

# Aus der Praxis eines Trägers der Arbeitsmarktintegration

UWE BEIER, ANTJE HELBIG

Herr D. (51 Jahre alt) ist gelernter Anlagenmechaniker und ein sehr kommunikativer Mensch. Im Jahr 2005 hatte er seine letzte sozialversicherungspflichtige Beschäftigung. Seitdem war er arbeitslos, in Nebenbeschäftigungen, in einer Arbeitsmarktmaßnahme des Landes NRW sowie aufgrund einer Krebserkrankung krankgeschrieben. Er hat nach seiner Erkrankung einige gesundheitliche Einschränkungen und ist psychisch angeschlagen. Seit Oktober 2015 ist Herr D. nun als Hauswart und Umzugshelfer im Rahmen einer Arbeitsmarktmaßnahme für zwei Jahre beschäftigt. Er hilft bei der Wohnungsinstandsetzung und bei Umzügen von Flüchtlingen in Oberhausen. Über diese Maßnahme ist sein Selbstwertgefühl stark angestiegen. Er freut sich, täglich wieder aus dem Haus zu gehen, sich mittags mit seinen Kollegen auszutauschen und über die Anerkennung und die Anregungen seiner Vorgesetzten. Durch seine Englischkenntnisse kann er sich mit den Flüchtlingen, denen er bei Umzügen hilft, verständigen. Er gibt bereits nach zwei Monaten an, dass sich durch die Tätigkeit seine gesamte Situation verbessert hat. So hat sich seine körperliche Fitness verbessert, er kann besser Treppensteigen, seine Rückenschmerzen haben durch die ständig wechselnden Bewegungen abgenommen. Gravierend verbessert hat sich vor allem sein psychischer Zustand, Gefühle der Einsamkeit und Isolation haben abgenommen, er fühlt sich mehr als Teil der Arbeitswelt, die bevorstehenden zwei Jahre bieten eine Perspektive, und er fühlt sich durch den Träger gut betreut. Herr D. ist kein Einzelfall, er ist ein Beispiel dafür, wie die Begleitung eines Langzeitarbeitslosen in der Praxis aussehen kann.

Viele betroffene Menschen sind seit längerer Zeit aus dem Arbeitsleben ausgeschieden und weisen komplexe Förderbedarfe auf. Sie haben keine Qualifikation bzw. können aufgrund veralteter Qualifikationen nicht im erlernten Beruf arbeiten, leiden unter gesundheitlichen Einschränkungen, einem angeschlagenem Selbstvertrauen, Isolation, mangelnder Anerkennung, dem Gefühl ausgeschlossen zu sein sowie Perspektivlosigkeit. Dabei ist nicht immer klar trennbar, welche Problemlagen Ursache und welche Folge der Arbeitslosigkeit sind. Eine (Re-)Integration in den Arbeitsmarkt verlangt von den Betroffenen ein hohes Maß an Anstrengung und Ausdauer und erfolgt häufig in kleinen Schritten über einen Zeitraum von mehreren Jahren. In vielen Fällen geht es zunächst um die Wiedererlangung der Beschäftigungsfähigkeit, eine langsame Heranführung an

das Arbeitsleben in einem geschützten Rahmen. In Projekten der öffentlich geförderten Beschäftigung steht die Gewöhnung an eine Tagesstruktur, der Ausbau von Selbstvertrauen, die Stärkung der Kontaktfähigkeit mit Kollegen und Kolleginnen sowie Vorgesetzten im Vordergrund. Wo dies gut gelingt, greifen arbeitsmarktnähere Konzepte, wie Praktika in Betrieben, Arbeitsverhältnisse mit Lohnkostenzuschüssen oder sonstige Konzepte, die den Betroffenen die nötige Ausgewogenheit aus Herausforderung und Unterstützung gewährleisten. In den meisten Fällen ist darüber hinaus noch eine begleitende Qualifizierung notwendig, die sich über eine Bandbreite vom Nachholen von Schul- und Ausbildungsabschlüssen, Umschulung, Nachqualifizierung, Sprachkursen bzw. einfachen Schulungsmaßnahmen erstrecken kann. Darüber hinaus gilt es für die Betroffenen, an Begleitumständen zu arbeiten, die eine Arbeitsaufnahme oft erschweren. Hierzu zählen z. B. die Behandlung gesundheitlicher Probleme oder Suchterkrankungen, die Behebung von Schulden, die Versorgung von Angehörigen. Unterstützung bieten soziale Träger mit ihren verschiedenen Arbeitsmarktmaßnahmen sowie intensiver individueller Begleitung an.

