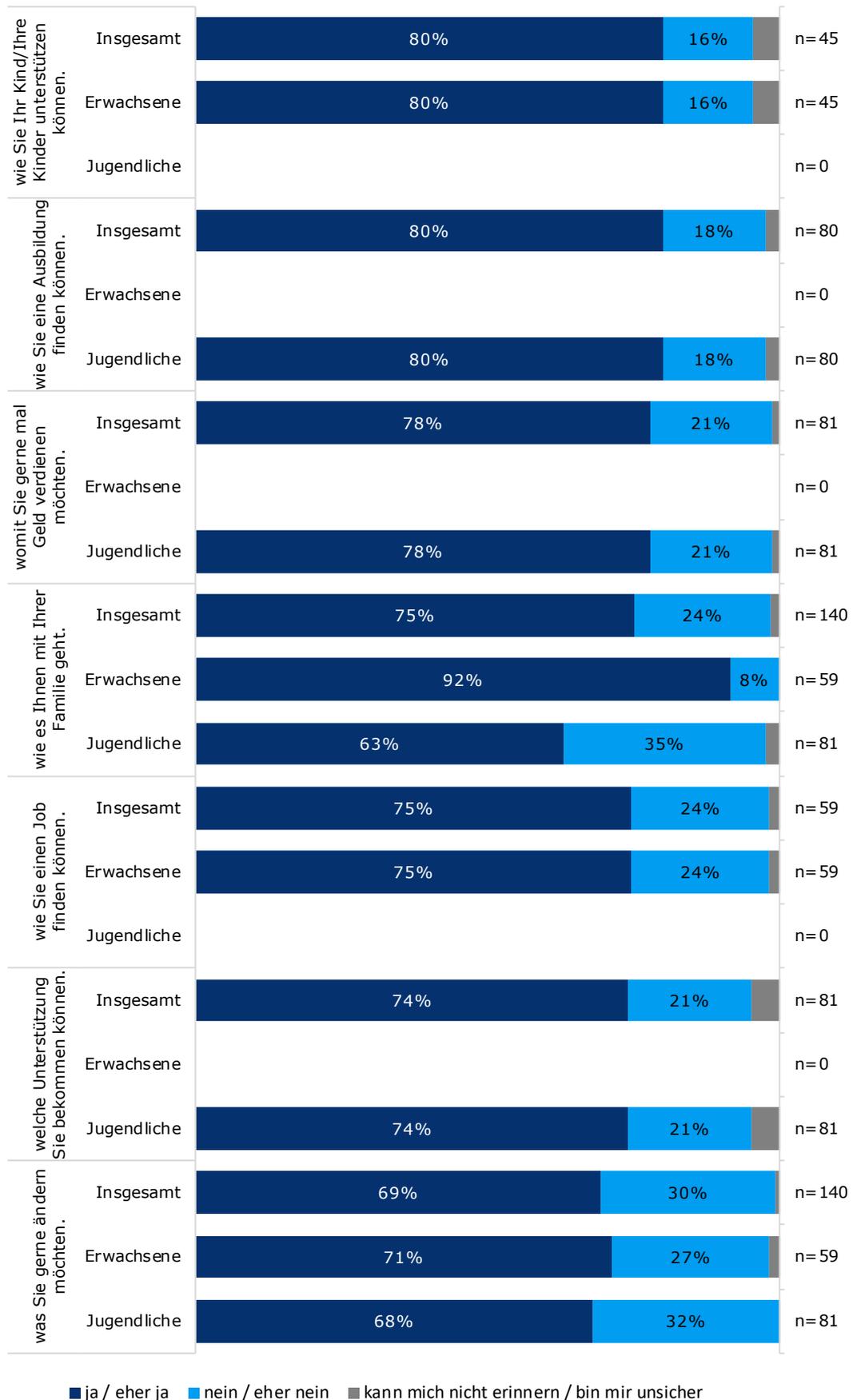


Fragestellung: Und wie hat Ihnen das gefallen, was Sie mit der Person/den Personen gemacht haben?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 10: Gesprächsinhalte (1)

