

# Vom Maßnahmeträger zum Sozialunternehmen



VON TINA HOFMANN

Tina Hofmann ist Referentin für Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik beim Paritätischen Gesamtverband in Berlin.

[www.paritaet.org](http://www.paritaet.org)

Die Zahl von Menschen, die lange ohne Beschäftigung sind, ist seit Jahren trotz Wirtschaftsboom und neuer Arbeitsplätze hoch. Der Erfolg der Integrationsunternehmen bei der Beschäftigung behinderter Menschen könnte eine Blaupause bilden für neue Initiativen in zum Abbau der Langzeitarbeitslosigkeit. Neben der Politik sind dazu auch die Verbände und freien Träger gefordert.

In der Arbeitsmarktpolitik auf Bundesebene werden neuerdings unternehmerische Ansätze zur Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit verfolgt. In der Vergangenheit sind in der Arbeitsmarktpolitik immer wieder »neue«, befristete Maßnahmen entwickelt und leider teils nur mit geringem Erfolg umgesetzt worden.

Jetzt gibt es Vorschläge aus den Reihen der Koalitionsfraktionen zum Aufbau von Unternehmen, die am Arbeitsmarkt benachteiligte Menschen qualifizieren und langfristig beschäftigen können. SPD und CDU streben den Ausbau der Integrationsunternehmen für Menschen mit Behinderung und eine Öffnung für langzeitarbeitslose Menschen an. (1) CDU und CSU prüfen zudem den Aufbau neuer Sozialunternehmen nach dem Vorbild der Integrationsunternehmen. Die Integrationsunternehmen zeigen seit vielen Jahren sehr erfolgreich, dass Menschen mit Behinderungen und persönlichen Belastungen einen vollwertigen Arbeitsplatz in einem Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarkts ausfüllen können. Der Paritätische ist deshalb ein langjähriger Befürworter dieses Ansatzes. (2) Nach den Vorstellungen des Verbandes sollten Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen, die traditionell mit langzeitarbeitslosen Menschen zu tun haben, nach dem

Vorbild der Integrationsunternehmen ausgebaut werden. (3)

Diese Sozialunternehmen fördern und qualifizieren besonders unterstützungsbedürftige Langzeitarbeitslose für einen Übergang in den allgemeinen Arbeitsmarkt und schaffen darüber hinaus zusätzliche Arbeitsplätze. Menschen, die weit entfernt vom Arbeitsmarkt sind und sich für eine Erwerbsarbeit erst sozial stabilisieren müssen, ihre Belastbarkeit steigern wollen oder sich in Teamstrukturen zurecht finden müssen, lernen direkt im Arbeitsalltag, wie zwei Beispiele zeigen:

- Die Waldkircher Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft gGmbH beispielsweise versteht ihre Qualifizierung im eigenen Sozialunternehmen als Dienstleistung für andere Unternehmen aus Handwerk und Industrie. Im Rahmen eines 5-Stufen-Modells werden zunächst grundlegende Arbeitstugenden wie Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Teamfähigkeit eingeübt. In den darauf folgenden Stufen folgen die praktische Qualifizierung, die betriebliche Erprobung, eine zunächst befristete Beschäftigung in Arbeitsplätzen der Wirtschaft und die anschließende Übernahme oder Weitervermittlung.
- Das »Netzwerk Weg & Raum« stellt sich der strukturell hohen Langzeit-

arbeitslosigkeit im Ruhrgebiet entgegen. Die hier engagierten Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen setzen öffentliche Aufträge aus den Bereichen der Stadterneuerung und Sozialen Stadt mit der Maßgabe um, sinnstiftende und qualifizierende Beschäftigungsangebote bereitzustellen.

Wesenskern und hervorstechendes Unterscheidungsmerkmal all dieser Ansätze ist die unternehmerische Betätigung der Sozialunternehmen für einen sozialen Zweck. Die Sozialunternehmen erstellen Produkte und Dienstleistungen für den regulären Markt und schaffen so reelle Arbeitsbedingungen. Das kommt den Langzeitarbeitslosen direkt zugute, weil die Grundlagen für Arbeitszufriedenheit und Motivation geschaffen sind. Die Sozialunternehmen bieten nicht irgendwelche Tätigkeiten, sondern sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze mit den Qualitäten einer »guten Arbeit«. Indem sich ehemals langzeitarbeitslose Menschen in realen Arbeitsprozessen behaupten lernen, verbessern sie ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt.

Die Unternehmen erwirtschaften einen Erlösbeitrag, der den Finanzierungsbedarf aus dem Budget der Arbeitsförderung verringert und zusätzliche Einnahmen an Steuern und Sozialabgaben generiert. Bei all dem bleibt die unternehmerische Tätigkeit dem sozialen Ziel untergeordnet: Es geht um die Qualifizierung und Beschäftigung von langzeitarbeitslosen Menschen.