Im Folgenden wird herausgearbeitet, was die Arbeit eines Trägers mit langzeitarbeitslosen Menschen kennzeichnet. Anhand von zwei Projekten des Zentrums für Ausbildung und berufliche Qualifikation in Oberhausen soll verdeutlicht werden, welche Bedarfe sich daraus für Menschen im Langzeitleistungsbezug ergeben.

## Soziale Träger als Akteure der Arbeitsmarktintegration

Bundesweit besteht eine Vielzahl an Angeboten für Menschen, die bei ihrer Integration in die Arbeitswelt Probleme hatten, sei es am Übergang von der Schule in den Beruf, sei es beim Wiedereinstieg nach einer Familienpause, einem Umzug aus dem Ausland, nach krankheitsbedingtem Ausfalls oder schlicht nach jahrelanger Arbeitslosigkeit. Lokale Kreisverbände, regionale Landes- und Bezirksverbände, kooperative Mitglieder sowie Tochtergesellschaften der Arbeiterwohlfahrt (AWO) sowie anderer Wohlfahrtsverbände sind seit vielen Jahren Akteure und Träger verschiedenster Angebote der Arbeitsmarktintegration.

Einer dieser Träger ist das Zentrum für Ausbildung und berufliche Qualifikation (ZAQ) in Oberhausen. Oberhausen

ist eine Region mit einer speziellen Struktur der Arbeitslosigkeit. Die größte Herausforderung der Arbeitsmarktpolitik ist es, die strukturelle Arbeitslosigkeit abzubauen. Vor allem für ungelernete Arbeitslose ist es zunehmend schwer, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen, da nur selten freie Helferstellen zur Verfügung stehen. In Oberhausen können mehr als 50 % der Arbeitslosen nur auf Helferniveau vermittelt werden. Um Langzeitarbeitslosigkeit zu vermeiden, gibt es hier nur eine Lösung, und diese heißt: Qualifizierung.

Das ZAQ ist seit mehr als 30 Jahren in den verschiedensten Feldern bei der Qualifizierung und Integration von Menschen in den Arbeitsmarkt aktiv. In dieser Zeit hat sich eine enge Zusammenarbeit mit Industrie- und Handwerksbetrieben, Einzelhandelsgeschäften, Kaufhäusern und anderen Einrichtungen entwickelt. Das ZAQ verfügt über ein breites Spektrum an Firmenkontakten, die in einer Betriebsdatenbank mit ca. 800 dokumentierten Kontakten ständig gepflegt und erweitert werden.

Die Zusammenarbeit mit den örtlichen Betrieben findet prinzipiell zweigleisig statt. Sie ist ausgerichtet *erstens* auf die übergreifende Förderung von Integrationsprozessen durch die gezielte Nutzung von Synergieeffekten (z. B. Optimierung der Übergänge in Beschäftigung, organisatorische und inhaltliche Abstimmung von Berufsbildungsprozessen, Klärung von Praktikums-, Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten, Gewinnung weiterer Kooperationsbetriebe) und *zweitens* auf die einzelfallbezogene Abstimmung von Förder- bzw. Eingliederungsprozessen der Teilnehmer aus Maßnahmen.

Die Zusammenarbeit mit den Betrieben ist immer von dem Ziel bestimmt, die Menschen in betriebliche Arbeit zu integrieren. Sie gestaltet sich in den unterschiedlichsten Formen und entscheidet auch maßgeblich über den Eingliederungserfolg.

## Zwei Projekte aus der Praxis

Das Projekt „öffentlich geförderte Beschäftigung Oberhausen“ wird über das gleichnamige Länderprogramm des Landes NRW gefördert.<sup>1</sup> Im Projektverbund mit verschiedenen öffentlichen und gemeinnützigen Arbeitgebern und dem Jobcenter sind 45 Arbeitsplätze für langzeitarbeitslose Menschen bei Oberhausener Arbeitgebern eingerichtet worden. Die Arbeitsplätze sind auf zwei Jahre befristet und beinhalten z. B. Unterstützungsleistungen bei der Unterbringung von Flüchtlingen oder Hausmeistertätigkeiten. Das Programm hat eine umfassende Begleitstruktur, die durch das ZAQ umgesetzt wird.

