



# Trösten und Triezen

**SOZIALSTAAT** | Hermann Genz ist einer der ungewöhnlichsten Arbeitsvermittler des Landes – und einer der erfolgreichsten. Sein Credo lautet: Die Hartz-Reformen waren ein Erfolg, wenn man sie so umsetzt wie er – kompromisslos und herzlich zugleich. Ein Besuch in Mannheim.

**H**ermann Genz steht mitten auf der Straßenkreuzung. Kein Verkehr gerade. Aber Genz macht ohnehin nicht den Eindruck, als könnten ein paar Autos ihn jetzt stören. Er muss erst einmal erklären, was ihm wichtig ist. Mit der runden Brille und dem Schnauzer, eingewickelt in Mantel und Schal, könnte er bestens als Anwalt durchgehen, als Steuerberater oder Apotheker. Aber Genz gibt seine Lieblingsrolle: den Konfrontationstherapeuten.

Sein linker Arm zeigt die Straße runter. „Sehen Sie die Tankstelle da hinten?“ Jede Nacht versammeln sich dort Bulgaren und Rumänen, nur um darauf zu warten, dass pünktlich um drei Uhr Kleintransporter kommen, die die Männer auf Baustellen karren. Oder sonst wohin für irgendwelche Maloche. „Das also“, sagt Genz, „ist unser Arbeiterstrich.“ Dann, er steht noch immer auf dem Asphalt auf Höhe des Mittelstrei-

fens, zeigt sein rechter Arm auf das Eckhaus direkt vor ihm. „Und hier, das sind wir.“ Er lächelt grimmig. „Die Konkurrenz.“

60 Meter, vielleicht 70, mehr sind es nicht, die zwei Welten voneinander trennen: legal von illegal, die Schwarzarbeit von ihrer Konkurrenz – dem deutschen Sozialstaat.

„JobBörse“: Wenn die Männer nachts im blauen Glimmen der Tankstelle auf ihre Kuriere und die Arbeit warten, können sie stets den roten Schriftzug über der Eingangstür sehen, die Aushänge der Stellenangebote in den Schaufenstern und ebenso die aufgeräumten Schreibtische der Berater. Ein stummes Angebot, penetrant und gleichzeitig offen und einladend. Nacht für Nacht.

Die JobBörse sendet genau die Botschaft, wie Hermann Genz sie haben will: Ein anderes Leben ist nur 60 Schritte entfernt. Es könnte ein besseres sein.

Ihr habt die Wahl.

.....  
**Herr Genz, wir sind in Jungbusch, einem Mannheimer Multikulti-Stadtteil. Was macht das Jobcenter ausgerechnet hier mit einer Außenstelle?**

Ganz einfach: Wir stören.

**Wie bitte?**

Jungbusch war stets ein klassisches Zuwandererquartier. Aber vor zwei, drei Jahren haben wir anerkennen müssen, dass wir mit dem Zuzug von Bulgaren und Rumänen ein echtes Problem haben. Bei uns im Jobcenter gingen immer mehr Anträge auf Unterstützung ein, dem wollten wir nicht mehr einfach nur zusehen. Also mussten wir raus. Dahin, wo die Leute sind.

**Nach stören klingt das aber nicht gerade.**

Doch, wir pflegen hier das offene Wort. Ich sage jedem Antragsteller: Wir sind anstrengend, ihr habt euch ein kompliziertes >>





stalt für Arbeit suchte, landete sie bei ihm. Dort praktizierte Genz bereits im Kleinen das, was später ein Kernstück der hartzschen Reformagenda werden sollte: die Fusion von Jobförderung und Sozialhilfe unter einem Dach.

Was folgte, gehört zum Kanon der jüngeren deutschen Politikgeschichte: Bundeskanzler Gerhard Schröder (SPD) goss die Vorschläge der Hartz-Kommission in Gesetze, um den Preis seiner eigenen Kanzlerschaft. Ideen von damals wie Job-Floater, Personal-Service-Agenturen oder Ich-AGs hat die Wirklichkeit längst hinweggespült. Es kamen und blieben aber: die neue Grundsicherung, die fast jeder Deutsche unter ihrem Etikett Hartz IV kennt, das hehre Prinzip des „Förderns und Forderns“ und eine hitzige Debatte, ob „Hartz“ nun das Ende des Sozialstaats war – oder dessen letzte Rettung.

