Magazin der Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung des Landes Nordrhein-Westfalen *Juni 2018*

G.I.B.INFO 2_18

Arbeitsmarkt Pflege

Ausbildung im Gastgewerbe • Bielefelder Ausbildungsoffensive • Beschäftigung Langzeitarbeitsloser in Essen • eAkte Jobcenter Düsseldorf • Prof. Stefan Sell • Digitalisierung in der Pflege • Personalmanagement in der Lebensmittelwirtschaft • Digital Scouts • Living Wages • Prof. Klaus Dörre • Leitbild „Gute Transferberatung“

G.I.B. NRW.
Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH

So viel vorab

Der nordrhein-westfälische Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales ist in diesem Jahr mit dem Deutschen Pflegepreis ausgezeichnet worden, der höchsten nationalen Auszeichnung in der Pflege. In der Laudatio von Franz Wagner, dem Präsidenten des Deutschen Pflegerats, heißt es: „Karl-Josef Laumann hat Meilensteine in der Pflege gesetzt; sei es bei der Entbürokratisierung der Pflegedokumentation, beim Pflegeberufereformgesetz, für die Mitbestimmung der Pflegefachpersonen in Pflegekammern sowie für mehr Pflegefachpersonen und eine bessere Bezahlung. Karl-Josef Laumann ist ein würdiger Preisträger des Deutschen Pflegepreises. Die Pflege in Deutschland ist dank ihm ein gutes Stück vorangekommen."

„Ein gutes Stück vorangekommen", in der Tat, aber niemand weiß vermutlich besser als der Minister selbst, wie weit der Weg noch ist, um zumindest die drängendsten Probleme zu lösen, mit denen die Pflegebranche konfrontiert ist. Hier ist es vor allem der eklatante Fachkräftemangel, der Sorge bereitet. Infolge der demografischen Entwicklung mit der Zunahme pflegebedürftiger älterer Menschen wird sich das Problem aller Voraussicht nach noch verschärfen. Abzuwarten bleibt, wie die auf Bundesebene geplanten Veränderungen bei den Arbeitsbedingungen der Pflegekräfte oder bei der Ausbildung von Nachwuchskräften für die Branche wirken.

Wir haben die Lage der Pflege-Branche in diesem G.I.B.-Info zum Schwerpunktthema gemacht. Zu Wort kommen lassen wir mit Prof. Dr. Stefan Sell, dem Direktor des Instituts für Sozialpolitik und Arbeitsmarktforschung an der Hochschule Koblenz, einen der herausragenden Kritiker der Zustände in der Pflege, der aber auch konstruktive Vorschläge liefert, wie etwa den: „Wir müssen den gegenwärtigen katastrophischen Diskurs in den Medien drehen, um deutlich mehr junge Menschen für die Pflege zu gewinnen, ohne jedoch die Missstände zu verschweigen, aber das ist ein Riesenspagat."

Wir greifen in dieser Ausgabe den Vorschlag gerne auf, nennen die Missstände und zeigen vor allem Lösungen und Erfolgsgeschichten. Da sind zum Beispiel die beiden vom Land NRW geförderten Projekte „Care for integration" und „welcome@healthcare", bei denen es darum geht, geflüchtete Menschen für Pflegeberufe zu qualifizieren, oder das Projekt „Zukunftsfähige Ausbildungs-Strukturen in der Altenpflege der Region Aachen-Heinsberg".

Ermutigend ist auch das Projekt der NRW-Fachkräfteinitiative „Gute Arbeit – Gute Pflege: Attraktivitätssteigerung und Produzentenstolz in der Altenpflege". Es zeigt, dass auch in der Pflegebranche gute Arbeitsbedingungen und zufriedenes Pflegepersonal zu finden sind. Teil der Fachkräfteinitiative NRW wie auch der Landesinitiative eGesundheit.nrw ist die Digitalisierung in der Pflege. Wir zeigen in diesem Heft die neuesten Entwicklungen und illustrieren an vielen Beispielen, wie der Pflegealltag in naher Zukunft aussehen kann.

Fachkräfte und Digitalisierungsprozesse sind nicht nur in der Pflegebranche ein großes Thema. Dazu ein Beitrag zum „Personalmanagement in KMU der nordrhein-westfälischen Lebensmittelwirtschaft" sowie ein Artikel über Firmen, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu „Digital Scouts" weiterbilden.

Unmittelbar mit allen Themen verknüpft ist die Frage nach der Entlohnung der Beschäftigten. „Löhne zum Leben" – die Forderung dürfte unumstritten sein. Wir haben darüber mit Graham Griffiths von der Living Wage Foundation gesprochen, mit Prof. Dr. Thorsten Schulten vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung und mit Prof. Dr. Klaus Dörre von der Universität Jena.

Weitere Themen im Heft: Die Beschäftigung Langzeitarbeitsloser für mehr Lebens- und Standortqualität in der Stadt Essen, weibliche Flüchtlinge als Motor im Integrationsprozess und die Digitalisierung von Serviceleistungen in der Arbeitsverwaltung am Beispiel unter anderem des Jobcenters Düsseldorf-Süd.

Wir wünschen viel Spaß beim Lesen und freuen uns auch über Rückmeldungen und Anregungen

Karl-Heinz Hagedorn

02 So viel vorab

Jugend und Beruf

04 Ausbildung im Gastgewerbe schmackhaft machen
12 Bielefelder Ausbildungsoffensive
16 Damit aus Daten Taten werden. Kreis Paderborn veröffentlicht ersten Berufsbildungs- und Integrationsbericht

SGB II

20 Jobcenter Düsseldorf und Arbeitsagenturen in NRW bauen E-Service Schritt für Schritt aus

Zielgruppenintegration

26 Beschäftigung Langzeitarbeitsloser für mehr Lebens- und Standortqualität in Essen
32 Weibliche Flüchtlinge: „Motor im Integrationsprozess“

Arbeitsmarkt Pflege

36 Fachkräftemangel in der Pflege
42 Mehr Fürsorge für Hunderte Ausbilder in der Altenpflege. ZASA stärkt Praxis-Anleitende in Zeiten des Umbruchs
46 Geflüchtete für Pflegeberufe qualifizieren. Ein Blick auf Flüchtlings-Projekte im Pflegebereich in NRW
52 Im Alltäglichen liegt das Besondere. Werbekampagne zeigt, dass gute Arbeit und gute Pflege zusammengehen
58 Fantasievolle Szenarien und Pflegealltag. Digitalisierung in der Pflege
64 Interview mit Gerhard Herrmann, MAGS: Reform der Pflegeberufe
68 Interview mit Prof. Dr. Stefan Sell: Den katastrophischen Diskurs in den Medien drehen ...

Arbeitsgestaltung und Fachkräftesicherung

76 Lamm GmbH, Bielefeld: „Personalmanagement in KMU der nordrhein-westfälischen Lebensmittelwirtschaft“
80 „Digital Scouts“ – Firmen nutzen Workshop-Reihe, um Mitarbeitende zu Digitalisierungsexperten zu machen
84 Löhne zum Leben. Mindestlohn, Niedriglöhne, Living Wages
86 Interview mit Graham Griffiths: Die Living Wage Foundation
92 Interview mit Prof. Dr. Thorsten Schulten: „Wir brauchen eine breite öffentliche Debatte über einen angemessenen Mindestlohn”
98 Interview mit Prof. Dr. Klaus Dörre: „Löhne zum Leben” müssten auch das Grundrecht auf Bildung und Kultur, das Recht auf Mobilität einschließen
104 Leitbild „Gute Transferberatung”. Impuls für eine moderne arbeitsmarktpolitische Beratung

Ausbildung im Gastgewerbe schmackhaft machen

Kommunale Koordinierungsstellen entwickeln innovative Konzepte, um für eine Ausbildung im HoGa-Gewerbe zu werben

Die Kommunalen Koordinierungsstellen beschäftigen sich im Rahmen des Handlungsfeldes 3 der Landesinitiative „Kein Abschluss ohne Anschluss" (KAoA) damit, die Attraktivität der dualen Ausbildung zu steigern. Besonders für die Ausbildungsberufe im Hotel- und Gaststättengewerbe (HoGa) scheint das auch dringend geboten, denn vor allem im Ruhrgebiet steht die Branche vor einem Problem: Der Tourismus kommt in der Region immer mehr in Fahrt, die Übernachtungs- und Gästezahlen steigen, der Hotelbau boomt, doch das Personal ist heute schon knapp, die Abbruchquote bei Ausbildungen im HoGa-Bereich hoch. Die Kommunalen Koordinierungsstellen in Bochum, Herne und auch im Hagen/Ennepe-Ruhr Kreis haben gemeinsam mit zahlreichen Partnern gute Ideen entwickelt, um Schülerinnen und Schülern eine Ausbildung in der Branche schmackhaft zu machen.

Thomas Haensel, Geschäftsführer Berufliche Bildung der SIHK

Lars Martin, stellv. Hauptgeschäftsführer der DEHOGA Westfalen

Laura richtet gerade Linguine auf einem Teller an. Nicht ganz einfach für die Schülerin des Bochumer Alice-Salomon-Berufskollegs, sie so gekonnt zu drehen und appetitlich auf dem Teller zu platzieren, wie Suvad Memovic ihr das kurz zuvor gezeigt hat. Unter der Leitung des Spitzenkochs aus dem Herner Parkhotel haben sechs Kollegen aus anderen Restaurants in den letzten anderthalb Stunden mit Laura und 22 weiteren Schülerinnen und Schülern einen Hauptgang – Gebratene Maispoulardenbrust mit Ratatouille, hausgemachte Linguine und Sherryrahm – sowie ein Dessert gekocht. Nach dem gemeinsamen Kochen und Essen haben die Jugendlichen die Gelegenheit, mit den Personalverantwortlichen der vertretenen Gastronomieunternehmen Kontakt aufzunehmen und eine Bewerbung abzugeben.

Das gehört zum Konzept, das sich die Agentur für Arbeit zur Woche der Ausbildung für Bochum und Herne ausgedacht und gemeinsam mit den Kommunalen Koordinierungsstellen der Städte sowie der Stabsstelle Arbeitsmarkt der Stadt Herne umgesetzt hat: Arbeitgeber und Bewerber kochen zusammen, agieren als Team, lernen sich außerhalb des üblichen Bewerbungskontextes kennen. Die Schülerinnen und Schüler erhalten einen praktischen Einblick in den HoGa-Bereich, können ihre Fragen direkt an die Praktiker stellen und sich bei Interesse auch direkt bewerben. Die Arbeitgeber haben die Gelegenheit, sich jenseits von Zeugnissen und Bewerbungsunterlagen ein Bild von potenziellen Bewerbern zu machen.

Das Koch-Event fand am 1. März im Rahmen der Woche der Ausbildung 2018 in der Kochschule im Herner Zurbrüggen Wohn-Zentrum statt, das die Räumlichkeit kostenlos zur Verfügung stellte. Dr. Regine Schmalhorst, vorsitzende Geschäftsführerin der Bochumer Agentur für Arbeit, nahm gemeinsam mit den Oberbürgermeistern der Städte Bochum und Herne, Thomas Eiskirch und Dr. Frank Dudda, an dem Event teil – ein deutlicher Hinweis darauf, dass man das Thema Werbung für die duale Ausbildung in beiden Städten ernst nimmt. Und auch dafür, dass man die Nöte des HoGa-Gewerbes erkannt hat.

Die Kommunalen Koordinierungsstellen der beiden Städte hatten im Vorfeld die Schulen kontaktiert und informiert. Die Auswahl der Schülerinnen und Schüler erfolgte über die Schulen. Die Ansprache der Unternehmen und auch die Finanzierung übernahm die Agentur für Arbeit. Die Akquise der Unternehmen habe gut funktioniert, sagt Sebastian Brimberg, Teamleiter vom Arbeitgeber-Service Herne. „Weil das für die Unternehmen eine gute Gelegenheit ist, für sich als Ausbildungsbetrieb Werbung zu machen."