Durch regelmäßige Gespräche, individuelle Trainings und unterstützende Angebote werden die langzeitarbeitslosen Menschen dabei unterstützt, ihre Potenziale zu erkennen und persönliche Stärken zu entwickeln.

Doch nicht nur bei den Programmteilnehmenden müssen die Coaches Unterstützungs- und Überzeugungsarbeit leisten. Gerade zu Beginn des Projektes waren nicht alle Arbeitgeber von den regelmäßigen Coachings begeistert.

Der Sinn des Coaching wurde vielfach hinterfragt, zumal die Termine als Arbeitszeit anzurechnen waren. Gleichzeitig bestand auch Sorge darüber, dass die betrieblichen Interna zu transparent würden. Aufgabe der Coaches ist es hier, die Befürchtungen ernst zu nehmen und die Grundlagen für eine konstruktive Zusammenarbeit zu schaffen. Diesem Ansatz kommt insofern eine besondere Bedeutung zu, da hier der Grundstein für die Sicherung einer nachhaltigen Beschäftigung gelegt wird. Um aufkommende Konflikte frühzeitig lösen zu können, muss das Coaching auch im Betrieb transparent gemacht, erläutert und konsequent angewendet werden. Der Betrieb muss wissen, welcher Teilnehmer aus welchen Gründen gecoacht wird. Da gerade Einstellungsbarrieren gegenüber Langzeitarbeitslosen auf Unkenntnis über Leistungsfähigkeit und Verhaltensweisen dieser Zielgruppe zurückzuführen sind, muss ein offener, ehrlicher Informationsaustausch mit den Arbeitgebern und allen Beteiligten (Mitarbeiter, Vorgesetzter, Personalabteilung, Betriebsrat etc.) gepflegt werden.

Das Projekt „Bedarfsgemeinschaften“, das zweite Projekt, das kurz skizziert werden soll, nimmt nicht nur einzelne Langzeitarbeitslose in den Fokus, sondern zielt auf die gesamte Bedarfsgemeinschaft<sup>2</sup> ab. Das Förderangebot richtet sich insbesondere an große Bedarfsgemeinschaften mit jeweils mindestens fünf Personen, die seit Jahren durchgehend Leistungen nach dem SGB II beziehen. Die Lebenssituation verstärkt hier die begleitenden negativen Auswirkungen von Arbeitslosigkeit. Die fehlenden Möglichkeiten zur gesellschaftlichen Teilhabe wirken sich deutlich auf das Familien- und Sozialleben aus. Einige Familien isolieren sich, dies wiederum verstärkt die Probleme in einem regelrechten Kreislauf. Die Bedarfsgemeinschaft ist kaum mehr erreichbar. Kontaktsituationen zu Behörden oder sozialen Einrichtungen sind erheblich gestört und finden häufig nicht mehr statt.

Mit einem aufsuchenden Ansatz, als niederschwelliges Unterstützungsangebot, das praxis- und teilnehmerorientiert angelegt ist, wendet sich das ZAQ an diese Personengruppe. Kernelement der Aktivierung ist dabei die persönliche Kontaktaufnahme (Aufsuchen) und der Aufbau der Vertrauensbasis zwischen den Teilnehmenden und dem Sozial-Coach. Ziel ist die nachhaltige Herstellung einer Grundstabilität und die soziale und berufliche Reak- ▶

1 Die Förderung bezieht sich auf die Begleitstruktur des Projektes (Projektleitung, Jobcoaches und auf Fortbildung). Die Arbeitskräfte werden durch das Jobcenter (§ 16e SGB II, Förderung von Arbeitsverhältnissen) zu 75 % der Lohnkosten (Minderleistungsausgleich) gefördert. Die verbleibenden 25 % der Lohnkosten zahlen die jeweiligen Arbeitgeber.