Diese Debatte läuft bis heute.

Hermann Genz kann das nicht verstehen. Für ihn selbst ist die Frage, ob dieses umstrittene Reformwerk nun richtig oder falsch war, entschieden: Es war richtig. Was die Kommission vorlegte, hat er begrüßt und verteidigt, und er tut dies bis heute. Gerade, weil er all dessen Schwächen kennt.



### Vor genau zehn Jahren trat die Hartz-Reform in Kraft. Ein Grund zum Feiern?

Ich kann mich noch gut an die Montagsdemonstrationen erinnern. Ich kenne den Hass und die Wut, die einem dort entgegen schlugen, weil ich mich als Befürworter zu erkennen gab. Leider habe ich damals vielen Politikern dabei zusehen müssen, wie sie sich wegduckten. Ich habe immer für diese Reform gekämpft. Aber eines war klar: Bis dieser Umbruch abgeschlossen ist, vergehen zehn Jahre. So gesehen, fangen wir mit Hartz gerade erst an.

### Wie meinen Sie das? Der deutsche Arbeitsmarkt feiert doch einen Beschäftigungsrekord nach dem nächsten.

Die Hartz-Reform wurde zweimal nach Karlsruhe geschleift. Einmal ging es um die Höhe der Regelsätze, ein zweites Mal um die Frage, ob Arbeitsagentur und Kommunen bei der Jobvermittlung überhaupt gemeinsame Sache machen dürfen. Es gab gesetzliche Nachbesserungen im Dutzend. Dies zu verdauen hat gedauert. Und es hat Kraft verschwendet, die wir anderswo gebraucht hätten.

Wo genau wäre denn mehr nötig gewesen? Es bringt nur eines Arbeitslose in Jobs: dichte und gute Betreuung. Auf die schiere

» Land ausgesucht. Es gibt Gesetze, Vorschriften, Pflichten und Dienstwege – und das Dümme ist: Wir halten uns auch noch dran. Aber ich sage ihnen eben auch, dass wir mit unserem ganzen Arsenal helfen, das wir haben, wenn sie sich für den geraden Weg entscheiden.

### Und das funktioniert?

Der Arbeiterstich ist jedenfalls schon viel kleiner geworden. Für mich ist entscheidend, dass wir diejenigen abfischen, die arbeiten wollen. Die müssen wir hier in die JobBörse hineinbekommen und ihnen passende Angebote unterbreiten. Den Rest erledigt die Mund-zu-Mund-Propaganda für uns. Glauben Sie mir: Wenn wir jemandem hier etwas Besseres anbieten als zwielichtige Plackerei auf einer Baustelle oder Schrottschleppen im Dunkeln, wissen es morgen in deren Community alle.

**Sie haben die Filiale vor etwas mehr als einem Jahr eröffnet, sechs Mitarbeiter sind täglich vor Ort, darunter auch eine bulgarische Muttersprachlerin. Lohnt sich dieser große Aufwand?**

Wenn er sich nicht lohnen würde, hätten wir nicht mittlerweile zehn solcher Börsen in ganz Mannheim. Außerdem ist der Auftrag überall ein wenig anders, je nach Ort und Klientel. Was die Börse hier in Jungbusch angeht, darf man nicht naiv sein: Die Zuwanderer gehen nicht mehr in ihre Heimat zurück, wer das glaubt, macht sich was vor. Also sollten wir uns kümmern.