Zurückgehende Bewerbungen

Auch Jan Hendrik van Dillen, der Geschäftsführer des Herner Parkhotels, nutzte diese Chance beim Herner Koch-Event. Er bietet Ausbildungsplätze über fast das gesamte Spektrum der HoGa-Berufe an. In der Küche, aber auch im Restaurant und im Hotel. „Die meisten Bewerbungen bekommen wir im Bereich Hotelfach und -kaufleute, in der Küche schon weniger und für das Restaurant kaum noch." Er bestätigt, dass besonders in der Küche die Abbruchquote hoch ist. Meistens stiegen die Auszubildenden schon im ersten Lehrjahr wieder aus. „Vielleicht auch bedingt durch die Koch-Shows, die suggerieren: das ist lustig, macht Spaß, die sind tätowiert und cool drauf. Aber in Wahrheit ist es dann doch ein knallharter Job, bei dem großer Wert auf Hygiene und Disziplin gelegt wird. Die Übernahme-Chancen stehen allerdings für die, die es durchziehen, sehr gut."

Sebastian Brimberg bestätigt, dass es in den Berufsgruppen der Hotellerie und der Gastronomie mehr freie Stellen gibt als Bewerberinnen und Bewerber. Dabei ist es in Herne auf dem allgemeinen Ausbildungsmarkt genau anders herum. Die Zahl der Ausbildungsstellen hat zwar leicht zugenommen, aber nicht im ausreichenden Maß. „Der Ausbildungsmarkt ist sehr angespannt. Es gibt seit Langem das verfestigte Zahlenverhältnis von etwa 1 zu 3, also drei Bewerber auf eine Stelle", weiß Elke Borkenstein, Leiterin der Kommunalen Koordinierungsstelle der Stadt Herne.

Weil es im HoGa-Bereich aber genug freie Stellen gibt, hat die beim Oberbürgermeister angesiedelte Stabsstelle Ausbildung und Arbeit im Rahmen der Landesinitiative „Kein Abschluss ohne Anschluss" in Kooperation mit der Agentur für Arbeit und der Kommunalen Koordinierung schon im vergangenen Jahr die Woche der Ausbildung genutzt, um für die duale Ausbildung zu werben.

Daraus hat sich das gemeinsame Koch-Event mit Nachbarstadt Bochum[1] ergeben, wo sich die Ausbildungssituation im HoGa-Bereich ganz ähnlich darstellt.

Auch im Ennepe-Ruhr-Kreis und in der Stadt Hagen geht es dem Gastgewerbe

[1] Der Agenturbezirk der Agentur für Arbeit umfasst beide Städte.

Michaela Trzecinski (li.) und Lena Lohrmann (re.), Kommunale Koordinierungsstelle Stadt Hagen/Ennepe-Ruhr-Kreis

nicht besonders gut. „2017 hatten wir in der Region 20 Prozent weniger Ausbildungsverhältnisse zu verzeichnen“, sagt Thomas Haensel, Geschäftsführer Berufliche Bildung der SIHK und des regionalen Ausbildungskonsenses. Von deutlichen Problemen, Nachwuchs für die Branche zu gewinnen, spricht Lars Martin, stellv. Hauptgeschäftsführer der DEHOGA Westfalen. „Bei Restaurantfachkräften ist der Absturz sogar dramatisch, was die Bewerberzahlen angeht.“ Im Fachausschuss 3 der Kommunalen Koordinierung Hagen/Ennepe-Ruhr, dem Fachausschuss, der sich um die Attraktivität der dualen Ausbildung kümmert, entstand daher die Idee, eine Befragung zu den Gründen durchzuführen. Im Fokus sollte dabei sowohl auf Wunsch des DEHOGA als auch der Gewerkschaft das Thema „Qualität der Ausbildung“ stehen, blickt Michaela Trzecinski von der Kommunalen Koordinierungsstelle Stadt Hagen/Ennepe-Ruhr-Kreis zurück. „Um ein realistisches Bild entstehen zu lassen, kam die Idee auf, bei beiden Seiten anzusetzen und sowohl die Betriebe als auch die Auszubildenden zum Thema zu befragen.“ Vorbild hierfür war die IHK Siegen, die schon 2012 eine solche Befragung durchgeführt hatte.

Die Umfrage im März/April 2017, an der 144 Azubis und 38 Betriebe teilnahmen, erbrachte teilweise überraschende Ergebnisse. Die Betriebe berichten zu 79 Prozent von zurückgehenden Bewerberzahlen. Auswahlkriterien sind für sie vor allem Engagement und Motivation der Bewerber sowie ein „angemessenes“ Äußeres. Über 60 Prozent der Unternehmen beziehen auch die Erreichbarkeit ihres Standorts vom Wohnort des potenziellen Auszubildenden als Auswahlkriterium ein – ein Spezifikum für eine ländlich geprägte Region.

Die teilnehmenden Jugendlichen waren knapp zur Hälfte im ersten Ausbildungsjahr. 71 Prozent der Befragten befanden sich in ihrer ersten Ausbildung. Eine hohe Abbruchquote – die Süddeutsche Zeitung berichtete Anfang April 2018 unter Bezugnahme auf den Entwurf des neuen Berufsbildungsberichts von 48,6 Prozent Abbrüchen bei Köchen und sogar 50,6 Prozent bei Restaurantfachleuten auf Bundesebene – konnte die Befragung für die Region also eindeutig nicht bestätigen. Über 86 Prozent der Auszubildenden bewerten ihre Ausbildung als gut bis sehr gut, 78 Prozent fühlen sich in ihrem Betrieb wohl, über 55 Prozent würden ihren Beruf auch weiterempfehlen. Umgang mit Menschen, Kreativität, Handwerk erlernen, Vielfalt, Möglichkeit ins Ausland zu gehen – die Auszubildenden liefern selbst gute Argumente für eine Ausbildung im HoGa-Gewerbe. Kritik gibt es unter anderem wegen mangelnder Zeit für das Führen von Berichtsheften, zu wenig Zeit für die Prüfungsvorbereitung, Überstunden – zum Teil unangekündigt – und fehlender Feedback-Gespräche in den Betrieben. Eine zweite Befragung ist geplant.

Warum die Bewerbungszahlen in der Branche insgesamt abnehmen, lasse sich aus der Befragung nicht ableiten. Eine Erklärung liege wahrscheinlich in der allgemeinen demografischen Entwicklung mit weniger starken Jahrgängen, die in das Ausbildungsalter kommen, sagt Michaela Trzecinski. In der Region seien es zwischen 20 und 25 Prozent weniger Schulabgänger innerhalb der letzten fünf Jahre.

Die allgemeine Ausbildungssituation stellt sich in Hagen bzw. dem Ennepe-Ruhr-Kreis gegenüber Herne und Bo-

Sebastian Brimberg, Teamleiter Arbeitgeber-Service Herne

Manuela Demant, Leiterin Kommunale Koordinierungsstelle Bochum

chum höchst unterschiedlich dar. Sei es noch vor zehn Jahren darum gegangen, mehr Ausbildungsplätze zu akquirieren, gehe es jetzt darum, die vorhandenen zu besetzen, berichtet Michaela Trzecinski. Die Situation auf dem Ausbildungsmarkt habe sich also umgekehrt. Die Ausbildungsvertrags-Lücke, die sich im vergangenen Jahr im HoGa-Gewerbe in der Region gezeigt habe, sei in diesem Jahr trotz eines Jahrgangs mit weniger Schulabgängern aber wieder ausgeglichen.

Neue Formate entwickelt

Auch die Kommunalen Koordinierungsstellen in Bochum und Herne entwickeln seit dem vergangenen Jahr gemeinsam mit Verbänden, Kammern, Schulen, dem kommunalen Integrationszentrum, Gewerkschaften, der Agentur für Arbeit, der Regionalagentur und Unternehmen Konzepte und Instrumente, um das Thema Ausbildung im HoGa-Gewerbe nach vorne zu bringen.

Eines der Formate, die in Bochum entstanden sind, nennt sich „Ausbildung on Tour“. Dabei öffnen fünf renommierte Restaurants und Hotels ihre Türen für Schülerinnen und Schüler, die per Bus von Standort zu Standort gefahren werden. Dort erfahren sie anhand von praktischen Aufgaben, wie zum Beispiel Eindecken von Tischen, Zimmercheck oder Zubereiten von Speisen, viel über die unterschiedlichen Ausbildungsberufe, die es in der Branche gibt. Das Spektrum erstreckt sich neben dem Beruf Koch/Köchin auch über die Bereiche, Hotelfachmann/-frau, Hotelkaufmann/-frau, Fachmann/-frau für Systemgastronomie, Restaurantfachmann/-frau und Fachkraft im Gastgewerbe. Ein erster Testlauf fand im vergangenen Jahr statt. „Als wir in diesem Jahr 15 Plätze für Ausbildung on Tour in das gemeinsame Berufsfelderkundungsportal für die Städte Bochum und Herne eingestellt haben, auf dem sich die Schüler der achten Klassen online anmelden können, waren die Plätze im Nullkommanichts vergeben“, berichtet Manuela Demant, Leiterin Kommunale Koordinierungsstelle Bochum.

Mit solchen Zusatzangeboten, wie zum Beispiel dem Koch-Event oder Ausbildung on Tour, mache man durchweg gute Erfahrungen, da sie den direkten Kontakt zwischen Arbeitgebern und Jugendlichen ermöglichen, ergänzt Heike Wegner von der Kommunalen Koordinierungsstelle Herne. Im Nachgang stellten die Herner Unternehmen zum Beispiel oft Praktikumsplätze bereit oder lüden die Schülerinnen und Schüler zu einem Probearbeiten ein.

Darüber hinaus werden die Touren parallel auch für ältere Schülerinnen und Schüler, die sich etwa auf dem Berufskolleg schon für eine Fachrichtung entschieden haben oder in die internationalen Klassen gehen, angeboten. Bei der letzten Aktion hätten immerhin drei der 15 Teilnehmenden in der Folge einen Ausbildungsvertrag bei den HoGa-Unternehmen unterschrieben. Im April 2018 wurde das Angebot wiederholt. Es soll zu einer Regelveranstaltung werden.

Für Schülerinnen und Schüler, die einen größeren Unterstützungsbedarf haben, hat die Akteursgemeinschaft aus Bochum darüber hinaus ein stationäres Format am Alice-Salomon-Berufskolleg, das auf die HoGa-Branche spezialisiert ist, entwickelt: Auszubildende aus dem HoGa-Gewerbe, die das Berufskolleg besuchen, betreuen dabei verschiedene Stationen wie ein Restaurant, eine Küche, eine Bar, ein Hotelzimmer und eine Rezeption, die die Schülerinnen und Schü-

Heike Wegner, Kommunale Koordinierungsstelle Stadt Herne

Elke Borkenstein, Leiterin Kommunale Koordinierungsstelle Stadt Herne

ler dann ansteuern können. „Die jungen Leute lernen die verschiedenen Aufgaben in den Berufsfeldern kennen, können sich auch selbst ausprobieren, und die Azubis lernen dadurch, dass sie die Schülerinnen und Schüler anleiten und begleiten, selbst noch etwas hinzu."

„Wir haben die HoGa-Betriebe aber auch angeregt, sich Gedanken zu machen, was Attraktivitätssteigerung der Berufe konkret bedeuten könnte", ergänzt Manuela Demant. Für diesen Aspekt hat man in Bochum ein Kooperations-Workshop-Angebot für interessierte Unternehmen entwickelt, bei dem es um Azubi-Rekrutierung geht. „Dabei kommt man notwendigerweise auch auf Themen wie Arbeitszeiten, Gehälter, was kann ich tun, um für meine Azubis Mehrwerte zu schaffen?", so Manuela Demant. „Für die Unternehmen ist es wichtig, genau die jungen Menschen zu identifizieren, die wirklich zu den Rahmenbedingungen des einzelnen Betriebes passen. So können Ausbildungsabbrüche vermieden werden. In den Workshops geht es auch darum, hierzu das notwendige Rüstzeug zu entwickeln." Der erste Workshop unter Moderation einer Unternehmensberatung mit anerkannter Expertise fand im April dieses Jahres statt. Weitere werden folgen.