2 Eine Bedarfsgemeinschaft ist ein im SGB II geregelter Begriff und umfasst eine Gemeinschaft von Personen, die in einem Haushalt leben und besondere persönliche oder verwandtschaftliche Beziehungen zueinander haben (z. B. Lebenspartner, Kinder, Eltern). Das bedeutet, dass sich die Personen in Notlagen gegenseitig unterstützen und ihren Lebensunterhalt gemeinsam decken.

tivierung zur Ermöglichung eines selbstverantwortlichen Lebens. Die Berücksichtigung gesundheitlicher Aspekte spielt hier eine wichtige Rolle.

Die Sozialcoaches des ZAQ gehen aktiv auf die Teilnehmenden zu und suchen sie bei mehrfacher Nichtwahrnehmung von Terminen an den Orten auf, an denen sie sich üblicherweise aufhalten. Der zuständige Sozial-Coach stellt durch Recherche, Geduld und Beharrlichkeit einen Kontakt zu den Teilnehmenden her, bietet sozialintegrative Hilfen bei der Bewältigung vorhandener Probleme an und unterstützt und begleitet die Personen im Rahmen der aufsuchenden Arbeit. Beispielsweise werden die Teilnehmenden bei Bedarf bei der Erstellung von Tagesplänen oder To-Do-Listen unterstützt, bei Behördengängen begleitet oder zu Netzwerkpartnern (z. B. Schuldnerberatung) vermittelt. Nebenbei werden individuelle Hilfestellungen im Bewerbungsprozess gegeben, die Kontaktaufnahme zum Arbeitgeber und die Wahrnehmung von Terminen unterstützt. Darüber hinaus werden die anderen Personen der Bedarfsgemeinschaft erreicht.

Wesentliche Ziele der Maßnahme sind zum einen, das Bewusstsein der Eltern hinsichtlich ihrer Vorbildfunktion zum Thema Bildung und Erwerbstätigkeit zu wecken, zum anderen natürlich die Eltern selber in eine Erwerbstätigkeit bzw. auf den Weg zu einer abschlussorientierten Qualifizierung zu leiten. Als ein weiterer wesentlicher Effekt gilt es natürlich auch, den Übergang von der Schule in den Beruf für die Kinder zu erleichtern.

Der Erfolg einer Maßnahme bemisst sich für den Zuwendungsgeber (meist ist dies das Jobcenter) zunächst an der Integrationswirkung in eine nicht geförderte sozialversicherungspflichtige Beschäftigung. Dieser Erfolg ist klar nachzuhalten und messbar. Da in der Zusammenarbeit mit den Teilnehmenden der öffentlich geförderten Beschäftigung aber ein „langer Atem“ aufgrund von oft multiplen Problemlagen erforderlich ist, sind aus der Sicht eines Beschäftigungsträgers auch weichere Faktoren zur Erfolgsmessung heranzuziehen. Beispielsweise wird anhand von Entwicklungsdokumentationen geprüft, ob die Maßnahme dem weiteren Integrationsprozess der Teilnehmenden dienlich ist, ob zusätzliche Erkenntnisse geliefert werden, die für die nächsten Schritte hilfreich sind. Auch die Weiterentwicklung der personalen Kompetenz ist ein Kriterium bei der Bewertung von Erfolgsfaktoren solcher und vergleichbarer Maßnahmen. Zusammenfassend kann man sagen, es geht um das ganz allmähliche Anwachsen von Beschäftigungsfähigkeit, das mit einer kurzfristigen Integrationsquote kaum erfasst werden kann. Letztendlich muss man unter einer Erfolgsbewertung alle Entwicklungen summieren, die zu einer Erhöhung der Integrationswahrscheinlichkeit beitragen.