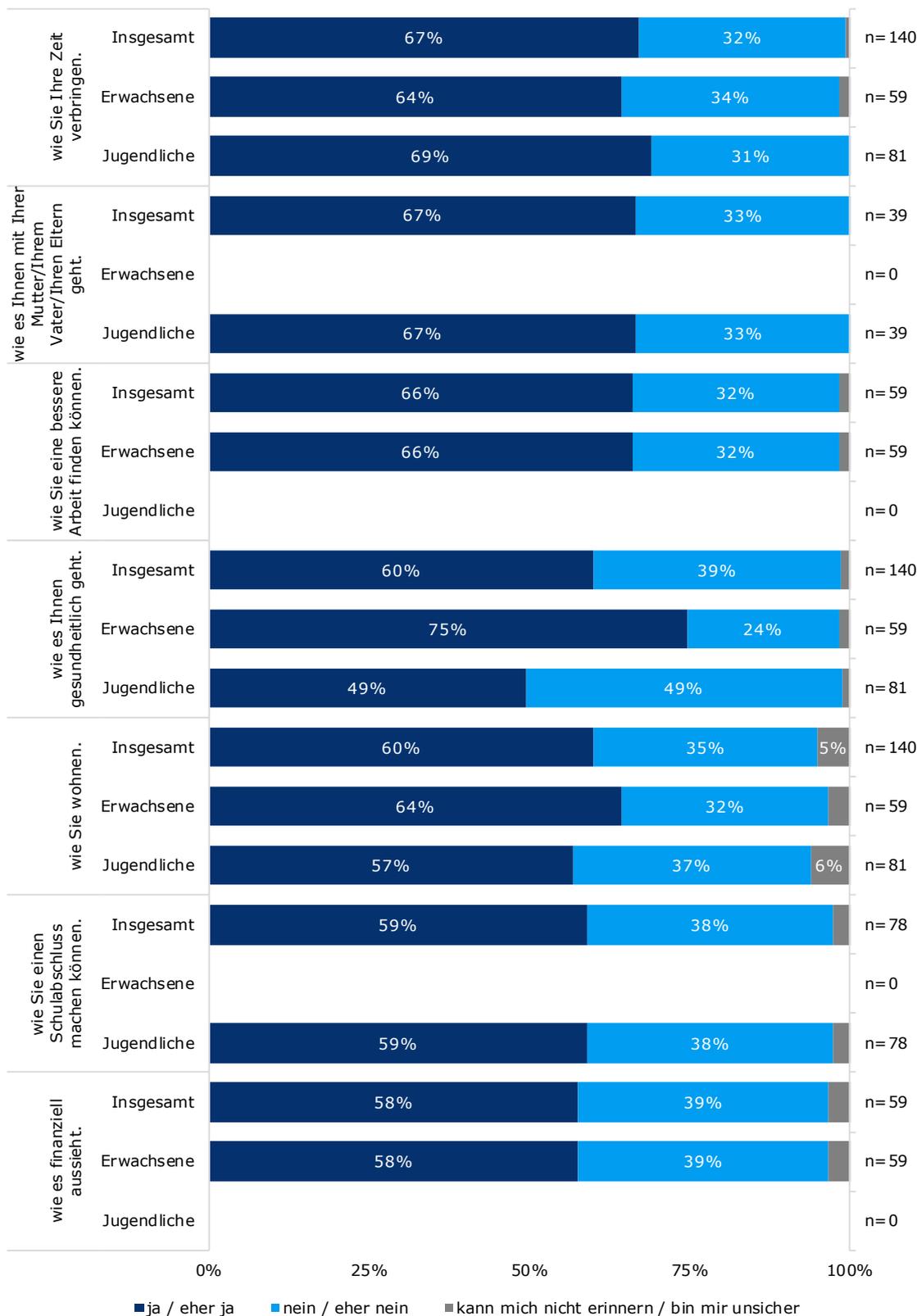


Fragestellung: Und worüber haben Sie mit der Person/den Personen gesprochen? Wir zählen Ihnen ein paar Sachen auf und Sie können uns sagen, ob Sie darüber mit - zumindest einmal - gesprochen haben. Sie können mit ja / nein oder bin mir unsicher antworten, wenn Sie sich beispielsweise nicht erinnern können.

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 11: Gesprächsinhalte (2)

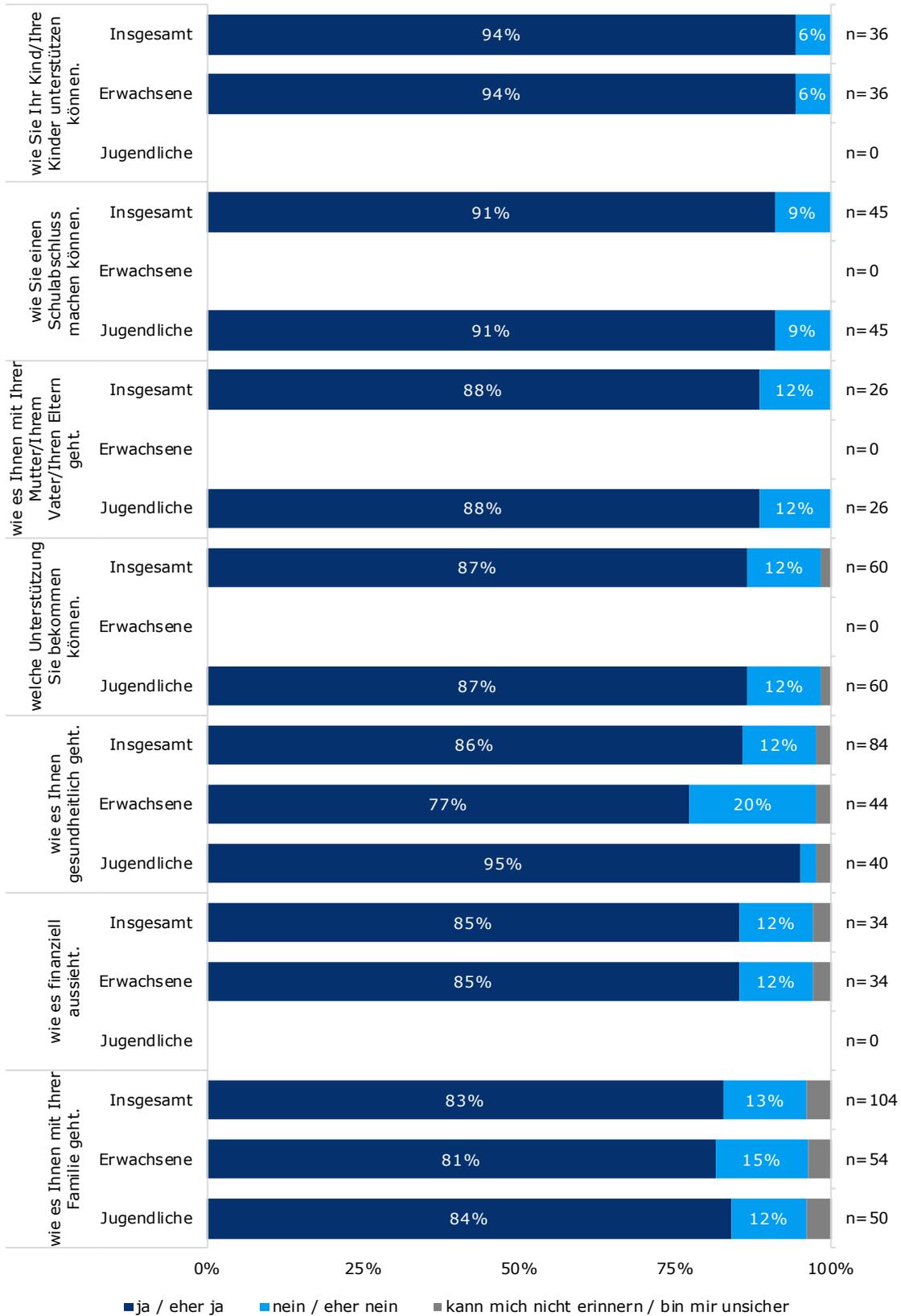


Fragestellung: Und worüber haben Sie mit der Person/den Personen gesprochen? Wir zählen Ihnen ein paar Sachen auf und Sie können uns sagen, ob Sie darüber mit - zumindest einmal - gesprochen haben. Sie können mit ja / nein oder bin mir unsicher antworten, wenn Sie sich beispielsweise nicht erinnern können.

