

## **Allianzen zur Arbeitsintegration: Chancen und Grenzen**

*Von Karl Bär, Leiter Industrieregion Ost, Carbagas*

---

### **Einleitung**

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich war mehr als nur überrascht über die Anfrage, an der Konferenz „Städteinitiative Sozialpolitik“, als Stimme aus der Praxis, ein Referat zu halten. Ich bin kein geübter Redner, verstehe nicht besonders viel von Sozialpolitik und gehöre auch nicht zu jenen Leuten, die in der Wirtschaft etwas bewegen können. Ich bin lediglich einer, der versucht die bestehenden wirtschaftlichen, aber auch sozialen Systeme so zu nutzen, dass es möglichst viele Gewinner gibt.

Mein Arbeitgeber, die Firma Carbagas hat sich, wie sicher viele andere auch, über die steigenden sozialen Lohnnebenkosten Gedanken gemacht und nach einem Weg gesucht, wie diese Entwicklung verlangsamt, oder gar gestoppt werden kann.

In diese Überlegungen wurde viel Zeit investiert, viele Lösungsansätze wurden diskutiert und das führte dann zu der logischen, aber nicht revolutionären Erkenntnis, dass es gelingen muss, die Zahlen derjenigen, die in den „Sozialen Topf“ einzahlen können (Erwerbstätige) zu erhöhen, so dass wir die Zahl derjenigen die aus diesem Topf entnehmen müssen (Erwerbslose), und damit auch die Kosten senken können.

Zu diesem einfachen, aber doch eher theoretischen Lösungsansatz kommt man relativ rasch, schwieriger wird es erst, wenn man sich überlegt, wie diese Erkenntnis in der Praxis umgesetzt werden kann.

Bei Carbagas begann die Umsetzung 2003, mit einem ersten Kontakt zwischen unserem Werk Ruppertswil und der Fachstelle Arbeit der Stadt Aarau. Daraus entstand eine Zusammenarbeit zur Arbeitsintegration von Sozialhilfebeziehenden, die auch heute noch funktioniert.

Aus den Erfahrungen dieser Zusammenarbeit von Wirtschaft und Sozialhilfe möchte ich auf folgende 4 Punkte näher eingehen:

- Unsere Erfahrung mit der Beschäftigung von Sozialhilfebeziehenden.
- Welches sind die Erfolgsfaktoren
- Wo liegen die Schwierigkeiten

- Meine Schlussfolgerungen für Wirtschaft und Sozialhilfe

### **Erfahrungen:**

Wir haben nun ca. 5 Jahre Erfahrung mit Erwerbslosen, die von der Fachstelle Arbeit betreut und bei Carbagas wieder in den Arbeitsprozess eingegliedert werden. Am Anfang waren wir, aber besonders unsere Mitarbeiter skeptisch. Wir sind eine Gasfirma und die Arbeit mit Gasflaschen ist gefährlich und erfordert grösste Vorsicht. Der Einsatz von Sozialhilfebeziehenden wurde als Risiko angesehen.

Wir mussten den „neuen Mitarbeitern“ bewusst machen, dass sie bei uns nicht in einem Beschäftigungsprogramm, sondern in der „Erwerbsarbeitswelt“ stehen. Dass Sicherheit bei Carbagas das oberste Gebot ist. Dass alle Instruktionen und Anweisungen zwingend eingehalten werden müssen. Dass Missachtungen der Vorgaben nicht nur ihre eigene Sicherheit gefährdet sondern auch für die Arbeitskollegen Lebensgefahr bedeuten kann. Und dass das keineswegs geduldet wird.

Bei der Einführung von Erwerbslosen in unsere Arbeit ist es wichtig, mit guter Instruktion und einfachen Arbeiten zu starten. Der Auftrag muss erfüllt werden können, so dass er als Erfolgserlebnis mitgenommen werden kann. Wir trauen diesen Mitarbeitern aber auch etwas zu. Wenn sie sich bei einfachen Arbeiten bewähren, übergeben wir ihnen schrittweise anspruchsvollere Aufgaben, auch mit Verantwortung.

Die Erfahrung zeigt, dass diese Sozialhilfebeziehenden auch gerne in der Gruppe arbeiten.