Branche hat Image-Problem

„Teilweise hat die Branche aber auch zu Unrecht einen schlechten Ruf", ergänzt Heike Wegner. „Wenn man Köche zum Beispiel darauf anspricht, dass angeblich oft ein rauer Ton in der Küche herrsche, wird häufig entgegnet, dass das heute nicht mehr stimmt." Es habe sich vieles zum Besseren gewandelt und auch die Attraktivität sei durch die Abwechslung in allen Berufen gut, sagt auch Lars Martin, aber es gebe ein massives Image-Problem. Auch um daran zu arbeiten, sei es wichtig, Begegnungen zwischen Schülerinnen und Schülern und den Praktikern zu organisieren, findet Elke Borkenstein. „An bestimmten Bedingungen wie den Arbeitszeiten kann man nicht viel ändern. Die gehören zum Job dazu. Es geht darum, bei den Jugendlichen eine bewusste Auseinandersetzung damit in Gang zu setzen. Und für die Unternehmen gilt es, letztendlich diejenigen herauszufiltern, die wissen, auf was sie sich einlassen."

„Natürlich gibt es vereinzelt das kleine qualitativ weniger gut aufgestellte Gastro-Unternehmen, das Azubis als billige Arbeitskräfte ausnutzt und bei dem die SIHK auf den Tisch klopfen muss, damit die Mindeststandards eingehalten werden. Aber das ist nicht die Klangfarbe der Branche", erklärt Thomas Haensel mit Blick auf die Region Hagen/Ennepe-Ruhr. Die zeige sich eher in einer größeren Zahl hochwertiger Gastronomie-Betriebe und auch in vielen familiengeführten Gasthäusern in den ländlichen Bereichen.

Als eine bunte Mischung sieht Lars Martin die Struktur im Gastgewerbe in der Region. „Was wir nicht haben, ist die Konzern-Hotellerie. Die Hotels sind alle inhabergeführt. Dadurch hat man eine enge Anbindung an das Personal und auch an die Auszubildenden." Und damit einen verantwortungsvollen Umgang mit ihnen, glaubt Michaela Trzecinski. Abbrüche seien unter diesen Voraussetzungen wesentlich seltener. Außerdem gebe es einen engen Kontakt zwischen der Berufsschule, den Ausbildungsbetrieben und den Ausbildungsberatern der SIHK, ergänzt Lars Martin. „Ich glaube, dass man durch dieses Zusammenspiel frühzeitig erkennt, wenn es Probleme gibt."

Aber auch in der Region Hagen/Ennepe-Ruhr gibt es Herausforderungen. So berichtet Michaela Trzecinski, dass die in den Echtbetrieb integrierten Berufsfelderkundungen aufgrund des Zeitdrucks die Betriebe und wegen des jungen Alters auch die Schülerinnen und Schüler überfordert hätten. Weil die Jugendlichen Hotel und Gastronomie dennoch so realistisch wie möglich kennenlernen sollen, sei dann die Idee der Kommunalen Koordinierungsstelle und des DEHOGA entstanden, eine gemeinsame Veranstaltung mehrerer Unternehmen zu entwickeln, bei der einzelne Arbeitsbereiche exemplarisch abgebildet werden: der „Tag des jungen Gastgewerbes". Im Prinzip sie das weiterhin eine Berufsfelderkundung, also ein Standardelement von KAoA, aber ohne dass dadurch der Betriebsablauf in den Unternehmen gestört wird.

Zehn HoGa-Betriebe der Region taten sich zu diesem neuen Format zusammen. Als zentraler Veranstaltungsort wurde das gut erreichbare Ardey Hotel in Witten ausgewählt. Den ersten „Tag des jungen Gastgewerbes" im März 2017 besuchten 65 Schülerinnen und Schüler. Sie konnten die verschiedenen Bereiche im Gastgewerbe – ganz ähnlich wie beim Bochumer Format „Ausbildung on Tour" – in Form einer Berufe-Rallye kennenlernen. Jede Station wurde durch einen der beteiligten Betriebe gestaltet und betreut. Unter dem Stichwort „Hotelberichte" erzählte ein weiteres Unternehmen Anekdoten aus dem Arbeitsalltag. Für Informationen zu den Rahmenbedingungen der möglichen Ausbildungsberufe sowie zu

den jeweils gewünschten Voraussetzungen war ein weiteres Unternehmen gemeinsam mit Beschäftigten der Agentur für Arbeit Ansprechpartner.

„Die Stationen sind gut ausgewählt und präsentiert, sodass sich die Schülerinnen und Schüler der 8. Klasse auch für das Vorgeführte und Selbst-Erlebte begeistern können“, stellt Michaela Trzecinski fest. Das Gastgewerbe habe gut verstanden, dass man den Jugendlichen sehr früh ein positives Bild vermitteln muss, damit sie sich später für eine Ausbildung in der Branche entscheiden.

Die Veranstaltung fand im April 2018 erneut statt, diesmal einschließlich einer Informationsveranstaltung zu den Rahmenbedingungen der Ausbildungsberufe für die Eltern interessierter Kinder. Die müsse man, weil sie großen Einfluss auf die Berufsentscheidung der Kinder hätten, in Zukunft stärker einbeziehen, sagt Michaela Trzecinski. Sie tut das auch angesichts der Tatsache, dass sich aktuell nur sieben Prozent der Realschulabsolventen in der Region für eine duale Ausbildung entscheiden. Die anderen besuchen, auch auf Wunsch der Eltern, weiterführende Schulen.

„Woran wir außerdem noch arbeiten müssen, ist, dass die Betriebe, die an der Veranstaltung teilnehmen, den Kontakt zu den Jugendlichen halten, bis ihre endgültige Entscheidung für einen Berufsweg ansteht“, so Michaela Trzecinski. Eine Idee dazu sind „Gutscheine“ zum Besuch des Interessenten im jeweiligen Unternehmen und die Unterzeichnung einer entsprechenden Vereinbarung, was in diesem Jahr erstmalig erprobt wird. Insgesamt sei der „Tag des jungen Gastgewerbes“ aber ein Erfolgsmodell, so Lars Martin.

Im „Standpunkt Fachkräftesicherung“ des DEHOGA von Nov. 2016 heißt es: „Für das extrem personalintensive Gastgewerbe ist die Sicherung des Fach- und Arbeitskräftebedarfs die wichtigste Zukunftsaufgabe.“ Der DEHOGA beteiligt sich nicht nur an Werbe-Aktionen wie denen in Bochum/Herne und Hagen/Ennepe-Ruhr, er unterstützt seine Mitglieder mit Broschüren zu Themen wie „Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Hotellerie und Gastronomie“ oder „Praxishilfen zur Fachkräftesicherung und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität“.

Außerdem ist der DEHOGA auf Ausbildungsmessen präsent und schickt Ausbilder und Ausbildungsbotschafter zu Infoveranstaltungen in Schulen. Als weiteres Instrument nennt Lars Martin das DEHOGA-Qualitätssiegel „Ausbildung mit Qualität“, das der DEHOGA nach eingehender Befragung der Betriebe und Auszubildenden an Gastro-Unternehmen mit vorbildlicher Ausbildung vergibt. „Ein Betrieb mit dieser Auszeichnung wird es

einfacher haben, Auszubildende zu finden“, so Lars Martin. Insgesamt müsse an mehreren Dingen gearbeitet werden: am Image, an der Attraktivität der Ausbildung, daran, dass die Auszubildenden ihre Ausbildung nicht abbrechen und auch daran, dass die Fachkräfte nach der Ausbildung im Beruf bleiben, also an der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Kommunale Koordinierungsstellen als Impulsgeber

Die Kommunalen Koordinierungsstellen sind für Aktionen, die Unternehmen einbeziehen, wichtige Impulsgeber. Für Hagen und den Ennepe-Ruhr-Kreis hat sich neben den von der Kommunalen Koordinierungsstelle organisierten Fachausschüssen für die drei Handlungsfelder im Rahmen der Landesinitiative auch ein „Runder Tisch“ des Gastgewerbes zusammengefunden, an dem unter der Leitung von DEHOGA und SIHK alle sitzen, die mit dem HoGa-Gewerbe zu tun haben: neben DEHOGA und SIHK, der DGB und die Gewerkschaft NGG, das Käthe-Kollwitz-Berufskolleg, die Kommunale Koordinierungsstelle und auch interessierte Betriebe. An ihm werden Ideen diskutiert und entwickelt, so zum Beispiel auch der „Tag des jungen Gastgewerbes“.

Die Kommunalen Koordinierungsstellen in beiden Regionen sind überzeugt, dass zur Attraktivitätssteigerung der dualen Ausbildung im Gastgewerbe gemeinsame Aktionen, bei denen das Selbst-Ausprobieren im Mittelpunkt steht, besonders geeignet sind. Neben einer guten Abstimmung mit den beteiligten Partnern sei es wichtig, dass sich die an einer Aktion beteiligten Unternehmen gut vorbereiten. Darüber hinaus gehöre eine Vorbereitung der Jugendlichen, ein Bewusstmachen, auf was sie sich einlassen, zwingend zu einer erfolgreichen Aktion. Das leisteten die Schulen mit ihren Studien-und Berufswahlkoordinatoren im Allgemeinen sehr gut. Es müsse insgesamt darum gehen, ein positives Erlebnis für die Jugendlichen zu schaffen.

Das funktioniert offensichtlich gut. So konnte sich Parkhotel-Chef Jan Hendrik van Dillen beim Herner Koch-Event über rund zehn Bewerbungen für verschiedene Berufe freuen. „Gut war, dass sich die Köche direkt schon ein Bild von den Bewerbern machen konnten. Wenn man die Bewerbungen später durchgeht und den Köchen durch die gemeinsame Aktion jemand in Erinnerung geblieben ist, bedeutet das für denjenigen schon einen kleinen Start-Vorteil.“

Einer, der seine Bewerbungsmappe bei Jan Hendrik van Dillen abgegeben hat, ist Mike (21). Er hat im vergangenen Jahr eine Ausbildung als Trockenbaumonteur abgebrochen. Die Agentur für Arbeit hat ihm empfohlen, an dem Koch-Event teilzunehmen. „Das habe ich gerne wahrgenommen und ich bin heute positiv überrascht. Es hat Spaß gemacht“, sagt Mike. Eigentlich hatte Mike schon als Zwölfjähriger mit dem Gedanken gespielt, Koch zu werden. Ein Onkel von ihm arbeitete in dem Beruf. „Aber ich habe gesehen, wie die Arbeitszeiten waren, und habe mich dann dagegen entschieden, weil ich am Wochenende lieber etwas mit meinen Kumpels unternehmen wollte. Jetzt arbeiten die selbst in der Gastronomie oder in der Pflege und haben Wochenenddienste. Damit hat sich das eh erledigt.“ Mike scheint fest entschlossen, es als Koch zu versuchen. Er hat bereits einige Bewerbungen verschickt, drei direkt beim Koch-Event abgegeben.

KONTAKTE

Manuela Demant
Leiterin Kommunale Koordinierungsstelle Bochum
Tel.: 0234 9103824
MDemant@bochum.de
www.bochum.de/kaoa

Elke Borkenstein
Leiterin Kommunale Koordinierungsstelle Stadt Herne
Tel.: 02323 163756
elke.borkenstein@herne.de
www.herne.de

Heike Wegner
Kommunale Koordinierungsstelle Stadt Herne
Tel.: 02323 163752
heike-christine.wegner@herne.de

Michaela Trzecinski/Lena Lohrmann
Kommunale Koordinierungsstelle Ennepe-Ruhr-Kreis
und Stadt Hagen
agentur mark GmbH
Handwerkerstr. 11
58135 Hagen
Tel.: 02331 4887826
trzecinski@agenturmark.de
www.agenturmark.de

ANSPRECHPARTNERINNEN IN DER G.I.B.