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 12: Bewertung der Gesprächsinhalte (1)

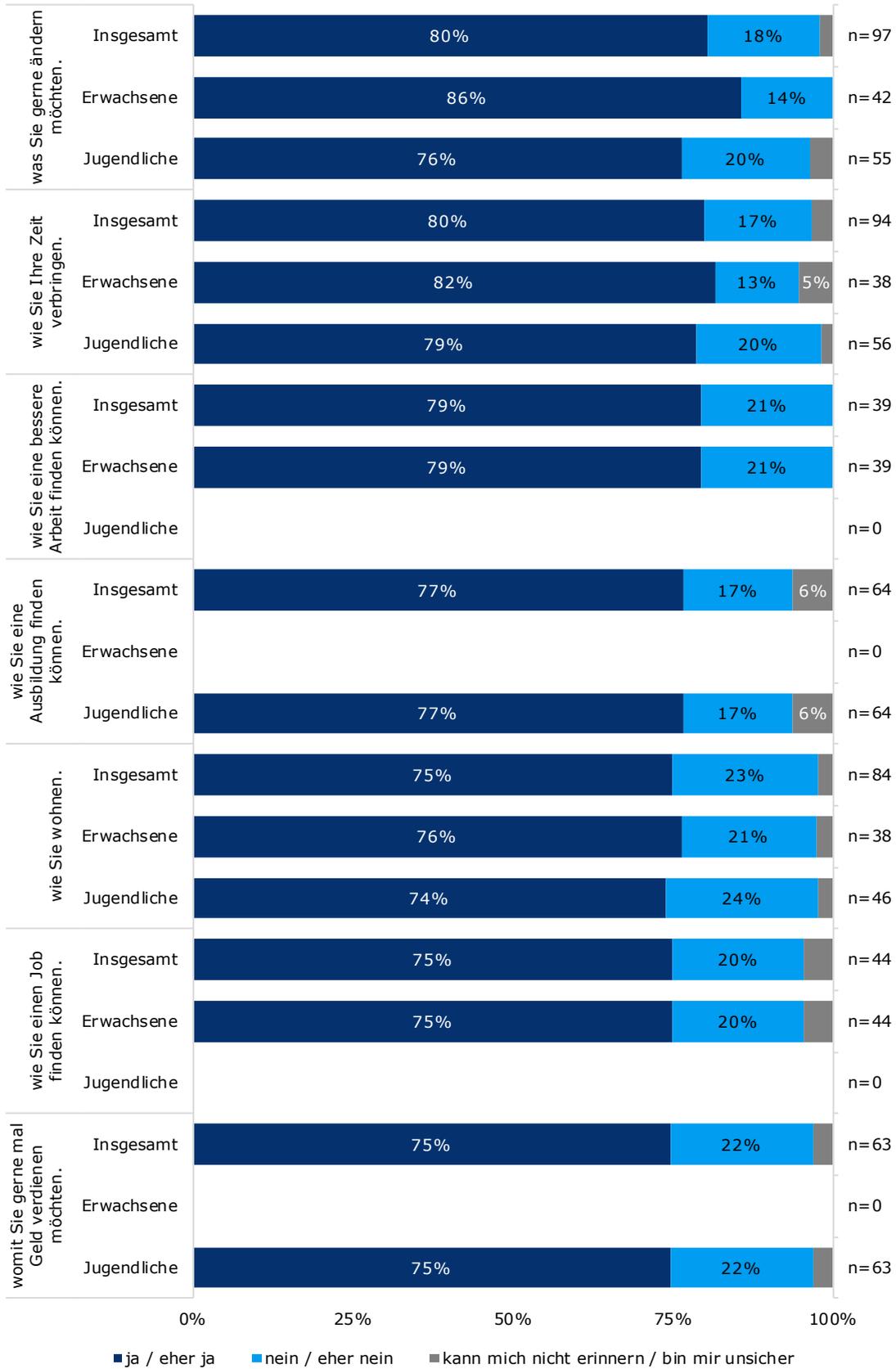


Fragestellung: Und was davon hat Ihnen geholfen?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 13: Bewertung der Gesprächsinhalte (2)

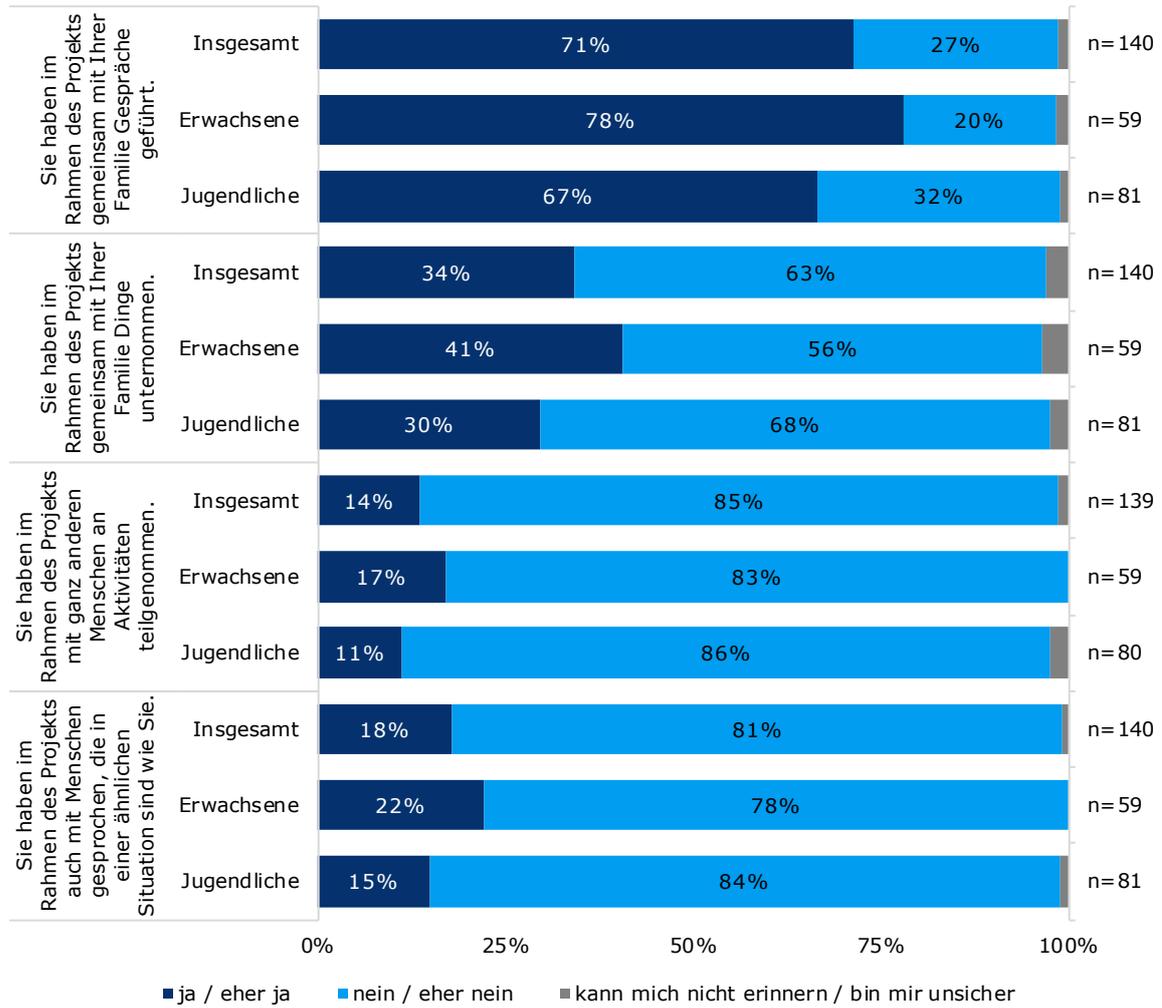


Fragestellung: Und was davon hat Ihnen geholfen?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 14: Aktivitäten im Projekt