**Wir haben Jobs!** Eines der Prinzipien: Es geht immer erst um Arbeit und nicht um das Verwalten von Arbeitslosigkeit

Genz leitet den Fachbereich Arbeit und Soziales der Stadt Mannheim, er ist der oberste Arbeitsvermittler der Stadt. Und einer der erfolgreichsten des ganzen Landes. Bundesweit sank die Zahl der arbeitslosen Hartz-IV-Empfänger zwischen 2008 und 2014 um rund 13 Prozent. In Mannheim waren es im selben Zeitraum mehr als 20 Prozent. Als Genz 2003 seinen Dienst am Rhein antrat, gab es in den Karteien außerdem mehr als 1000 unter 25-Jährige ohne Job. Zwei Jahre später waren es kaum mehr als 100.

Das Beste: Man muss die Welt für solche Erfolge nicht einmal neu erfinden.

Man muss nur suchen. Die Idee für die Job-Börsen etwa hatte Genz nicht selbst, sondern aus den Niederlanden. Ein wenig wie Last-Minute-Schalter am Flughafen kam ihm das dort vor, nur eben für Menschen, die keine Karibikreise suchen, sondern eine neue Chance. Er fand den Ansatz genial, und deshalb kopierte er ihn einfach. „Sehr viel von dem, was wir in Mannheim machen“, sagt er offen, „habe ich mir in Europa abgeschaut.“

Mit diesem europäischen „Best of“ ist Genz selbst ein Vorbild geworden. Anfang der Zweitausenderjahre leitete er das Arbeitsamt in Köln. Als die Kommission von Peter Hartz nach Inspirationen für den Umbau der skandalgeschüttelten Bundesan-

Menge von Fördermaßnahmen kommt es dagegen nicht an. Ich habe irgendwann aufgehört, die Arbeitsminister und deren neue Instrumente zu zählen, mit denen wir im Laufe des vergangenen Jahrzehnts besetzt worden sind...

**Wenn über die Grundsicherung gestritten wird, ist gern und viel von Würde die Rede. Können Sie damit etwas anfangen?**

Ja, allerdings wohl anders als viele Kritiker. An einem krankt Hartz in der Tat: Leistung und Arbeit sind vollständig entkoppelt. Das System trimmt Arbeitslose auf Nicht-Aktivität. Geld für nichts zu bekommen, das empfinden die meisten als unwürdig. Die wollen eine Chance. Ich nenne das gerne meine Sucht-Theorie: Wir auf dem Amt sind die Dealer, unsere Kunden sind die

*Noch bevor man die zwei Schiebetüren ins Innere passiert hat, kann man bereits links in Zimmer 01 zu Herrn Abdullah abbiegen. Abdullah ist Sofort-Vermittler. In seinem Telefon hat er die Direktwahl-Nummern von Zeitarbeitsfirmen und Callcentern gespeichert. „Wenn Sie bereit sind, alles zu machen“, sagt er freundlich, „habe ich spätestens am nächsten Montag einen Job für Sie.“ Von Abdullahs Büro aus kann man gleich eine Tür weitergehen. Dort ist ein Fotostudio aufgebaut, falls man neue Bewerbungsfotos benötigt, Schminkkoffer für Damen und Leihkrawatte für Herren liegen bereit.*

*Im Foyer des Jobcenters, ebenfalls noch vor den Anmelde-tresen platziert, sitzen mehrere Mitarbeiter an Schreibtischen. Die*

den machen könnten, was ihnen beliebt. Wer direkt von hier schnell zu einem Bewerbungstermin will, der kann sich eben ein Rad ausleihen.

**Die Bundesagentur prämiiert doch, wenn Jobs vermittelt werden. Nicht aber, wenn Arbeitslosigkeit erst gar nicht entsteht.**

Leider ist das so. Für jeden Leistungsbezug, den wir verhindern können, weil unsere Kunden bereits vor der Anmeldung eine Aufgabe finden, bekommen wir nichts, obwohl wir dem Staat damit immense Kosten ersparen. Ein ziemlicher Fehlreiz, finden Sie nicht?