Dörthe Koch
Tel.: 02041 767114
d.koch@gib.nrw.de
Christiane Siegel
Tel.: 02041 767205
c.siegel@gib.nrw.de
Elisabeth Tadzidilinoff
Tel.: 02041 767244
e.tadzidilinoff@gib.nrw.de

Sebastian Brimberg
Teamleiter Agentur für Arbeit Bochum/
Arbeitgeber-Service Herne
Tel.: 02323 595430
Sebastian.Brimberg@arbeitsagentur.de
www.arbeitsagentur.de

Thomas Haensel
Geschäftsführer Berufliche Bildung der SIHK
Bahnhofstraße 18
58095 Hagen
Tel.: 02331 390250
haensel@hagen.ihk.de
www.sihk.de

Lars Martin
stellv. Hauptgeschäftsführer DEHOGA Westfalen
Märkischer Ring 58
58097 Hagen
Tel.: 02331 86098
l.martin@dehoga-westfalen.de

AUTOR

Frank Stefan Krupop
Tel.: 02306 741093
frank_krupop@web.de

Oberstes Ziel: eine ausgeglichene Ausbildungsbilanz

Bielefelder Ausbildungsoffensive

Im Jahr 2014 startete die Bielefelder Ausbildungsinitiative. Vorrangige Ziele waren die Stärkung der dualen Berufsausbildung, die Steigerung ihrer Attraktivität und eine ausgeglichene Ausbildungsbilanz. Vier Jahre später sind wichtige Teilziele erreicht. So ist die Zahl der Ausbildungsplätze gestiegen und die Jugendarbeitslosigkeit wurde reduziert. Jetzt wird die Bielefelder Ausbildungsinitiative in modifizierter Form fortgesetzt.

2014 sollte sich zeigen, wie sinnvoll ein kommunales Bildungs-Monitoring ist. Der von der Kommunalen Koordinierungsstelle (KoKo) der Regionalen Personalentwicklungsgesellschaft mbH (REGE) in Bielefeld in Kooperation mit der örtlichen Arbeitsagentur und dem Jobcenter erstellte Überblick wies jährlich exakt nach, wo genau Schülerinnen und Schüler zwei Jahre nach dem Abschluss der Regelschule bei ihrem Berufseinstieg gelandet waren – differenziert nach Schulformen, Geschlecht und etwaigem Migrationshintergrund.

„Die Ergebnisse“, sagt Claudia Hilse von der KoKo heute im Rückblick, „waren alarmierend. Sie zeigten, dass Bielefeld über keine ausgeglichene Ausbildungsbilanz verfügte. Auf 65 Ausbildungsplätze kamen 100 ausbildungsplatzsuchende Jugendliche – mit einem deutlichen Abwärtstrend in den letzten fünf Jahren.“ Allen war sofort klar: „Das müssen wir ändern! Wir wollen, dass wieder mehr Unternehmen die duale Ausbildung für ihre Fachkräftesicherung nutzen. Gleichzeitig sollen mehr ausbildungsinteressierte Jugendliche im direkten Anschluss an ihren Regelschulabschluss mit einer Ausbildung ihre berufliche Laufbahn starten.“

Zwischen Erkenntnis, Entschluss und Umsetzung lagen lediglich Wochen. Rückendeckung fanden die Akteure bei Oberbürgermeister Pit Clausen sowie beim Rat der Stadt. Sie entschieden: Koordiniert von der REGE als Trägerin der Kommunalen Koordinierungsstelle und der Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft mbH (WEGE) wird die „Bielefelder Ausbildungsoffensive“ umgesetzt, gemeinsam mit der Agentur für Arbeit, dem Jobcenter, den Kammern, dem DGB und zahlreichen Betrieben. Begleitet wird sie vom Jugendbeirat der Stadt.

Jeweils eine zusätzliche Personalstelle bei der REGE und der Einsatz einer halben Stelle der Kommunalen Koordinierung unterstreicht, wie wichtig es den Akteuren war, eine ausgeglichene Ausbildungsbilanz zu erreichen und die Jugendarbeitslosigkeit zu senken. Gelingen, so viel war klar, konnte das nur mit Unterstützung der Bielefelder Wirtschaft. Die war sich ihrer Schlüsselrolle offensichtlich bewusst. Heute sind 80 Akteure im Rahmen der Offensive aktiv, darunter 42 Unternehmen. Die Stadt Bielefeld und ihre Eigenbetriebe gingen gleich mit gutem Beispiel voran: Sie erhöhten die Zahl ihrer Ausbildungsplätze von 130 auf 180.

Systematisches Vorgehen: Analyse, Ausbildungsgipfel, Handlungsprogramm

In einem ersten Schritt organisierte die REGE in Zusammenarbeit mit Brigitte Meier von der Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft und unter Mitwirkung der Kammern und der Agentur für Arbeit Expertengespräche mit insgesamt 50 Vertreterinnen und Vertretern aus sieben Branchen, darunter der Maschinenbau, der Metallsektor, das Handwerk, aber auch die Kreativwirtschaft. Klaus Siegeroth: „Hier konnten wir feststellen, dass sich

Klaus Siegeroth, Geschäftsführer Regionale Personalentwicklungsgesellschaft mbH, Bielefeld

Claudia Hilse, Leiterin Kommunale Koordinierung, Bereich Jugend

Unternehmen der Social-Media-Branche kaum Gedanken über eine eigene Ausbildung machen. Sie rekrutieren ihr Personal meist aus Quereinsteigern. Standardelemente wie ausbildungsbegleitende Hilfen und Einstiegsqualifizierung als Brücke in die Ausbildung kannten sie nicht, von Verbundausbildung ganz zu schweigen. Dabei hat gerade die Kreativwirtschaft in unserer Region Herausforderungen bei der Fachkräftesicherung, denn potenzielle Bewerberinnen und Bewerber präferieren die in ihren Augen attraktiveren Arbeitsplätze in Hamburg oder Köln."

Bei den Branchengesprächen konnten die Teilnehmenden ihre Probleme, Erwartungen und Vorschläge zum Themenfeld Ausbildung und Fachkräftesicherung genauso offen zum Ausdruck bringen wie später, in gesonderten Gesprächen, die Schülervertreterinnen und -vertreter.

Bei der bloßen Informations- und Materialsammlung indes beließen es die Verantwortlichen nicht. Gleich nach Auswertung der Gespräche entwickelten sie eine klare Strategie und leiteten daraus konkrete Maßnahmen ab. Diese wurden noch im selben Jahr 240 Wirtschafts- und Arbeitsmarktakteuren der Region auf dem Bielefelder Ausbildungsgipfel vorgestellt. Er fand bei dem Bielefelder Unternehmen GOLDBECK Bau in einer Industriehalle statt und markiert den offiziellen Auftakt der Bielefelder Ausbildungsoffensive.

Im Zentrum stand dabei ein komplexes Handlungsprogramm für die kommenden drei Jahre, das sich am biografischen Verlauf der beruflichen Orientierung von Jugendlichen orientiert und sich in vier Handlungsfelder gliedert. Erstens: Betriebe frühzeitig kennenlernen. Zweitens: Stärken der dualen Ausbildung zeigen. Drittens: Nachwuchssicherung von Unternehmen unterstützen. Viertens: Ausbildungsabbrüche und Vertragsauflösungen verringern und den Neustart begleiten.

Anerkennende Worte fand das Handlungsprogramm bei Oberbürgermeister Pit Clausen sowie bei Ortwin Goldbeck, dem ehemaligen Präsidenten der Bielefelder IHK, der als Schirmherr der Offensive fungierte: „Das Handlungsprogramm geht über die Präsentation von Vorschlägen und Ideen weit hinaus und benennt ganz konkrete, mit Kennzahlen hinterlegte Instrumente", Marker, an denen feststellbar ist, ob die Ziele tatsächlich erreicht worden sind.

Handlungsfeld 1: Betriebe frühzeitig kennenlernen

„Betriebe frühzeitig kennenlernen" war Gegenstand im ersten Handlungsfeld. Dass hier tatsächlich Handlungsbedarf besteht, erläutert Claudia Hilse so: „Viele Jugendliche wissen gar nicht, welche interessanten Prozesse in Betrieben ablaufen und welche Produkte dort entstehen. Über viele Berufe kursieren Vorstellungen, die längst nicht mehr der berufspraktischen Realität entsprechen. Eine kurze Betriebsbesichtigung allein reicht da häufig nicht aus, um das zu verändern."

Unzureichende Kenntnisse über die gegenwärtige Berufswelt aufseiten der Schüler korrespondieren nach Ansicht von Klaus Siegeroth mit der Hilflosigkeit mancher Unternehmen, Jugendliche überhaupt zu erreichen: „Die Betriebe sagen: Unsere Informationen kommen bei den Schülerinnen und Schülern gar nicht mehr an. Sie lesen die Blätter zur Berufskunde einfach nicht." Wirksamer, so die Schlussfolgerung, sind Auszubildende und Ausbilder, die, koordiniert von der IHK und der HWK, als Ausbildungsbotschafterinnen und -botschafter in Schulen von ihren konkreten Tätigkeiten, ihrem Berufsfeld und ihrem Berufsalltag berichten. Klaus Siegeroth: „Die Auszubildenden stellen auch Unternehmen und Berufe vor, die weniger bekannt sind und werben dafür." Mittlerweile nutzen schon 15 Schulen das Angebot.

Um den Kontakt zwischen Schulen und Unternehmen auch institutionell zu festigen, wurde die Partnerschaft zwischen Schule und Wirtschaft mit Unterstützung der IHK weiter ausgebaut. Claudia Hilse: „Heute haben alle kooperationsbereiten Schulen mindestens eine Unternehmenspartnerschaft." Und Klaus Siegeroth ergänzt: „Die Betriebe haben erkannt, dass Praktika und Berufsfelderkundungen bestens geeignet sind, um Jugendliche kennenzulernen."

Handlungsfeld 2: Stärken der dualen Ausbildung zeigen

Die „Stärken der dualen Ausbildung zeigen", darum ging es im zweiten Handlungsfeld. Aus gutem Grund: Galt die duale Ausbildung früher als Königsweg für einen erfolgreichen Berufsstart, entscheiden sich heute immer mehr Jugendliche für den Erwerb höherer Schulabschlüsse und eine akademische Laufbahn. Claudia Hilse: „Viele wissen nicht, dass auch eine duale Berufsausbildung Optionen für eine interessante Karriere eröffnen."

Genau das sollte eine intensive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit kommunizieren, und zwar mit expliziter Ansprache insbesondere von jungen Frauen sowie Migrantinnen und Migranten. Daraus sind zwei Nachfolgeprojekte erwachsen. Eine eigens eingestell-

te „Social Media Managerin“ unterstützt ab 2018 die Ansprache der Jugendlichen, etwa über Instagram. Und damit Jugendliche möglichst rasch aus dem Berufskolleg den Weg in die duale Ausbildung finden, werden sie in einem speziellen Projekt zwei Jahre lang gecoacht und begleitet, das die REGE mbH gemeinsam mit der Walther-Blüchert-Stiftung durchführt.