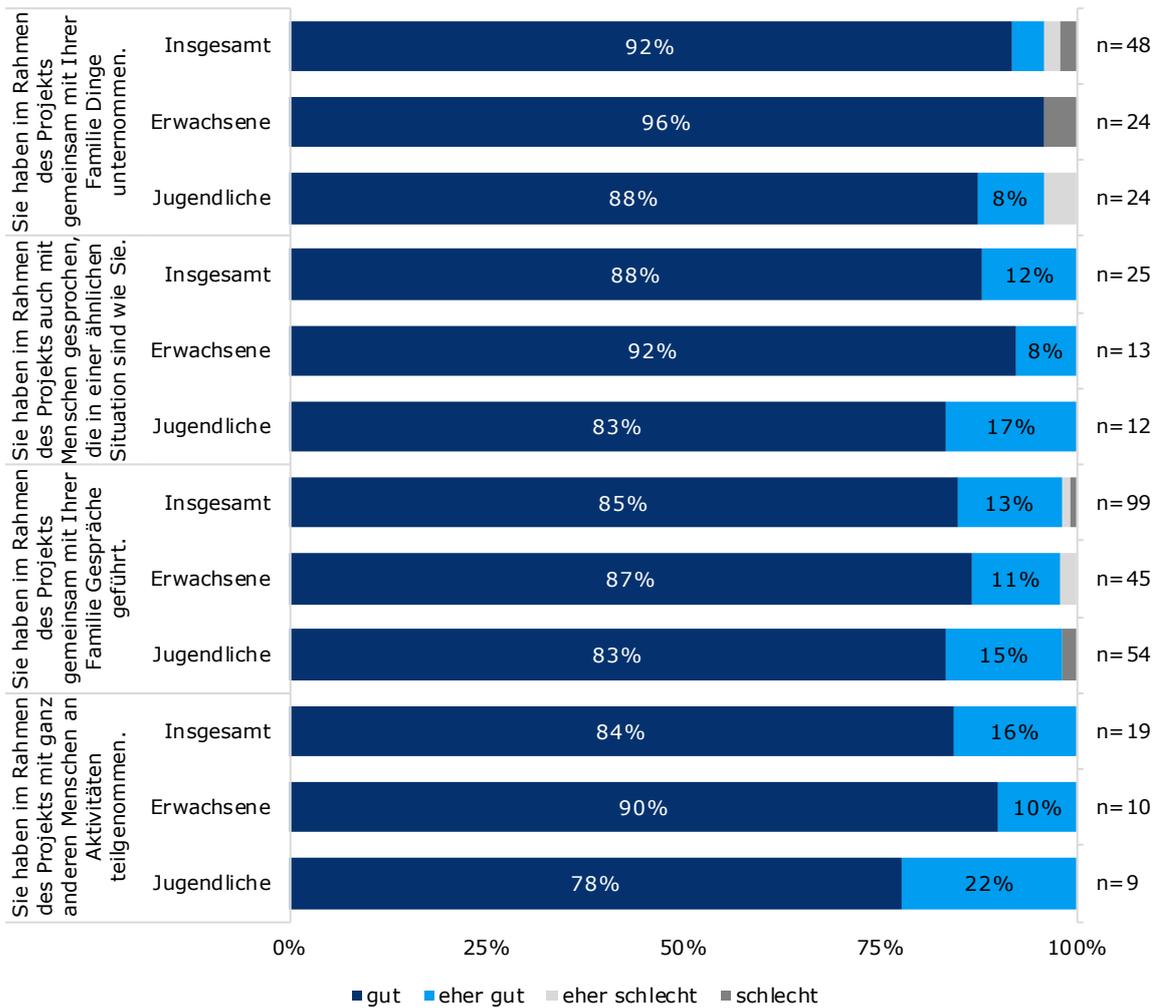


Fragestellung: Wir möchten gerne wissen, was Sie mit der Person/den Personen bisher gemacht haben. Wir zählen Ihnen ein paar Dinge auf und Sie können uns sagen, ob Sie das - zumindest einmal - gemacht haben.

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 15: Bewertung der Aktivitäten