Im Team fühlen sie sich sicherer, sie knüpfen neue Kontakte, sie wollen ihren Anteil zum Gruppenresultat beisteuern. Sie spüren auch, dass sie so von den Carbagas-Mitarbeitern rascher akzeptiert und integriert werden.

Ca. 50% der uns zugewiesenen Sozialhilfebeziehenden geben sich grösste Mühe und kämpfen darum, wieder in das Erwerbsleben zurückkehren zu können. Sie brauchen sicher etwas mehr Betreuung, es dauert manchmal auch etwas länger bis Arbeitsabläufe erklärt und verstanden sind.

Man spürt aber dass sie arbeiten wollen und auch bereit sind, Kompromisse einzugehen, um arbeiten zu können. Diese Gruppe schafft in der Regel den Wiedereinstieg.

Bei den nächsten ca. 20% ist der Aufwand etwas grösser, es müssen Vorbehalte aus dem Wege geräumt werden. Sie haben Mühe, ihre Leistung realistisch einzuschätzen, sie haben Angst, ausgebeutet zu werden. Sie sind sicher, dass andere an ihrer misslichen Lage Schuld sind. Zum Teil sind sie auch sicher, dass nicht sie, sondern ihre Umgebung sich ändern muss.

In diesen Fällen versuchen wir die Funktion eines Spiegels zu übernehmen. Diese Gruppe muss ihre Schwächen selber erkennen, sie darf aber auch ihre Stärken herausstreichen. Wir sagen ihnen ehrlich, wie wir sie sehen und wo wir eine Anpassung erwarten, um weiter konstruktiv zusammenarbeiten zu können.

Von dieser Gruppe schaffen noch etwa 50% den Schritt zurück ins Erwerbsleben.

Die letzten 30% sind dann die sogenannten „schwierigen Fälle“. Ein Teil dieser Leute will nicht arbeiten. Ein grosser Teil hat Alkohol- oder andere Suchtprobleme.

Ein weiterer Teil ist psychisch angeschlagen. Und einige sind vom Intellekt her nicht in der Lage, durchschnittliche Arbeiten zu erledigen.

Das sind oftmals Probleme, die erst nach einer gewissen Zeit sichtbar werden. Viele können ihre wesentlichen Schwächen gut tarnen. Wenn sie dann trotzdem zum Vorschein kommen, führt dies oft zu grosser Enttäuschung.

Bei dieser Gruppe können die Arbeitgeber wenig bewirken, gute Arbeitskollegen wären wichtig. Gefordert ist das private Umfeld und dann die sozialen Dienste.

Soviel zum Thema Erfahrungen.

### **Erfolgsfaktoren:**

Um erfolgreich Sozialhilfebeziehende beschäftigen zu können, muss ein Umfeld geschaffen werden, das bereit ist diese Herausforderung anzunehmen.

Die Mitarbeiter müssen offen informiert werden, so dass der zusätzliche „Mann“ nicht als Konkurrenz, sondern als „Entlastung“ angesehen werden kann.

Der „neue Mitarbeiter“ braucht eine intensive Einführung in seine neue Arbeitsumgebung. Für den Start braucht er eine Begleitperson, die ihm für Fragen zur Verfügung steht.

Es ist wichtig, dass er mit einfachen Arbeiten beginnen kann. Als hilfreich hat sich auch erwiesen, wenn die Arbeit, wie Fließbandarbeit, einen Takt hat. Sozialhilfebeziehende, die längere Zeit nicht mehr im Erwerbsleben standen, haben oft Mühe, einen Arbeitsrhythmus zu finden. Es ist aber auch wichtig, dass sie an schwierigere Aufgaben herangeführt werden, so dass sie Selbständigkeit erreichen und ihr Selbstvertrauen aufbauen können.

Das alles braucht Betreuung, Zeit und Geduld.

Als Arbeitgeber brauchen wir die tatkräftige Unterstützung der Fachstelle Arbeit. Wir brauchen engen Kontakt und mindestens einmal pro Monat ein Gespräch, mit dem zuständigen Betreuer. Die aktuelle Situation wird, zusammen mit dem Projektteilnehmer, besprochen. Die geleistete Arbeit wird analysiert und das weitere Vorgehen geplant. Motivierend ist auch, wenn Weiterbildung angeboten werden kann. Das gemeinsame Auftreten der Fachstelle Arbeit und dem Arbeitgeber zeigt dem Projektteilnehmer, dass er ernst genommen wird, so sind beide Seiten motiviert und die Erfolgchancen sind gut.