Weil Eltern bei der Berufswahl noch immer eine wichtige Rolle spielen, kommt es darauf an, auch sie für die duale Ausbildung ihrer Kinder zu gewinnen. Ein an der Theodor-Heuss-Realschule durchgeführtes Modellprojekt des Landesintegrationsrats soll dabei helfen. Als wirkungsvoll erwiesen hat sich die Einrichtung von Tagen der offenen Tür. Klaus Siegeroth: „Betriebe haben immer gedacht: Mein Berufsbild kennt ja jeder – ein Irrtum. Gemeinsam mit der IHK und der HWK konnten wir zehn Betriebe davon überzeugen, jedes Jahr einen Tag der offenen Tür zu gestalten, an dem Auszubildende von ihren eigenen Erfahrungen erzählen. Das Gute daran: Was in einem Betrieb funktioniert, wird von anderen gern übernommen. So verbreitet sich die Idee immer weiter.“

Handlungsfeld 3: Nachwuchssicherung von Unternehmen unterstützen

Ein gutes Unternehmens-Image, hatten die Branchengespräche gezeigt, ist entscheidend bei der Rekrutierung von Nachwuchskräften. Doch manche Branchen und Unternehmen, heißt es in einer von der Offensive veröffentlichten Broschüre, „können aufgrund unbekannter oder unpopulärer Berufsbilder nicht genügend Nachwuchskräfte rekrutieren. Andere haben aufgrund ihrer Größe, ihrer Lage oder ihres mangelnden Bekanntheitsgrads Schwierigkeiten, geeignete Nachwuchskräfte zu finden. Besonders betroffen ist hier das Handwerk. Wieder andere Branchen am Standort Bielefeld konkurrieren mit Unternehmen in den für Nachwuchskräfte attraktiven Metropolregionen.“ Die konsequente Nutzung bestehender Formate wie etwa Schnupperpraktika, Berufsfelderkundung oder Langzeitpraktika können daran etwas ändern.

Originell ist eine andere im Kontext der Offensive entstandene Idee. Sie resultiert aus der Tatsache, dass viele durchaus geeignete Bewerberinnen und Bewerber um einen Ausbildungsplatz eine Absage erhalten, weil eine andere Person „noch ein bisschen besser“ war. Mit manchen Unternehmen hat die Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft jetzt vereinbart, dass der oder die „Zweitbeste“ – mit deren Zustimmung – vom absagenden Betrieb an ein anderes, befreundetes Unternehmen weitergeleitet wird. Klaus Siegeroth: „Mit dem positiven Voting erhalten die Jugendlichen eine zweite Chance. Heute praktizieren Unternehmen aus vier Branchen das System der betrieblichen Weiterempfehlung.“

Angesprochen ist damit zugleich der grundsätzliche Ausbau von Unternehmenskooperationen beim Thema Ausbildung. Klaus Siegeroth nennt einen der vielen Vorteile: „So kann die Verbundausbildung spezialisierten Betrieben helfen, gemeinsam Nachwuchskräfte auszubilden. Das steigert das Ausbildungsplatzangebot und zugleich profitiert der Wirtschaftsstandort Bielefeld insgesamt.“

Damit auch jungen Menschen aus sozial benachteiligten Verhältnissen der Einstieg in die duale Ausbildung gelingt, werden sie heute, organisiert von der Agentur für Arbeit von rund 20 prominenten Persönlichkeiten aus Bielefeld begleitet. So genannte Patinnen und Paten, die als Fürsprecher, Vorbilder und Türöffner fungieren.

Angewiesen sind darauf vor allem Flüchtlinge, aber auch junge Frauen und junge Menschen mit Migrationshintergrund. Sie alle sind als Auszubildende bislang unterrepräsentiert. Um ihnen bessere Chancen zu eröffnen, gibt es etwa für junge Flüchtlinge eine „neue Art der Berufsfelderkundung“, sagt Klaus Siegeroth. Die Firma SCHÜCO zum Beispiel, Spezialist für Türen, Fenster und Wintergärten, hat mit ihren Auszubildenden ein eigenes Format entwickelt, das unter anderem Hospitationen aus internationalen Förderklassen umfasste. Offensichtlich mit Erfolg: Im vergangenen Jahr haben 40 Prozent der jungen Flüchtlinge Anschluss gefunden in eine betriebliche oder schulische Ausbildung bzw. in einer betriebsnahen Weiterbildung, zwei davon bei der Firma SCHÜCO.

Gedacht haben die Verantwortlichen zudem an alle noch ausbildungsplatzsuchenden Jugendlichen. Sie erhalten durch persönliche Gespräche mit Unternehmen – Speed-Datings – die Chance auf einen Ausbildungsplatz. Außerdem gibt es eine Stellenbörse mit allen noch offenen Ausbildungsstellen der Region. Besonders positiv: Die Zahl der beteiligten Unternehmen steigt.

Eine weitere Maßnahme in diesem Handlungsfeld ist die Reaktivierung dualer Ausbildungsplätze. Mittlerweile wurden von IHK und Agentur für Arbeit bereits mehr als 200 frühere Ausbildungsbetriebe angesprochen, die schon länger als drei Jahre keine Plätze mehr angeboten haben, um sie für die Ausbildung zurückzugewinnen.

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Albert Schepers, Tel.: 02041 767255
a.schepers@gib.nrw.de

AUTOR
Paul Pantel, Tel.: 02324 239466
paul.pantel@arcor.de

KONTAKTE
Klaus Siegeroth, Geschäftsführer Regionale Personalentwicklungsgesellschaft mbH
Herforder Straße 73, 33602 Bielefeld
Tel.: 0521 9622320
klaus.siegeroth@rege-mbh.de
www.rege-mbh.de
www.facebook.com/REGEmbHBielefeld

Claudia Hilse, Leiterin Kommunale Koordinierung, Bereich Jugend
Tel.: 0521 9622231
claudia.hilse@rege-mbh.de

Handlungsfeld 4: Ausbildungsabbrüche und Vertragsauflösungen verringern und Neustart begleiten

Im vierten Handlungsfeld zielten die Aktivitäten darauf ab, die Zahl der Ausbildungsabbrüche und Vertragsauflösungen zu reduzieren. Wie wichtig das ist, zeigen die Zahlen: Im Schnitt wird jedes fünfte Ausbildungsverhältnis innerhalb des ersten Ausbildungsjahres wieder beendet, in einigen Branchen liegen die Vertragslösungsquoten sogar deutlich höher.

Als Gründe für Vertragslösungen durch den Arbeitgeber nennen die Betriebe falsche Vorstellungen über Berufsbilder – einer der Bewerber wollte unbedingt Fernsehkoch werden – sowie unrealistische Einschätzungen der Tätigkeiten und Anforderungen im Beruf. Dies gilt insbesondere für Branchen mit Schicht- und Nachtarbeit oder hohem Stressniveau. Dabei können Unternehmen, ist Klaus Siegeroth überzeugt, schon mit vergleichsweise kleinen innerbetrieblichen Maßnahmen auch bei hohen Anforderungen dafür sorgen, dass sich Auszubildende bei ihnen wohler fühlen und bleiben. Mit welchen genau, dazu fand ein Qualifizierungsworkshop für Ausbilder statt, durchgeführt von der IHK.

Als nützlich haben sich zudem „ausbildungsbegleitende Hilfen“ und die „assistierte Ausbildung“ erwiesen. Claudia Hilse: „Die Instrumente der Agentur für Arbeit und des Jobcenters unterstützen Auszubildende und Unternehmen gleichermaßen, waren aber zu Beginn der Ausbildungsoffensive noch zu wenigen Betrieben bekannt.“

Modifizierte Fortsetzung

Nach drei Jahren Ausbildungsoffensive zogen die Verantwortlichen Bilanz. Neben den bereits genannten Erfolgen sind vor allem zwei Ergebnisse nennenswert: Der Abwärtstrend bei der dualen Ausbildung wurde gestoppt. 2017 gab es 170 mehr Ausbildungsplätze als zum Start der Offensive. Gleichzeitig ist die Jugendarbeitslosigkeit von 9,6 auf 5,3 Prozent gesunken. Nicht erreicht ist das oberste Ziel: eine ausgeglichene Ausbildungsbilanz. Doch auch hier ist eine Trendwende zu sehen: Kamen zu Beginn 65 Ausbildungsplätze auf 100 Jugendliche, sind es heute immerhin schon 76 Plätze.

Fest steht: Die Bielefelder Ausbildungsoffensive wird fortgesetzt! In manchen Handlungsfeldern indes wird nachjustiert. Anlass dazu waren neben den bisherigen Ergebnissen eine zusammen mit dem SOKO Institut durchgeführte Befragung von knapp 1000 Auszubildenden im ersten Ausbildungsjahr.

So sollen sich Schülerinnen und Schüler zukünftig stärker als bisher an allen Prozessen beteiligen. Klaus Siegeroth: „Momentan fungieren wir noch als Dienstleister für sie, etwa bei der Akquise von Plätzen für die Berufsfelderkundung. Wir wollen die Jugendlichen zukünftig so einbeziehen, dass sie selbst zu Gestalterinnen und Gestaltern der Prozesse werden.“

Ein zweites Beispiel: Vor allem die Gesundheits- und Pflegebranche soll stärker in den Fokus rücken. Claudia Hilse: „In der Pflege wächst der Bedarf an Fachkräften stetig. Viele junge Menschen bleiben aber auch nach ihrer Ausbildung nur kurze Zeit im Ausbildungsberuf. Hier brauchen wir dringend gute Konzepte.“

Drittes Beispiel: Stärkere Konzentration auf Jugendliche mit Migrationshintergrund sowie auf Jugendliche von Haupt- und Gesamtschulen. Zudem soll es für sie mehr Informationen geben über Weiterbildungsmöglichkeiten und Anschlussperspektiven nach Abschluss ihrer Ausbildung.

Wichtige Neuerungen darüber hinaus sind ein Ausbildungsplatzbesetzungsversprechen, der Ausbildungsbonus sowie Mobilitätshilfen. So werden Bielefelder Unternehmen, die ausbildungswillige Jugendliche zur Fachkräftesicherung gewinnen wollen, mit dem Ausbildungsplatzversprechen „Wir bringen Sie zusammen – versprochen“ unterstützt. Darüber hinaus bezuschusst die Stadt Bielefeld in diesem und im kommenden Jahr bis zu 100 Ausbildungsstellen mit einem Ausbildungsbonus in Höhe von 100 Euro monatlich. Davon profitieren kleine und mittlere Unternehmen. Voraussetzung ist, dass es sich um zusätzlich eingerichtete duale Ausbildungsplätze handelt, und zwar in Betrieben, die zum ersten Mal eine Ausbildung anbieten oder sie nach vier Jahren Pause reaktivieren.

Architektonisches Symbol für die verfestigte Zusammenarbeit zwischen den Akteuren der Ausbildungsoffensive ist ein neu errichtetes, zentral gelegenes Gebäude für die Jugendberufsagentur, in dem auch die kommunale Koordinierungsstelle ihren Sitz hat. Hier bündeln Arbeitsagentur, Jobcenter, REGE und die Stadt Bielefeld ihre Kompetenzen aus Berufsberatung, Fallmanagement, Schulsozialarbeit und finanzieller Unterstützung. Nutznießer der Einrichtung sind die Jugendlichen, aber auch die Betriebe.

Damit aus Daten Taten werden

Kreis Paderborn veröffentlicht ersten Berufsbildungs- und Integrationsbericht

Mit Daten nicht nur Erkenntnisse, sondern auch Veränderungen zu bewirken, das hat sich Landrat Manfred Müller im Kreis Paderborn zum Ziel gesetzt. Und die Chancen stehen gut, dass dies gelingen kann. „Wir sind digitale Modellregion und müssen für ausreichend Fachkräfte sorgen", so Müller. Gemeinsam mit regionalen Experten hat ein Team des Bildungs- und Integrationszentrums unter Leitung von Oliver Vorndran den ersten Berufsbildungs- und Integrationsbericht (BeBIB) des Kreises Paderborn auf den Weg gebracht. Der Bericht analysiert das Bildungssystem sowie den Ausbildungsmarkt im Kreis Paderborn unter der zentralen Frage, ob der Fachkräftebedarf in der Region in den nächsten zehn Jahren gesichert werden kann. Im Sinne der Landesinitiative „Kein Abschluss ohne Anschluss" liegt ein zentraler Ansatz darin, den Übergang Schule – Beruf datenmäßig zu erfassen und auch Zahlen zu unversorgten Jugendlichen zusammenzustellen. Im Kreis Paderborn dient der BeBIB der strategischen Steuerung. Er soll den Akteuren durch konkrete Daten ermöglichen, Ziele für die Bildungs- und Integrationsregion Kreis Paderborn abzuleiten, die zu einer Grundlage für die weitere Arbeit werden.