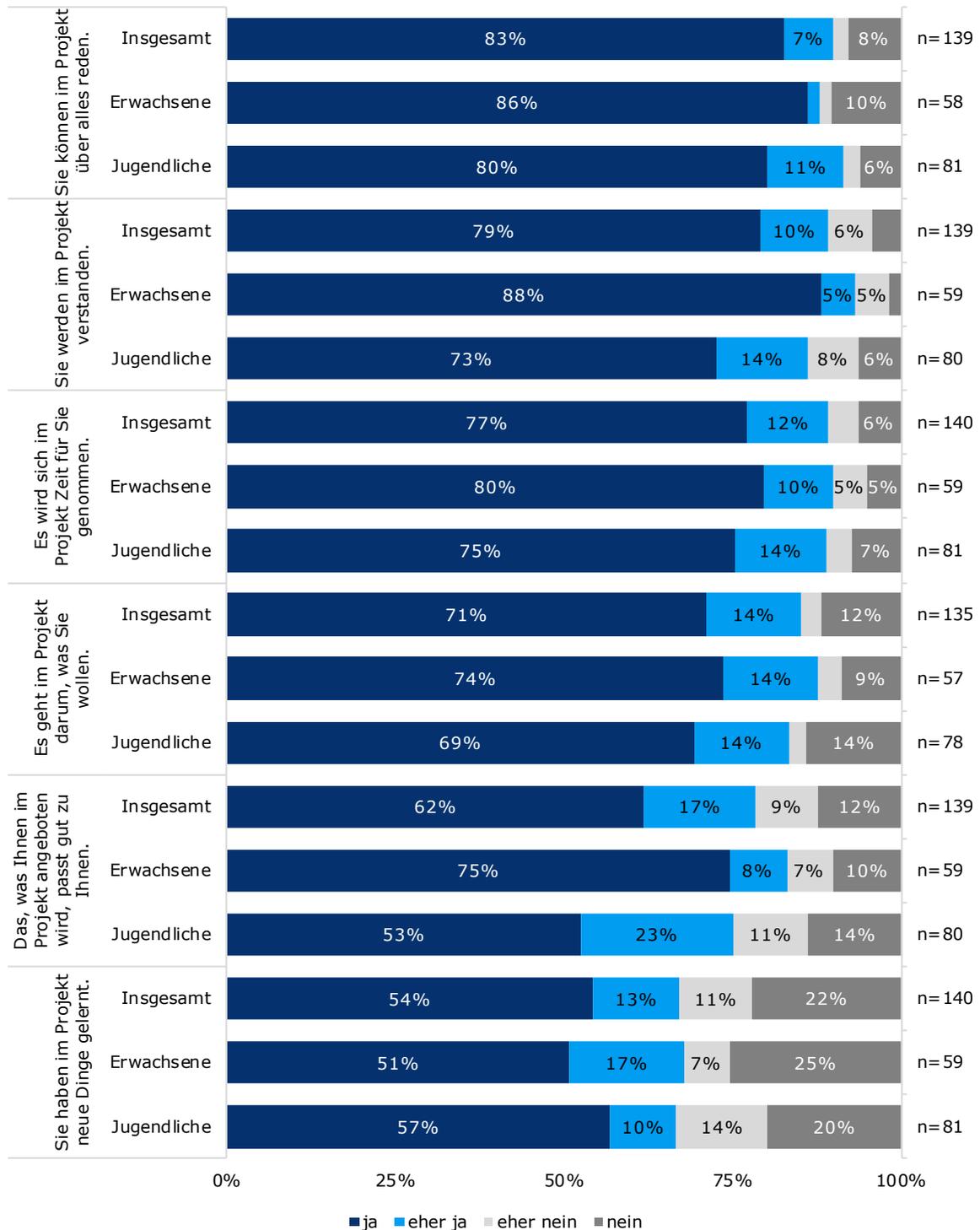


Fragestellung: Und wie hat Ihnen das gefallen, was Sie mit der Person/den Personen gemacht haben?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 16: Gemachte Erfahrungen im Projekt

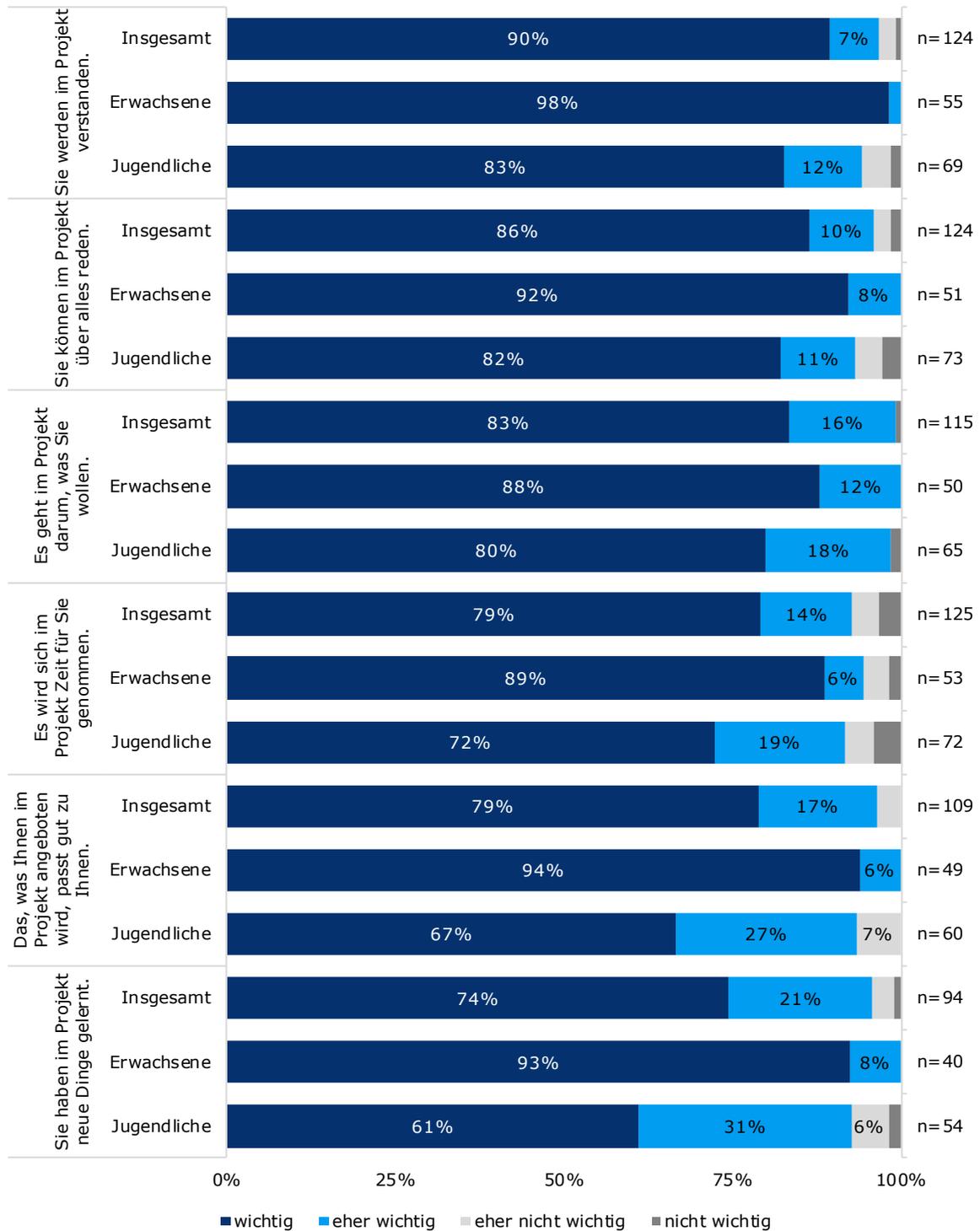


Fragestellung: Jetzt fragen wir Sie, wie Ihnen das Projekt gefällt. Es geht also bei den nächsten Fragen darum, ob Sie die Sachen im Projekt machen konnten oder die Aussagen auf Ihre Erfahrungen im Projekt zutreffen. Hierfür lesen wir Ihnen ein paar Aussagen vor und Sie können uns sagen, ob Sie dem zustimmen oder nicht. Also ob Sie das so empfinden oder nicht.