## Fazit aus den Projekten

Ausgehend von der Erfahrung der beiden Projekte soll der Frage nachgegangen werden, welche Bedarfe sich für Men-

schen im Langzeitleistungsbezug ergeben. Zunächst muss noch einmal die Heterogenität der Zielgruppe skizziert werden. Vielfache Vermittlungshemmnisse tragen dazu bei, dass Menschen über längere Zeit arbeitslos werden. Dazu gehören beispielsweise eine geringe oder fehlende Ausbildung, gesundheitliche Probleme, ein Alter über 50 Jahren oder ein Migrationshintergrund in Verbindung mit fehlenden bzw. geringen Deutschkenntnissen. Darüber hinaus zählt die Pflegeverantwortung für Angehörige und die Verantwortung für kleine Kinder, insbesondere als Alleinerziehende(r) als Hemmnis. Schließlich ist lang andauernde Arbeitslosigkeit ein eigenes Vermittlungshindernis. So unterschiedlich diese Hemmnisse sind, so unterschiedlich sind auch die Personen und deren Kompetenzen und Bedarfe. Deutlich wird daraus, dass individuelle Unterstützungsleistungen notwendig sind. Dies beginnt bei einer individuellen Ansprache, die wie im beschriebenen Projekt im Extremfall auch aufsuchend erfolgen kann, intensiver Bezugspersonenarbeit und möglichst gekoppelten Begleitleistungen.

Deutlich wird außerdem aus den praktischen Erfahrungen des ZAQ, dass für viele Menschen, die lange nicht mehr erwerbstätig waren, die Aufnahme einer Maßnahme einen großen „sozialen Mehrwert“ hat. Dieser ist nicht in einfachen Kennziffern für die Jobcenter abbildbar, aber für die Betroffenen und Mitarbeitenden über längere Zeiträume deutlich spürbar. Schon alleine die Tatsache, morgens aus dem Haus zu gehen und den eigenen Kindern etwas Normalität vorzuleben, hat Effekte auf die Betroffenen sowie ihr familiäres Umfeld. Wie im erwähnten Beispiel von Herrn D. steigen häufig Selbstwertgefühl, allein der Kontakt zu Kollegen und Kolleginnen sowie Vorgesetzten beendet Isolation, die Teilnehmenden ziehen Kraft aus dem Gefühl, eine Aufgabe zu haben, gebraucht zu werden. Die Abwechslung zum häuslichen Umfeld tut gut und schafft neue Perspektiven. Eine Teilnahme trägt letztlich zu einer Normalisierung der Lebensumstände bei und führt zu einem gesteigerten Inklusionsempfinden.<sup>3</sup>

Eine gute Anbindung an die „echte“ Arbeitswelt, wie durch die Firmenkontakte des ZAQ, schafft darüber hinaus die Möglichkeit, Brücken in Beschäftigung zu schaffen. Die Kontaktaufnahme aus einer Maßnahme heraus erfolgt so in einem „geschützten“ Rahmen, begleitet durch sozialpädagogische Betreuung durch den Träger, der sowohl für die Teilnehmenden als auch für die Arbeitgeber Vermittler sowie Ansprechpartner bei Problemen bleibt. Die Beschäftigung von Menschen über Beschäftigungszuschüsse gemeinsam mit Menschen in „normalen“ Arbeitsverhältnissen ist für einen Arbeitgeber nicht immer konfliktfrei. Der geförderte Arbeitnehmer ist insbesondere in der Startphase der Beschäftigung in seiner Leistung gemindert, d.h. er erhält

3 Hirseland, A./Ramos Lobato, P./Ritter, T. (2012): Soziale Teilhabe durch geförderte Beschäftigung? Das Beispiel des Beschäftigungszuschusses, in: WSI-Mitteilungen 65 (2), S. 94–102

zwar den gleichen tariflichen Lohn wie sein Arbeitskollege, erbringt dafür aber weniger Leistung. Um daraus resultierende mögliche Konflikte am Arbeitsplatz gar nicht erst entstehen zu lassen, muss das unmittelbare und mittelbare Arbeitsumfeld mit der größtmöglichen Transparenz über die Grundlagen öffentlich geförderter Beschäftigung informiert werden. D. h. der nichtgeförderte Arbeitskollege muss dafür sensibilisiert werden, dass sein neuer Kollege zunächst nicht die gleiche Leistung erbringen kann, sondern auf Unterstützung im Integrationsprozess angewiesen ist. Dies gelingend zu gestalten, ist ebenfalls Aufgabe der Coaches.