Bildungsberichte gibt es inzwischen in zahlreichen Kommunen, ein Berufsbildungs- und Integrationsbericht hingegen ist ein Novum. „Die Agentur für Arbeit hat uns Daten darüber zur Verfügung gestellt, wie viele Fachkräfte in welchem Jahr, mit welchen Qualifikationen und mit welchen Berufen ausscheiden. Danach fragten wir uns, wie viele neue Fachkräfte nach Lage der Dinge zu erwarten sind, „erinnert sich Oliver Vorndran an die Anfänge. „Der Prozess startete damit, dass wir mit einer Gruppe von etwa 20 Akteuren aus dem Übergang Schule – Beruf ins Gespräch gegangen sind und sie gefragt haben, was sie von so einem Bericht eigentlich wissen wollen."

In einem breit angelegten, beteiligungsorientierten, interdisziplinären Arbeitsprozess mit vielen Experten und Expertinnen wurden gemeinsam zwölf Fragen abgestimmt, auf die der Bericht wissenschaftlich fundierte Antworten liefern sollte. Dafür wertete ein beauftragter Wissenschaftler mehrere Datenquellen aus.

Danach nimmt im Kreis Paderborn die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten seit 2009 kontinuierlich zu, der Arbeitsmarkt entwickelt sich somit sehr positiv. Allerdings rücken immer weniger jüngere Arbeitskräfte nach. 2040 wird es zudem im Zuge des demografischen Wandels deutlich weniger junge als alte Menschen geben, was den Mangel an Nachwuchskräften deutlich verschärften dürfte.

Fakten über den Ausbildungsmarkt

Am Ausbildungsmarkt sinkt die Zahl jener Jugendlichen, die sich für eine duale Ausbildung entscheiden. „Und gleichzeitig war

es für uns doch eine echte Überraschung, dass ein so hoher Anteil an Jugendlichen irgendwann in eine Ausbildung geht. Konstant sind dies jedes Jahr zwei Drittel bis drei Viertel eines Jahrgangs, und zwar unabhängig vom Schulabschluss“, so Vorndran. 92 % von ihnen haben im Zeitraum 2010 bis 2015 ihre Prüfung bestanden und setzen dabei auf eine sichere Bank: Denn seit Jahren steigt die Übernahmequote von Auszubildenden.

Bei abnehmenden Jahrgängen heißt das sogar, dass der Anteil eines Jahrganges, der in Ausbildung geht, zunimmt. Die Wirtschaft steht im Kreis Paderborn vor der Situation, dass sie den größeren Teil des Jahrgangs bekommt. „Einige der beteiligten Wirtschaftsvertreter glaubten die Zahlen nicht, weil es weiterhin eine größere Anzahl von Betrieben gibt, bei denen Ausbildungsplätze freibleiben“, berichtet Oliver Vorndran.

Eine wichtige Erkenntnis, die durch die Auswertung der Daten gewonnen wurde, ist, dass 20 Prozent der Schüler und Schülerinnen aus der vollzeitschulischen Ausbildung an den Berufskollegs ihre Ausbildung abbrechen, aber nur zehn Prozent in der dualen Ausbildung. Eine Expertenrunde soll nun erarbeiten, woran das liegt und wie die Berufskollegs Abbrüche verhindern können. Für die Frage nach den Ursachen von Vertragslösungen im dualen System werden ganz konkret Unternehmen und deren Organisationen beteiligt werden.

Der Bericht offenbart auch, dass die Zahl der Hauptschulabsolventen stark rückläufig ist. Das ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die Übergangsquoten von der Primarstufe zu Gesamt- und Sekundarschulen zulasten der Real- und Hauptschulen steigen. Das Gymnasium ist mit 39 % im Kreis Paderborn die am stärksten gewählte Schulform. Diese Entwicklung bietet für die Wirtschaft nicht nur positive Effekte. „Die höheren Abschlüsse helfen uns nicht, uns fehlen Auszubildende, sagt das Handwerk“, so Oliver Vorndran. Die Erfahrung dort sei offenbar, dass sich eher Schüler und Schülerinnen mit Hauptschulabschluss für einen Ausbildungsplatz im Handwerk entscheiden.

DIE 12 FRAGEN AUF EINEN BLICK

1. Wie viele Arbeitskräfte scheiden in den nächsten zehn Jahren in welchen Berufen und mit welchem Qualifikationsniveau aus?
2. Wie viele Arbeitskräfte steigen in den nächsten zehn Jahren in welchen Berufen mit welchem Qualifikationsniveau ein?
3. Wie entwickeln sich die Wirtschaftssektoren und -branchen? Steigt oder sinkt der Arbeitskräftebedarf in den Branchen entsprechend?
4. Wie tragen Ein- und Auspendler bezogen auf den Kreis Paderborn dazu bei, den Fachkräftebedarf zu decken? Wie viele Schülerinnen und Schüler und Studentinnen und Studenten ziehen zu? Wie viele Schülerinnen und Schüler und Studentinnen und Studenten wandern ab?
5. Wie viele Personen werden nach Ausbildungsabschluss von den ausbildenden Betrieben übernommen?
6. Wie ist die Erfolgsquote in den Ausbildungsgängen? Wie viele Studierende/Auszubildende brechen ab?
   a. Welche Maßnahmen ergreifen Betriebe, um Auszubildende im ersten Ausbildungsjahr zu unterstützen?
   b. Welchen Anschluss wählen Auszubildende/Studierende, wenn sie ihren Ausbildungsgang abbrechen?
7. Reicht das private und öffentliche Angebot an Bildungsgängen im Kreis Paderborn aus, um die Fachkräfte auszubilden? Steht ein ausreichendes Angebot zur Verfügung (jetzt und in künftigen Jahren)?
   a. Gibt es genug Lehrer an den privaten und öffentlichen Berufskollegs, um in den nächsten zehn Jahren ausreichend technische Ausbildungsgänge anbieten zu können?
8. Welche Angebote der Berufsvorbereitung gibt es und wie werden sie wahrgenommen?
9. Wie verändern sich die Übergänge von der Schule in den Bereich der beruflichen Bildung?
10. Wie setzt sich die Gruppe der unversorgten Schülerinnen und Schüler zusammen?
11. Wie entwickeln sich die Schulabschlüsse?
    a. Ergeben sich durch die Veränderungen in der Schulstruktur Veränderungen bei den Schulabschlüssen?
    b. Wie viele Jugendliche gehören zur Gruppe der Schülerinnen und Schüler ohne Schulabschluss?
    c. Aus welchen Schulformen kommen diese Schülerinnen und Schüler?
    d. Gibt es eine ausreichende Anzahl an Jugendlichen, die gemäß ihrer Schulabschlüsse die Eingangsvoraussetzung für die Berufsbildungsgänge erfüllen?
    e. Welche Angebote der Berufsorientierung gibt es?
12. Wie entwickeln sich die Übergänge von der Grundschule an die weiterführende Schule?

Epertenrunde einberufen

Aufgrund dieser Ergebnisse gibt es nun eine Verabredung zwischen dem BIZ, der Kreishandwerkerschaft, der IHK, dem Vorsitzenden des Schulausschusses und der zuständigen Schuldezernentin, sich den Übergang Schule – Beruf noch einmal sehr genau branchenspezifisch anzuschauen. „Wir gehen mit diesen Beteiligten auf der Grundlage unserer Berichtsdaten und Erkenntnisse stärker ins Gespräch. Wir haben auf Anregung der Kreishandwerkerschaft eine Expertenrunde zum Stellenwert der dualen Ausbildung einberufen“, berichtet Frauke Jütte, Leiterin der Kommunalen Koordinierungsstelle Paderborn.

Damit sitzen im Kreis Paderborn zu diesem wichtigen Thema alle miteinander an einem Tisch, um die konkreten Impulse, die der Berufsbildungs- und Integrationsbericht liefert, zu diskutieren. Ob alle miteinander dann auch auf der Handlungsebene zu einem Konsens finden werden, ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht klar.

Der Bericht listet auf, in welchen Branchen Jugendliche überproportional häufig ihre Ausbildung abbrechen und welche Branchen zum Teil händeringend junge Menschen suchen. So waren im Zeitraum 2013 bis 2015 nicht nur im Handwerk, sondern auch im Hochbau, in der Lebensmittelherstellung und im -vertrieb und in der Gastronomie viele Ausbildungsstellen unbesetzt. Auch im Transportgewerbe herrscht ein Mangel an Auszubildenden, genauso wie im Bereich Heizung und Sanitär „Warum eigentlich?“ fragt Oliver Vorndran. „Mehr Fachklassen an Berufskollegs könnten hier vielleicht ein erster Ansatz sein. Aber das haben wir noch nicht diskutiert, so weit sind wir noch nicht“, denkt er laut nach.

Abgänge ohne Abschluss steigen

Der Berufsbildungs- und Integrationsbericht (BeBIB) liefert auch Zahlen zu Schülerinnen und Schülern ohne Schulabschluss. Deren Anzahl ist im Kreis Paderborn und in ganz Nordrhein-Westfalen seit dem Schuljahr 2012/2013 angestiegen, wobei der Anteil der Jungen ohne Hauptschulabschluss stetig höher liegt als der Mädchenanteil. Auch verlassen mehr ausländische als deutsche Schülerinnen und Schüler die Schule ohne Abschluss. Die Mehrheit der Schüler ohne Schulabschluss kommt von der Förderschule mit den Förderschwerpunkten Lernen und geistige Entwicklung, etwa 20 % ohne Schulabschluss von einer Hauptschule.

„Kein Abschluss ohne Anschluss“ – das gilt auch im Kreis Paderborn. Da den Schulen im Kreis jedoch bislang kein Instrument zur Verfügung steht, um den Übergang von der Sekundarstufe I in die Sekundarstufe II automatisiert zu verfolgen, fallen gerade an dieser Schnittstelle Jugendliche durch das Raster. Dies ist etwa der Fall, wenn sie sich weder an einer berufsbildenden Schule noch bei der Agentur für Arbeit melden und dann unversorgt bleiben. Rund vier Prozent der Jugendlichen, die die Ausbildungsvermittlung der Agentur für Arbeit in Anspruch nehmen, bleiben unversorgt, sind aber statistisch erfasst. Bewerberinnen und Ausländer bleiben häufiger unversorgt.

Unter der persönlichen Beteiligung des Landrates Manfred Müller hat sich eine Arbeitsgruppe zusammen mit dem Team des Bildungs- und Integrationsberichtes mit der Frage beschäftigt, wie es gelingen kann, Menschen, die aus anderen Kulturen und Ländern nach Deutschland geflüchtet oder gekommen sind, erfolgreich in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zu integrieren. Die Zahlen zeigen, dass auch im Kreis Paderborn Kinder mit ausländischen Wurzeln häufiger an die Hauptschule wechseln als deutsche Kinder und seltener ein Gymnasium besuchen (18 %). Wo hakt es da genau? Welche konkrete Unterstützung brauchen diese Kinder und jungen Erwachsenen?

Bildungssystem aus der „Vogelperspektive“

Die Leitfragen des BeBIB beleuchten das Bildungssystem aus der „Vogelperspektive“ mit dem Fokus auf Berufsbildung und Integrationsleistung. Die Auswertung der Daten zeigt, dass die Anzahl der Schülerinnen und Schüler im Berufsbildungssystem rückläufig ist. Dennoch ist die Anzahl der neu in das System eintretenden seit 2011/12 konstant. Dies liegt daran, dass der Anteil im Übergang stetig abnimmt. Seit 2005/06 ist ihr Anteil am Berufsbildungssystem von 12,6 % auf 7,4 % im Jahr 2014/15 gesunken. Eine gute Nachricht für den Kreis Paderborn.

Mit durchschnittlich 6.700 Schülern ist die duale Ausbildung der gefragteste Teil des Berufsbildungssystems, gefolgt vom Erwerb der allgemeinen Hochschulreife mit 2.366 und dem Schulberufssystem mit 1.973 Schülerinnen und Schülern. Jugendliche ohne Schulabschluss haben Chancen, in die duale Ausbildung einzutreten. 2014/15 mündeten 127 von 212 ohne Schulabschluss in die duale Ausbildung ein. Ein Viertel der Abiturientinnen und Abiturienten beginnt eine duale Ausbildung.