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 17: Bedeutung der gemachten Erfahrungen

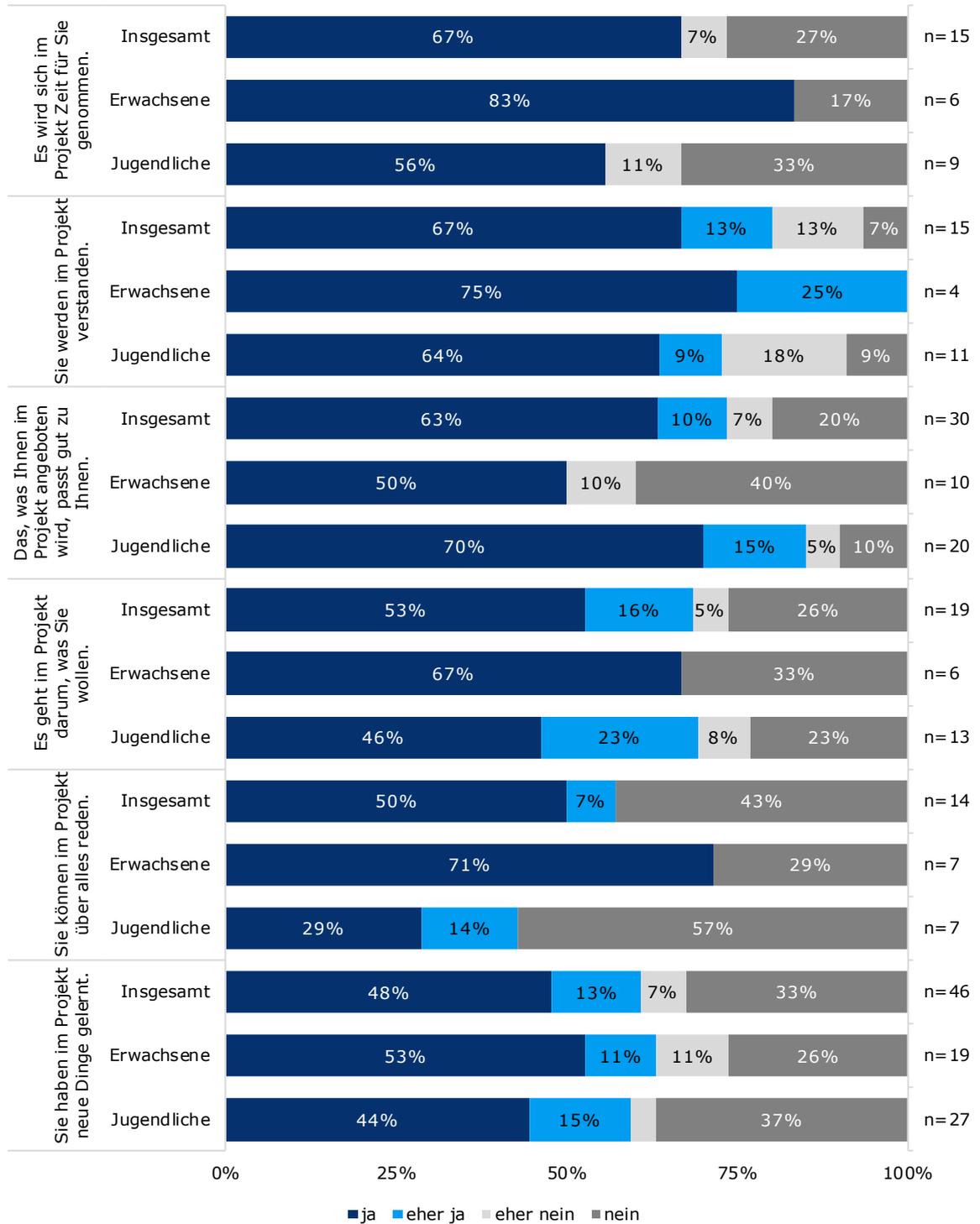


Fragestellung: Von den Dingen, denen Sie zustimmen. Wie wichtig sind die für Sie?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 18: Wunsch nach Erfahrungen



Fragestellung: Von den Dingen, denen Sie nicht zugestimmt haben. Hätten Sie sich die gewünscht?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

Abbildung.A 19: Erreichte Veränderungen (1)