Immer noch – auch unter einigen freien Trägern – verbreitet ist jedoch die irriige Annahme, dass am Arbeitsmarkt benachteiligte Personengruppen (wie z. B. gesundheitlich belastete oder gering qualifizierte Langzeitarbeitslose)

aufgrund ihrer persönlichen Arbeitsmarktferne am besten auch in Tätigkeitsfeldern eingesetzt werden sollten, die möglichst weit entfernt von der realen Arbeitswelt sind. Das trägt zur weiteren Ausgrenzung der Betroffenen bei.

In der Arbeitsförderung wird wiederum seit Jahren billigend in Kauf genommen, dass rigide Verwaltungsvorgaben zu sinnentleerten Tätigkeiten in der öffentlich geförderten Beschäftigung führen. Um neue sozialunternehmerische Ansätze zu verbreitern, sind freie Träger und Politik gleichermaßen gefordert. Viele Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften haben in traditioneller Abhängigkeit von der Arbeitsverwaltung eher das Profil eines Maßnahmenträgers als eines Sozialunternehmens entwickelt.

Für eine Weiterentwicklung zum Sozialunternehmen wird ein grundlegend anderer – ein unternehmerischer Ansatz – nötig, der von den Entscheidungs- und Leitungsgremien freier Träger zunächst einmal befürwortet und verantwortet werden muss. Meist folgen aus einer positiven Entscheidung umfangreiche organisatorische Neuerungen, wie beispielsweise der Ausgründung einer gGmbH.

Betriebswirtschaftliche Kompetenzen und unternehmerischer Gestaltungswille sind in der Leitung dieser besonderen Unternehmen unabdingbar. Weitere Herausforderungen ergeben sich durch den besonderen sozialen Auftrag. Während die Kunden des Sozialunternehmens eine professionelle und kostengünstige Auftragsausführung erwarten, muss der Auftrag mit einer sehr heterogenen Mitarbeiterschaft und trotz individuell stark schwankendem Leistungsvermögen (etwa bei psychisch kranken oder abhängigkeiterkrankten Mitarbeitern) umgesetzt werden.

Hinzu kommt die berechnete Erwartungshaltung kooperierender Jobcenter und der eigene qualitative Anspruch, in die Personalentwicklung der Mitarbeitenden zu investieren. Die Teams (aus geförderten und nicht geförderten Mitarbeitenden) müssen demnach so zusammengesetzt und geführt werden, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die anspruchsvollen und sich im Alltag teilweise entgegenstehenden Ziele auszutarieren können. Die Teams sollten mit einer kompetenten Fachanleitung und sozialpädagogischer Betreuung ausgestattet sein.

Sozialunternehmen müssen sich in besonderem Maße in lokalen Strukturen behaupten und dort für Akzeptanz sorgen. Das Gelingen dieser Netzwerkarbeit – beispielsweise mit örtlichen Unternehmen, Gewerkschaften und Jobcentern – hängt von regionalen Bedingungen ab und braucht viel Zeit.

**Ausblick**

Für den Aufbau der Sozialunternehmen stehen noch wichtige politische Entscheidungen aus. Die Erfahrungen der Integrationsunternehmen zeigen, dass es eine grundlegende rechtliche und finanzielle Absicherung dieses besonderen Unternehmenstypus braucht. Erst auf dieser Basis kann eine nennenswerte Zahl nachhaltiger, neuer Qualifizierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten für langzeitarbeitslose Menschen entstehen.

**Anmerkungen**

- (1) Siehe Bundestags-Drucksache 18/5377.
- (2) Siehe der Paritätische Gesamtverband (2009): Positionspapier »Teilhabe an Erwerbsarbeit sichern« und der Paritätische Gesamtverband (2015): »Das Potential der Sozialunternehmen ausschöpfen und Langzeitarbeitslosigkeit abbauen«.
- (3) Ein (kleinerer) Teil der bundesweit ca. 500 Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen ist wie die Integrationsunternehmen unternehmerisch am Markt tätig, erbringt also Dienstleistungen und fertigt Produkte, mit denen sich das Unternehmen am Markt und im Wettbewerb behaupten muss. ■

**Was sind eigentlich Integrationsunternehmen?**

Ein Integrationsunternehmen ist ein juristisch selbstständiger besonderer Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarktes (§ 132 ff. SGB IX). Es zeichnet sich durch die Besonderheit aus, dass es wirtschaftliche Ziele verfolgt und gleichzeitig dauerhaft auf einem großen Anteil (25–50 %) seiner Arbeitsplätze Menschen mit Behinderung beschäftigt. Integrationsprojekte erhalten in der Regel keine besondere finanzielle Förderung, sondern sie können die entsprechenden Nachteilsausgleiche in Anspruch nehmen wie gewerbliche Betriebe. Das sind im Wesentlichen die Mittel der Integrationsämter aus der Ausgleichsabgabe sowie Eingliederungszuschüsse der Agenturen für Arbeit.

Quelle: www.wikipedia.org