Der Verwaltungsvorstand des Kreises Paderborn hat den Bericht vor der Veröffentlichung zur Kenntnis bekommen und ohne Änderungen autorisiert. „Wir haben

auch dem Jugendamt, dem Schulamt und der Wirtschaftsförderung den Text vor der Veröffentlichung vorgelegt und gefragt, ob da irgendetwas drin ist, was ihnen kritisch erscheint. Das war aber nicht der Fall“, so Oliver Vorndran weiter.

Die professionell und ehrenamtlich arbeitenden Menschen weiterhin mitzunehmen, zu beteiligen und sie mit der Lust auf Veränderung und Perspektivenwechsel anzustecken, wird wichtig bleiben Dies soll dazu beitragen, bei Problemen den Blick auf die Potenziale zu richten.

Auf der Grundlage des neuen Berichtes und aus der Perspektive der beteiligten Akteure in der Region – den Playern der Bildungs- und Integrationsarbeit und der Umsetzung der Landesinitiative „Kein Abschluss ohne Anschluss“ vor Ort, in der Verwaltung und in der Politik – wurden insgesamt 72 Ziele für die nächsten fünf Jahre formuliert und in einem Katalog zusammengestellt.

Danach fragten sich die 40 Beteiligten, wer dazu gebraucht wird, um die formulierten Ziele auch tatsächlich umsetzen zu können. Zudem schätzten sie ein, wie bedeutsam die Umsetzung dieses Ziels für die Region ist. So entstand das Papier „Leit- und Mittlerziele für die Bildungs- und Integrationsregion Kreis Paderborn“, in dem tabellarisch die Ziele und Akteure aufgeführt sind und transparent Prioritäten gesetzt werden.

„Ein wichtiger Erfolgsfaktor für unsere weitere Arbeit wird sein, dass wir uns nur den Fragestellungen zuwenden, bei denen die Beteiligten auch bereit sind, negative Ergebnisse zu bearbeiten und wir gleichzeitig immer wieder unsere Stärken deutlich machen und klar benennen“, richtet Oliver Vorndran den Blick nach vorn. Jeder weiß, dass Entscheider in ihrem Arbeitsalltag zu wenig Lesezeit für zu viel Lesestoff zur Verfügung haben. Aus diesem Grund bietet der Bericht die Möglichkeit zur ersten schnellen Lektüre an, die man in einer Stunde schaffen kann. Wer sich nicht auf die rot unterlegten Kernaussagen in dem über 100 Seiten starken Bericht beschränken möchte, braucht dann für die Vielzahl der Informationen, Tabellen und Grafiken allerdings erheblich länger.

Welche grundlegenden Effekte der Bericht auf das Handlungsfeld Übergang Schule – Beruf haben wird, ist zu diesem frühen Zeitpunkt noch nicht abzusehen. Da das wissenschaftlich fundierte Projekt mittel- und langfristige Ziele verfolgt und dabei beteiligungsorientiert arbeitet, benötigen die gemeinsamen Entscheidungsprozesse Zeit, um ihre Wirksamkeit zu entfalten.

Treffsichere Beratung gewünscht

Im Kreis Paderborn wünscht man sich natürlich auch eine treffsichere Beratung der Schülerinnen und Schüler durch Berufsberater und StuBOs, erfolgreiche Programme für Schülerinnen und Schüler mit ausländischen Wurzeln, die passgenaue, individuelle Gestaltung des Bildungsangebots, eine Verringerung der Abbrecherquoten in besonders relevanten Bereichen durch gezielte Maßnahmen und natürlich die Verringerung der Übergangszeiten zwischen Schule und Berufseinstieg.

Die Schullandschaft verändert sich in diesen Tagen. Immer mehr Sekundar- und Gesamtschulen stehen immer weniger Real- und Hauptschulen gegenüber. Im Zuge der Inklusion sinkt die Zahl der Förderschulen. Was heißt das für die Größe und Ausstattung der Schulen, welche Lehrkräfte werden wo gebraucht? Mädchen erzielen tendenziell höhere Abschlüsse als Jungen. Deutlich weniger Jugendliche mit Migrationshintergrund besuchen ein Gymnasium. Wie kann eine Förderung entlang der gesamten Bildungsbiografie, vom Kindergarten über die Schule bis hin zum Ausbildungsmarkt aussehen? Genau diese Fragen sollen in den Arbeitsgruppen beantwortet werden. Der Erfolg der Maßnahmen, die sich daraus ergeben, soll zudem messbar gemacht werden.

„Und genau an diesem Punkt befinden wir uns gerade“, resümiert Vorndran. „Wir fragen zurzeit die Kooperationspartner, ob sie grundsätzlich bereit wären, an der Umsetzung des konkreten Ziels mitzuarbeiten.“ Sobald die Rückmeldungen da sind, gehen sie zusammen mit dem Katalog in den regionalen Lenkungskreis als oberstem Steuerungsgremium der Bildungsregion. Wir werden dort diskutieren und die nächsten Schritte entscheiden. „Und dann wird die Umsetzung der Ziele in Auftrag gegeben!“

ANSPRECHPESONEN IN DER G.I.B.
Dr. Katja Nink, Tel.: 02041 767307
k.nink@gib.nrw.de
Albert Schepers, Tel.: 02041 767255
a.schepers@gib.nrw.de

KONTAKT
Bildungs- und Integrationszentrum
Kreis Paderborn
Rathenaustr. 96, 33102 Paderborn
Dr. Oliver Vorndran, Tel.: 05251 308-4600
vorndrano@kreis-paderborn.de
www.bildungsregion-paderborn.de
www.kreis-paderborn.de

AUTORIN
Christine Kostrzewa
Tel.: 0201 2697280
kontakt@medienbuero-essen.de
Internet: www.medienbuero-essen.de

Digitalisierung in Jobcenter und Arbeitsagentur

Jobcenter Düsseldorf und Arbeitsagenturen in NRW bauen E-Service Schritt für Schritt aus

Der Weg zurück in Arbeit kostet oft Energie, da sollen die Jobsuche und die Zusammenarbeit mit dem Jobcenter nicht auch noch zusätzliche Zeit rauben. Mit digitalen Mitteln verkürzt das Jobcenter Düsseldorf-Süd die Wartezeiten: Kunden können online Termine vereinbaren und Antragsverläufe abrufen. Diese Ideen finden bereits Nachahmer. Sie sind zwei Beispiele von vielen für die Digitalisierung von Serviceleistungen in der Arbeitsverwaltung.

Der Mann klingt freundlich und ein wenig blechern. „Sie möchten wissen, wie lange Sie im Jobcenter Düsseldorf warten müssen?“, fragt die Stimme im Infovideo der Behörde und empfiehlt, sich die Information über die Homepage des Jobcenters im Internet zu holen. Dort ist stets aktuell zu verfolgen, wie viele Menschen bereits eine Beratung zu Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch (SGB) II wünschen und welche Wartezeit dadurch entsteht. Wem diese zu lang erscheint, kann für einen der nächsten Tage einen freien Wunschtermin online reservieren – für den Folgetag ist die Buchung bis 0.00 Uhr möglich. Die Bestätigung kommt per Mail ins Haus, für den Eingangs- und Neukundenbereich mitsamt einem QR-Code, der den Termin gespeichert hat. Der Code wird als Ausdruck oder im Handy mitgebracht und im Empfangsbereich des Jobcenters vor einen Scanner gehalten. Daraufhin wirft der angeschlossene Drucker einen Nummernzettel aus – wie für alle Wartenden. Die Aufrufanlage allerdings erkennt die Nummer dieses Online-Kunden als eine mit „eingebauter Vorfahrt“, auf dem Bildschirm in der Eingangszone rückt sie automatisch ganz nach oben in der Warteliste. Das ähnelt Verfahren in Straßenverkehrsämtern oder Reisecentern der Bahn, mit der Besonderheit, dass online gebuchte Termine die Warteschlange im Jobcenter umgehen dürfen. So löst das Jobcenter ein Versprechen ein: „Wer seinen Termin online gebucht hat, soll nicht länger als maximal fünf Minuten auf das Beratungsgespräch warten müssen“, sagt Ingo Zielonkowsky. Er ist Geschäftsführer des Jobcenters Düsseldorf, dessen Standort Süd als erste Einrichtung dieser Art in Deutschland Ende 2016 den Service der Online-Terminierung eingerichtet hat. Im April 2018 folgten auch die beiden anderen Jobcenter-Standorte der Stadt diesem Vorbild – außerhalb Düsseldorfs übernehmen bereits Dortmund und Oberhausen die Idee.

Ziel sei es, die Wartezeiten der Kunden zu reduzieren und die Prozesse zu entzerren sowie den Beschäftigten des Jobcenters eine bessere Vorbereitung auf die Gespräche zu erlauben, sagt Ingo Zielonkowsky. Je mehr Standardprozesse digital ablaufen könnten, umso besser werde auch die Arbeitsatmosphäre. „Denn fast jede persönliche Vorsprache verursacht Wartezeit und kann in vollen Wartebereichen für Unzufriedenheit bei Kunden und Mitarbeitern sorgen.“ Wichtig sei aber, dass Kunden weder zu gesteigerter Online-Aktivität gedrängt werden noch reduziere das Jobcenter Öffnungszeiten oder Gesprächstermine.

1.000 online gebuchte Termine im Monat

So organisieren inzwischen etwa 1.000 Menschen pro Monat ihren Gang zum Jobcenter digital. 500 dieser Termine finden an den Schaltern im Eingangsbereich statt, der den Großteil des Publikumsverkehrs im Job-

Michael Stein, Regionaldirektion NRW der Bundesagentur für Arbeit

Ingo Zielonkowsky, Jobcenter Düsseldorf

center bedient. Aktuell sind das ca. 13 Prozent aller Beratungen im Eingangsbereich, sagt Thomas Saponjac, operativer Bereichsleiter. Hinzu kommen 280 online gebuchte Termine für Gespräche mit den zuständigen Arbeitsvermittlern des Jobcenters. Hier werden in den Mail-Bestätigungen anstelle von QR-Codes Etage und Büronummer des jeweiligen Arbeitsvermittlers mitgeteilt. Der Grund: Für Fragen der Arbeitsvermittlung oder Weiterbildung stehen – anders als im Eingangsbereich – bestimmte Mitarbeiter für den jeweiligen Kunden als persönliche Ansprechpartner über den gesamten Eingliederungsprozess zur Verfügung. Die Zuordnung während der Online-Terminierung ist hier möglich, weil vor der Terminabsprache eine Kundennummer einzugeben ist. Weitere 170 Online-Terminanfragen gehen von Menschen ein, die erstmals ALG II oder Sozialgeld beantragen wollen. „Diese Zahlen haben sich auf einem ansprechenden Niveau eingependelt, sind durch zusätzliche Werbung aber ausbaufähig“, sagt Ingo Zielonkowsky.

So komfortabel und öffentlichkeitswirksam dieses Angebot zur Online-Terminierung auch ist, berührt es die Beziehung von Leistungsempfänger und Behörde zunächst erst an der Oberfläche. Denn es entlastet das Jobcenter durch das teilweise Verlagern der Erstkommunikation in die digitale Welt. Dort baut die Bundesagentur für Arbeit (BA) als staatliche Einrichtung der Arbeitsvermittlung, Beschäftigungsförderung und Leistungsgewährung die interaktiven Möglichkeiten für weite Teile der Bevölkerung sukzessive aus. „Das große Ziel ist ein übergeordnetes Portal, in dem ich als Kunde lebenslang E-Services nutzen kann“, sagt Michael Stein, Leiter des Fachbereichs „Lebensunterhalt sicherstellen“ und Digitalisierungs-Experte bei der Regionaldirektion NRW der Bundesagentur für Arbeit (BA). Auf dem Weg dorthin kommt die BA mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten voran. Zunächst würden digitale Projekte im Rechtskreis des SGB III erprobt und erfolgreich eingeführt, um sie dann schrittweise auch auf die Bereiche des SGB II – hier: die Jobcenter in gemeinsamen Einrichtungen (Jobcenter gE) – zu übertragen.