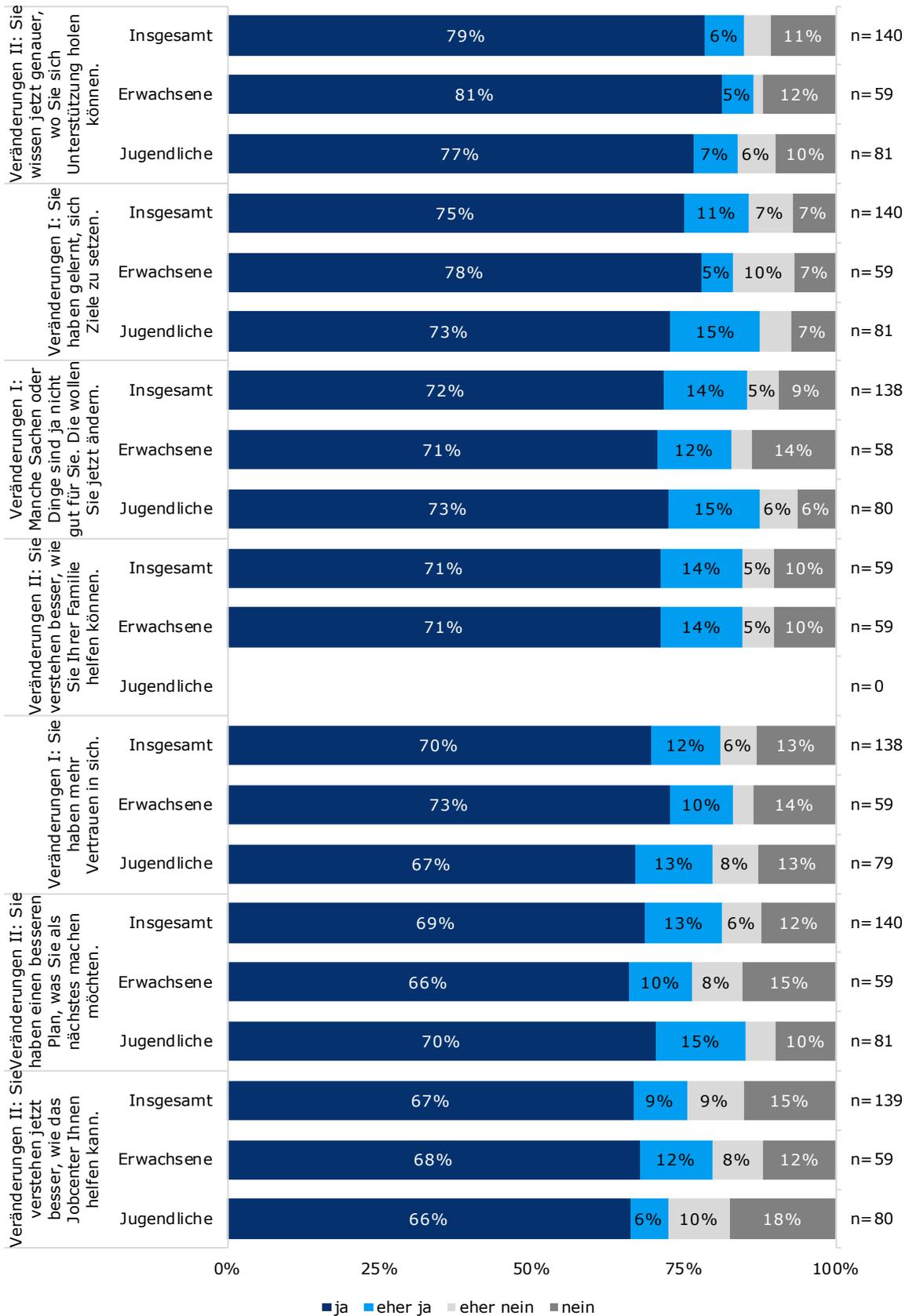
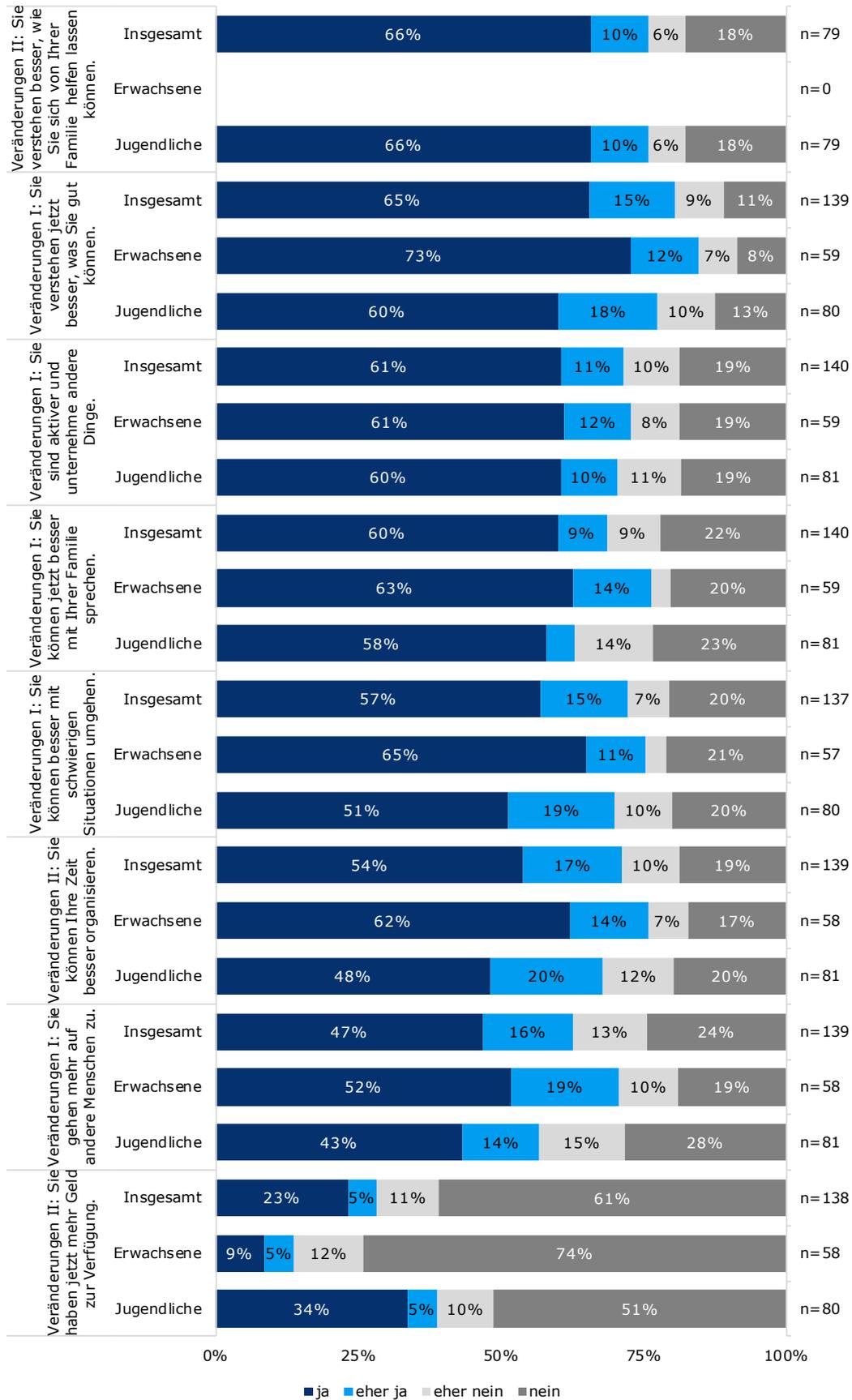


Abbildung.A 20: Erreichte Veränderungen (2)