**Trotzdem kann das Jobcenter viele nicht sofort vermitteln. Was passiert mit denen?**

Die kriegen bei uns Geld und Liebe aus einer Hand. Das heißt nichts anderes, als

**0€** Über 5.000 Fonds & ETFs gebührenfrei kaufen

**Neu: Nur bei der ING-DiBa!**

- Über 5.000 Fonds und ETFs ohne Gebühren kaufen
- Gültig für alle Käufe im Direkthandel ab 500 € Kurswert, Sparpläne sind ausgeschlossen
- Kostenlose Depotführung beim Onlinebroker des Jahres

**BÖRSE ONLINE**  
Bester Onlinebroker des Jahres 2015  
**ING-DiBa**  
Ausgabe 12/2015 (Leserwahl)

**ING DiBa**  
Die Bank und Du

[www.ing-diba.de](http://www.ing-diba.de)

Süchtigen. Und wir versorgen sie mit dem Stoff, den sie brauchen: Geld. Wenn wir diese Denke nicht ablegen, ändert sich nichts.

.....

Ein Jobcenter, wie Hermann Genz es sich vorstellt und wie er es in Mannheim Stück für Stück aufgebaut hat, setzt die Reize anders, von Anfang an. Und das heißt: wirklich von Anfang an, vor der Tür. Die langen Fensterfronten in der Zentrale am Rand der Mannheimer Innenstadt hängen voll mit Anschlügen in DIN A4, es sind all die Stellen, die das Amt sofort vermitteln könnte. Neben der Eingangstür klebt noch mal ein signalrotes Poster, das die exakte Zahl der Arbeitsangebote nennt, gerade sind es mehr als 2000.

*Bewerbungstrainer helfen bei der Formulierung von Anschreiben oder tippen hier ganze Lebensläufe. Auf Wunsch sofort. Mitten im Raum hängt ein kostenloses Telefon, von dem aus jeder jederzeit einen potenziellen Arbeitgeber anrufen kann.*

*„Merken Sie was?“, fragt Genz. „Wir haben noch keinen Gedanken an Kohle verschwendet.“*

.....

**Vor der Tür stehen Leihfahrräder des Jobcenters. Was hat es mit denen auf sich?**

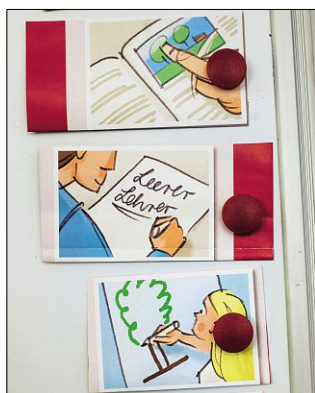
Wir wollen hier zuerst über Arbeit reden und wie man sie bekommt, nicht über finanzielle Zuwendung. Die Räder gehören zu dieser Philosophie. Wir zahlen kein Fahrgeld in bar aus, mit dem unsere Kun-

dass wir unsere Aufgaben bündeln: Die Geldleistungen und die Arbeitsvermittlung erhalten sie bei uns von einem einzigen Sachbearbeiter. Dieses simple Prinzip stammt ursprünglich aus Dänemark, müsste nur Schule machen. Und das geht noch weiter: Falls ein Kunde weitere Hilfe benötigt, dann haben wir alle Fachleute direkt hier im Haus, egal, ob es der Schuldnerberater, der Reha-Spezialist oder der Psychologe ist. Der Bearbeiter bringt sie persönlich dorthin. Wir nennen das warme Übergabe. So geht niemand verloren. Diese Fürsorge hat übrigens einen hübschen Nebeneffekt für den Staat: Sie ahnen gar nicht, wie viele Spontanheilungen im Treppenhaus wir auf dem Weg zum Amtsarzt schon hatten.

.....

»





**Ämtlich** Pragmatisch und schlitzohrig – nicht gerade der klassische Beamte

**Sachlich** Hilfe aus einer Hand – klingt simpel, ist aber nicht selbstverständlich

**Bildlich** Wer arbeiten will, sollte Deutsch lernen – so einfach wie möglich



» Die Gesetze sind für Genz wie Noten: notwendige Grundlage seiner ganz eigenen Interpretation. Seine Haltung ist hart und herzlich, er umarmt und fordert ein. Mitfühlendes Herz, Sinn fürs Pragmatische und eine für den öffentlichen Dienst eher unübliche Schlitzohrigkeit sind bei ihm eine wirkungsvolle Verbindung eingegangen. So ausgestattet führt er den Kampf gegen seinen größten Gegner: die Routine.