### **Wo liegen die Schwierigkeiten:**

Es ist nicht einfach, das eigene Personal vom Sinn solcher Aktionen zu überzeugen und es wird bei jedem gescheiterten Versuch schwieriger. Bei Drogenproblemen beispielsweise, zeigen unsere Mitarbeiter wenig Verständnis.

Die umliegenden Temporärfirmen versuchen laufend zu überprüfen, für welche Arbeiten die Leute der Fachstelle Arbeit eingesetzt werden. Bei Konkurrenzverdacht intervenieren sie. Um als Arbeitgeber ohne Probleme mit Sozialhilfebeziehenden arbeiten zu können, muss man auch Temporärarbeiter beschäftigen!

Die Sozialhilfebeziehenden sorgen manchmal auch für Überraschungen. Was einige Zeit gut funktionierte, funktioniert plötzlich nicht mehr, so dass die Begleitpersonen die Geduld verlieren und nicht mehr mitmachen wollen. So entstehen Schwierigkeiten, die wir in einem Industriebetrieb sonst kaum kennen. Es braucht deshalb viele Gespräche, viel „Aufklärungsarbeit“, um das eigene Personal bei der Stange zu halten.

Wie überall helfen auch hier am besten „Erfolgserlebnisse“ und da wir es bei ca. 60% schaffen, sie ins Erwerbsleben zurückzuführen, bleiben die Erfolgserlebnisse nicht aus.

Dann sind auch unsere Mitarbeiter stolz darauf, auf diesem schwierigen Weg zurück, einen Beitrag geleistet zu haben.

### **Meine Schlussfolgerungen für Wirtschaft und Sozialhilfe:**

Die Wirtschaft muss zu den Menschen, die für sie arbeiten, oder arbeiten wollen, Sorge tragen. Hinter allen, die aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden, stehen Kosten, aber auch menschliche Schicksale. Erst wenn die Erwerbslosigkeit ein Gesicht und eine Geschichte hat, erkennt man die ganze Problematik.

In den heutigen Erwerbslosen und Sozialhilfebeziehenden steckt immer noch ein grosses Potential an Erfahrung und oft, wenn sie eine Chance sehen, auch an Leistungswillen. Es sind oft Leute mit wenig Selbstvertrauen oder Leute, die sich nicht gut genug „verkaufen“ können. Diese müssen aus wirtschaftlichen und sozialen Gründen ins Erwerbsleben zurückgeholt werden.

Die sozialen Dienste haben hier eine fast unlösbare Aufgabe.

Sie sollten möglichst rasch, die aus ihrer Sicht Leistungswilligen, von denen, die nicht wollen, trennen. Dabei sehe ich einen grossen Unterschied zwischen denen, die nicht wollen und jenen, die nicht können.

Man muss den Mut haben, denjenigen, die nicht wollen, klar zu sagen, was man von ihrer Einstellung hält. Sie müssen, meiner Meinung nach, auch spüren, dass es „ohne Fleiss auch keinen Preis“ gibt. Sie müssen aber auch spüren, dass - wenn sie bereit sind etwas zu leisten - ihre Situation sofort etwas verbessert wird.

Diejenigen, die zeigen, dass sie in das Erwerbsleben zurück wollen und auch bereit sind, Kompromisse einzugehen, müssen der Wirtschaft sofort, mit einem Programm zur Aufteilung der Wiedereingliederungskosten zur Beschäftigung angeboten werden.

Für diejenigen, die eigentlich wollen, aber nicht können, wird es schwierig. Für sie muss man versuchen, geeignete Nischenarbeitsplätze zu schaffen. Hier braucht es auch grosszügige soziale Lösungen.

Abschliessend darf ich sagen, dass unsere Zusammenarbeit mit der Fachstelle Arbeit in Aarau sehr positiv und auch erfolgreich ist. Auch in Zürich, wo ich wohne, wird - meiner Meinung nach - gute Sozialarbeit geleistet.

Die sozialen Dienste werden es nie allen recht machen können. Sie werden oft unfair behandelt und das vielfach von Leuten, die zur Lösung des Problems keinen Beitrag leisten.

Besten Dank für ihre Aufmerksamkeit