Begleitende und individuell auf den Teilnehmenden abgestimmte Qualifizierungen sind ein wichtiger Bestandteil aller Maßnahmen. Vielfach sind vorhandene Qualifizierungen veraltet oder werden (wie im Fall von im Ausland erworbenen Abschlüssen) nicht anerkannt. Manchmal fehlt die Praxis bzw. das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Auch das Thema Grundbildung, also fehlende oder mangelhafte Lese-, Schreib- und Rechenkenntnisse, sind in der Praxis häufig Hürden, die Menschen im Langzeitleistungsbezug verharren lassen.

Ziel einer Eingliederungsmaßnahme ist es, Menschen in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Doch ist dieser Anspruch nicht immer mit einer geradlinig verlaufenden, individuell ausgerichteten Vermittlungstätigkeit zu erreichen. Häufig ist für eine geglückte und dauerhafte Integration in den Arbeitsmarkt viel Geduld über mehrere Jahre nötig. Damit Erfolge erzielt werden können, hat sich der Beratungsansatz von themenspezifisch ausgerichteten Pädagogen und Pädagoginnen, die sich zentriert um einen Menschen und ein Thema kümmern, bewährt. So wird gewährleistet, dass das Individuum ganzheitlich und mit seinem Umfeld von partnerschaftlichen oder familiären Beziehungen und gesellschaftlichen Kontexten berücksichtigt wird.

Gleichzeitig hat in der Beratung der negative Zusammenhang zwischen Arbeitslosigkeit und Gesundheitszustand Berücksichtigung zu finden. Hierbei gibt es zwei grundlegende Thesen, die der Komplexität des Zusammenhangs zwischen Arbeitslosigkeit und Gesundheit Rechnung tragen: Arbeitslosigkeit führt zu erhöhtem Krankheitsrisiko, Krankheit führt zu einem erhöhten Arbeitslosigkeitsrisiko.

Maßnahmen wie das Projekt „Bedarfsgemeinschaften“ zur Förderung der beruflichen und sozialen Teilhabe schließen somit unabdingbar eine Gesundheitsförderung in physischen und psychischen Kontexten mit ein. Gesundheit ist bei der Zielgruppe der Langzeitarbeitslosen ein tragender Baustein, um eine Teilhabe am Berufsleben und in anderen sozialen Kontexten zu erreichen. Ein wichtiges Ziel des

Projektes ist es, destruktive Verhaltensmuster, die augenscheinlich als unveränderbar hingenommen werden und die die aktuellen Lebensumstände verstärken, zu durchbrechen.

Grundsätzlich ist zu sagen, dass hier eher langfristige Projekte greifen. Das Aufholen komplexer Förderbedarfe ist nicht innerhalb kurzer Projektzeiten möglich, wie sie in den aktuellen Programmen überwiegend vorgesehen sind.

Derzeitige Projektlaufzeiten gehen in der Regel über ein Jahr. In dieser Zeit sind in seltenen Fällen individuelle manifeste Probleme soweit bearbeitet, dass Berufsperspektiven oder Arbeitsmarktintegrationen ohne begleitende Unterstützung möglich erscheinen.

Problematisch für die Betroffenen erweist es sich, wenn nach einer befristeten Maßnahme keine Anschlussperspektive besteht. Dies haben auch Untersuchungen ergeben, wonach sich die psychische Situation von Langzeitarbeitslosen während einer Maßnahme (hier dem Beschäftigungszuschuss) verbessert hatte, nach dem Abschluss der Maßnahme aber wieder auf das Ausgangsniveau oder gar darunter fiel.<sup>4</sup> ■

#### AUTOREN

**UWE BEIER**, M.A. Sozialmanagement, Dipl. Sozialarbeiter/ Sozialpädagoge, stellv. Geschäftsführer beim Zentrum für Ausbildung und berufliche Qualifikation Oberhausen.

@ ubeier@zaq-oberhausen.de

**ANTJE HELBIG**, M.A. European Studies, Dipl. Sozialarbeiterin/ Sozialpädagogin, Referentin für Jugendberufshilfe und Arbeitsmarkt beim AWO Bundesverband Berlin.

@ antje.helbig@awo.org

4 Söstra et al. (2006) zusammengefasst in: Koch, S./ Kupka, P. (2012): Öffentlich geförderte Beschäftigung. Integration und Teilhabe für Langzeitarbeitslose. Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung Bonn, WISO Diskurs, Januar 2012