Früher waren die Kunden des Mannheimer Jobcenters nach Nachnamen auf die Mitarbeiter verteilt, A bis E oder M bis O, so weit, so üblich. Nur hatte dies den Nachteil, dass der Blick blind war für die sozialen und räumlichen Verbindungen. Oder um es mit Genz zu sagen: „Wir haben nicht mitgekriegt, wenn in manchen Mietshäusern oder bestimmten Straßenzügen kaum einer arbeiten ging.“

Heute sortieren sich die Mannheimer Jobcenter-Mitarbeiter nicht mehr nach dem Alphabet, sondern nach Adressen. Die Arbeitslosen kennen sich schließlich, sie bilden ein Milieu – und das sollen Genz' Mitarbeiter versuchen aufzubrechen. Heute erzielen sie in Mannheim auch deshalb bessere Resultate als in anderen Jobcentern, weil alle registrierten Kunden einer Gegend gleichzeitig zu einer Förderung vermittelt werden. Und nicht



wie früher Müller im Februar und Schulze im August.

Für die ganz harten Fälle zieht das Jobcenter dann noch ein anderes Register. Alle Langzeitarbeitslosen in Mannheim jenseits der 50 erhalten einmal im Jahr eine Gratinvitation zu einem eigens für sie organisierten Konzert. Viele sind ewig nicht mehr ausgegangen, nun spielt einen Abend lang Klaus Lage und Band für sie oder Heinz Rudolf Kunze oder Julia Neigel. Nur für sie. „Starke Musik für starke Menschen“ heißt das Programm: Seelentröstung vom Amt, kostenlose Zuwendungs- und Zuversichtsinfusion.



**Herr Genz, Ihr Konzert-Engagement in allen Ehren. Aber hilft das den Betroffenen wirklich?**

Hier geht es zunächst einmal um eine Botschaft, die unbezahlbar ist: Ihr seid etwas wert. Üblicherweise schauen Vermittler viel zu sehr nur auf das, was Arbeitslose nicht können, und versuchen dann, mit viel Geld Defizite zu beheben. Wäre es nicht besser, sich auf die vorhandenen Kenntnisse und Leidenschaften zu stürzen, die fast jeder hat? **Passiert das denn nicht?** Viel zu selten. Ich illustriere das gerne an mir selbst: Das Häus-

chen ist noch nicht abbezahlt, also habe ich Schulden. Ich trinke gerne ein Glas Rotwein, und mein Rücken zwick. Der Jüngste bin ich auch nicht mehr. Also komme ich in wenigen Sekunden gleich auf mehrere Vermittlungshemmnisse. Wenn Sie mir noch ein paar Minuten geben, werden es noch mehr. Auf dem Papier bin ich also ein hoffnungsloser Fall. Trotzdem halte ich mich noch für ziemlich leistungsfähig. Mit dieser Denke kommen wir künftig nicht weiter. **Individuelle Beratung, enge Betreuung – das würde jeder unterschreiben. Aber lautet die Wahrheit nicht: Das ist bei mehreren Millionen Hartz-IV-Empfängern schlicht nicht zu leisten?**

Ich hatte vor vielen Jahren mein Erweckungserlebnis, als ich in den Niederlanden an einer Exkursion teilnahm. Da saß ein stotternder, verunsicherter Kunde, und sein Job-Berater stellte ihm auch noch ganz merkwürdige Fragen. Eine davon lautete: „Feuer oder Wasser?“ Ganz eindeutig zog er Wasser vor, wie sich sofort herausstellte. Die beiden fingen an, darüber zu reden. Der Mann wurde in den folgenden Minuten immer ruhiger und entspannter. **Aber bekam er am Ende tatsächlich auch einen Job?**

Ja. In einer Auto-Waschanlage. Da habe ich kapiert, was passgenaue Vermittlung heißt.

max.haerder@wiwo.de | Berlin