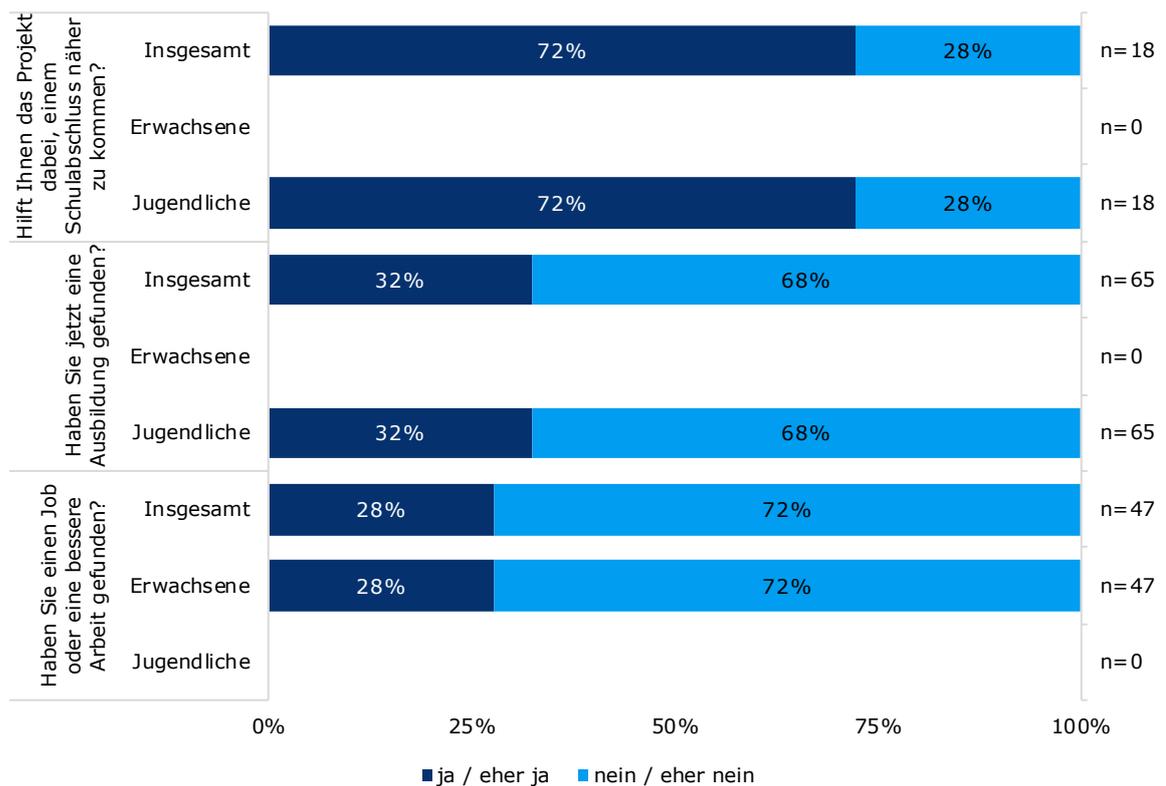


Fragestellung: Zum Ende geht es nun darum, was sich verändert hat, seit Sie im Projekt sind. Stimmen Sie den folgenden Punkten zu? Gibt es auch ganz konkrete Sachen, die jetzt anders sind? Hat sich für Sie etwas an den folgenden Dingen geändert?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt. Nicht alle Items wurden beiden Zielgruppen vorgelegt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.

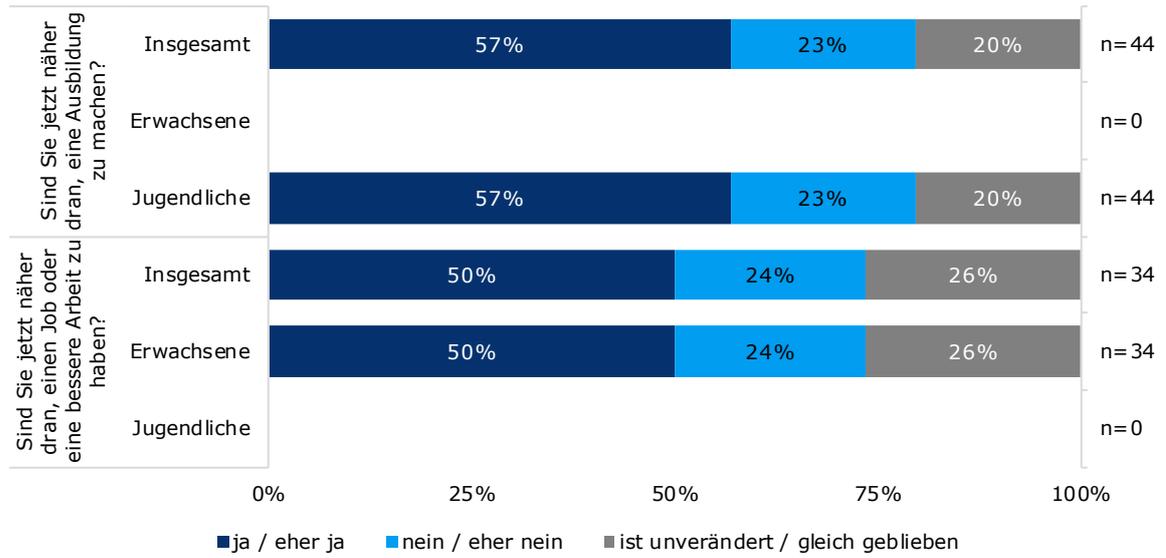
Abbildung.A 21: Integrationsfortschritte (1)



Fragestellung siehe nächste Abbildung.

Anmerkung: Nicht alle Items wurden beiden Zielgruppen vorgelegt

Abbildung.A 22: Integrationsfortschritte (2)



Fragestellung: Und nochmal konkret zur Frage, wie Sie Geld verdienen können. Sie haben gesagt, dass Sie im Projekt darüber gesprochen haben, wie Sie einen Job finden oder eine bessere Arbeit finden können. Und: Haben Sie das geschafft? Haben Sie einen Job oder eine bessere Arbeit gefunden? Hat sich mit dem Projekt trotzdem etwas verbessert? Sind Sie jetzt näher dran, einen Job oder eine bessere Arbeit zu haben.

Und nochmal konkret zur Frage, wie Ihre berufliche Zukunft aussehen könnte. Sie haben gesagt, dass Sie im Projekt darüber gesprochen haben, eine Ausbildung zu finden. Und: Haben Sie das geschafft? Haben Sie jetzt eine Ausbildung gefunden? Hat sich mit dem Projekt trotzdem etwas verbessert? Sind Sie jetzt näher dran, eine Ausbildung zu machen?

Und nochmal konkret zur Frage, wie Ihre berufliche Zukunft aussehen könnte. Sie haben gesagt, dass Sie im Projekt darüber gesprochen haben, einen Schulabschluss zu machen. Und: Hat sich da etwas verbessert? Hilft Ihnen das Projekt dabei, einem Schulabschluss näher zu kommen?

Anmerkung: Werte unter fünf Prozent werden nicht angezeigt. Nicht alle Items wurden beiden Zielgruppen vorgelegt.

Quelle: Ramboll Management Consulting auf Basis der Auswertung der Befragung der Teilnehmenden.