ALG II: Antrag auf Weiterbewilligung bald online möglich

Ein Beispiel sei die eAkte, der digitale Aktenordner für alle Unterlagen eines Kunden, der bereits einmal zum Beispiel mit Arbeitsagentur oder Familienkasse in Berührung gekommen ist. „Für den Bereich des SGB III ist sie komplett eingeführt, beim SGB II ist die letzte Welle in Nordrhein-Westfalen so gut wie abgeschlossen“, sagt Michael Stein. Somit hätten dann auch alle Jobcenter gE im Bundesgebiet Zugriff auf die digitalen Unterlagen der Kunden. Das versetzte Vorgehen begründet Michael Stein unter anderem mit den unterschiedlichen politischen Rahmenbedingungen und der größeren Rechtssicherheit im SGB III, in dem die Arbeitsagenturen in Bund, Land und Kommunen sich bewegen. Es sei einfacher, digitale Entwicklungen und Automatisierung in einem Umfeld zu entwickeln, dass in geringerem Maße von Veränderungen durch Gerichtsurteile und Gesetzesänderungen betroffen sei. Während im Rechtsgebiet des SGB III der Online-Antrag auf Arbeitslosengeld I inzwischen möglich ist, bleibt dieser Weg für den Erstantrag auf ALG II im Rechtsgebiet des SGB II, das in den Verantwortungsbereich der Jobcenter fällt, vorerst versperrt. Hier sei der Beratungsbedarf viel höher einzuschätzen, sagt Michael Stein. „Der Erstantrag ist deutlich vielschichtiger als beim ALG I“, sagt Michael Stein, da Vermögen und Einkommen eine Rolle spielten und verschiedene Anrechenarten existierten. Deswegen seien auch die Teams für Neukunden in den Jobcentern nach wie vor personell stark besetzt. „Es ist weder in Sichtweite noch in Planung, das digital abzubilden.“ Einen Fortschritt erwartet sich auch Jobcenter-Geschäftsführer Ingo Zielonkowsky von der Möglichkeit, zumindest den Antrag auf Weiterbewilligung von ALG II künftig online stellen zu dürfen. Das ist für 2019 in Vorbereitung.

Heute ist es Kunden im zentralen Online-Portal der BA (www.arbeitsagentur.de) bereits möglich, bestimmte Behördengänge zu umgehen und Anliegen zeitsparend am Rechner zu erledigen. Im öffentlichen Teil der digitalisierten Dienste erlaubt die Agentur unter dem Menüpunkt „eservices“ unter anderem, sich in einem ersten Schritt arbeitssuchend zu melden, sich wieder abzumelden, Arbeitslosen- oder Insolvenzgeld zu beantragen, Bewerbungsmappen zu erstellen, die Jobbörse zu nutzen oder Kindergeld zu beantragen. Je nach Berufsbiografie und Lebenssituation haben viele Menschen die Angebote bereits auf unterschiedlichen Internetseiten genutzt.

„Über einen zentralen Registrierungs- und Authentifizierungsdienst werden jetzt alle Dienste organisch zusammengeführt, sodass ich mich nur einmal anmelden muss und dann mein Anliegen lebenslagenspezifisch auswählen kann“, sagt Michael Stein. Im Internet-Portal der Agentur, das Ende 2016 unter dem Projektnamen Anwender-Portal Online-Kunde (APOK) erstmals komplett umgebaut wurde, seien allerdings noch nicht alle digitalen Angebote miteinander verknüpft, Apps und weitere Dienstleistungen befänden sich im Aufbau.

Thomas Saponjac,
Jobcenter Düsseldorf

Bescheid „auf einen Klick“ noch keine Option

In der Düsseldorfer Regionaldirektion NRW der Bundesagentur für Arbeit ist Michael Stein mit allen Fragen der Onlineentwicklung betraut. Schon vor seinem Wechsel nach Düsseldorf im Januar 2017 arbeitete er auf diesem Feld für die Nürnberger Zentrale der BA, „die nicht ohne Digitalstrategie auskommt, wenn sie den Anspruch erfüllen will, erster Dienstleister im Arbeitsmarkt zu sein.“ Zugleich seien immer weniger Bürger gewillt, ein Amt aufzusuchen, um einen Antrag zu stellen oder ein Formular abzuholen. Hier digitale Angebote zu machen sei mithin zeitgemäß und „eine Kundenerwartung, die wir erfüllen müssen.“

In Nürnberg verantwortete Michael Stein verschiedene Projekte der digitalen Transformation, z. B. das Projekt, den Antrag auf Arbeitslosengeld (ALG) I online stellen zu können. Dies ist ein relevanter Service, denn nach Auskunft von Michael Stein läuft mit über 40 Prozent inzwischen fast jeder zweite Antrag auf ALG I digital ein. Im Vergleich dazu führt die eAkte eher ein Leben im Hintergrund der elektronischen Datenverarbeitung: Kunden merken wenig davon, wenn eingereichte Formulare oder Anträge nicht länger in Aktenhalter wandern, sondern nun digitalisiert und gespeichert vorliegen. Die Mitarbeitenden in Arbeitsagenturen und Jobcentern spüren den Unterschied gleichwohl, ihr Vorteil liegt im unbegrenzten Zugriff: „Losgelöst vom konkreten Ort und von der Frage der Aktenhaltung können wir mit digitalen Dokumenten arbeiten, was überhaupt erst die Grundlage schafft, weitere Funktionen und Digitalisierungsprozesse einzuführen“, sagt Michael Stein.

In die eAkte gelangen also im Bereich der Regionaldirektion NRW ungefähr je zur Hälfte am Rechner eingegebene und handschriftlich ausgefüllte Anträge auf ALG I. Die eAkte schafft im Wesentlichen ein Abbild des Dokuments plus Metadaten, die auf dem Formular in einem QR-Code stecken. Der Code enthält Daten wie Kunden- und Dienststellennummer sowie als Aktentyp etwa Antrag oder Bescheinigung. „Dadurch sind wir über ein Routingsystem in der Lage, den Vorgang digital an die richtige Stelle zu bringen und dem Kunden zuzuordnen“, sagt Michael Stein. „Es ist also nicht so, dass diese Dokumentendatei überhaupt keine Daten enthielte.“ Allerdings werden die relevanten Antragsinhalte noch nicht automatisch ausgelesen, was grundsätzlich technisch möglich wäre – dafür legt weiter ein Mitarbeiter Hand an. Anders ist es, wenn Kunden die Masken des Online-Formulars direkt mit Eingaben füttern. Dann laufen die Informationen bereits strukturiert ein, was die direkte Integration der Daten in die Arbeitsprozesse der Behörde beschleunigt.

Noch stößt die Digitalisierung an Grenzen. Der „Bescheid auf Knopfdruck“ sei zwar eine Vision in den Online-Projekten der BA, ihn werde es aber auf absehbare Zeit nicht geben, glaubt Michael Stein. Das liege an politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowie an kassenrechtlichen Vorschriften. Aktuell gelte für Finanztransaktionen das Vier-Augen-Prinzip: Ein Mitarbeiter erstellt einen Bescheidentwurf, den er genau geprüft haben muss. Ein Kollege ordnet den Bescheid formal an und gibt ihn frei. „Hier ist aktuell nur eine technische Unterstützung denkbar, maximal der automatisch erstellte Entwurf“, sagt Michael Stein. „Ohne Änderung des rechtlichen Rahmens werden weiterhin zwei Mitarbeitende den Vorgang durchführen und abschließen müssen.“

„An der Schwelle zur Automatisierung“

Ein wenig Spielraum für Automatisierung sieht Michael Stein gleichwohl: Erkenne das System etwa eine fehlende Arbeitsbescheinigung oder Unterschrift, könne es direkt

eine entsprechende Nachricht an den Antragsteller zurückmailen. An diesem Fall lässt Digitalisierung sich gut von Automatisierung unterscheiden. Digitale Wege beschreitet eine Behörde, wenn Antragsformulare sich online abrufen lassen oder Bürgern über das Antragstellen im Netz die Mitarbeit möglich ist. Automatisierung greift in den Bearbeitungsprozess ein, etwa wenn ein IT-Verfahren Daten maschinell auswertet und auf Plausibilität prüft. „Diese Entwicklung wird noch kommen, wir befinden uns erst an der Schwelle zur Automatisierung“, sagt Michael Stein.

Teststudien prüfen einige Aspekte schon jetzt auf Machbarkeit. Etwa die Robotic Process Automation (RPA), nach der ein Mitarbeiter durch eine Art virtuellen Nutzer bei Prozessschritten ersetzt wird. Die künstliche Intelligenz werde dabei in der Lage sein, Datenarbeit und IT-Verfahren zu verknüpfen: sich also auf einem Rechner anzumelden, Programme aufzurufen, Eingaben zu tätigen, Programme wieder zu schließen und so fort. „Dafür wäre ein kompletter Umbau der IT-Infrastruktur nötig – eine Mammutaufgabe“, sagt Michael Stein. Konkreter ist dagegen, zunächst einmal Daten aus verschiedenen IT-Systemen der Bundesagentur medienbruchfrei wandern zu lassen, – damit beispielsweise Einträge in Kindergeldakten oder aus der Jobbörse für Angaben im Arbeitslosengeldantrag nutzbar sind. Dafür sind vorhandene Schnittstellen anzupassen. „Diese Arbeit ist ressourcenintensiv und dauert lange, weil sie parallel zum laufenden Betrieb erfolgen muss und die Programmversion jeder Software gewissen Restriktionen unterliegt“, sagt Michael Stein.

Wo Automatisierung ins Spiel kommt, treibt Arbeitnehmer die Sorge um, als Verlierer vom Feld zu gehen. Dass Digitalisierung und Automatisierung von Arbeitsprozessen Entlassungen in Arbeitsagenturen und Jobcentern zur Folge haben könnten, glaubt Michael Stein derweil nicht. Das zeige die Erfahrung aus der Vielzahl online gestellter ALG-I-Anträge. Früher sei es möglich gewesen, beim verbindlichen Gesprächstermin in der Arbeitsagentur sofort offene Fragen zu klären. „Wenn wir heute den Onlinekanal für die Anträge öffnen und Unterlagen fehlen, ist selten klar, wie lange wir auf sie warten müssen.“ Da es offen ist, ob der Kunde Unterstützung beim Beschaffen der Papiere benötigt, müssten die Sachbearbeiter „antizipieren, wann noch einmal Kontakt aufzunehmen ist. So müssen sie in diesem Prozess letztlich häufiger nachfassen als früher“, sagt Michael Stein. Damit gebe es zumindest hier nicht den erhofften Effizienzgewinn durch Digitalisierung. „Die Prozesse verändern sich, aber nicht unbedingt so, dass die Arbeit weniger würde.“

Die BA und ihre Regionaldirektionen arbeiten bei der Digitalisierung also über die Integration verschiedener Systeme und Services an großen Lösungen, wenngleich „die Entwicklung eher schleichend und in kleinen Schritten vorankommt“, sagt Michael Stein. Die gewünschten IT-Verfahren benötigen auch deshalb Zeit, weil die genutzten Softwarelösungen der Zentrale, Regionaldirektionen und der lokalen Agenturen für Arbeit mitsamt operativer und interner Services, Eingangszonen und Servicecentern bundesweit miteinander online verbunden seien und jede kleine Schnittstellenveränderung zu weiteren Komplexitätssteigerungen führt. Jobcenter wie das in Düsseldorf-Süd könnten dagegen leichter Experimentierfelder für ihren vergleichsweise überschaubaren Bezirk entdecken. Ihre Träger sind die jeweiligen Kommunen und lokalen Agenturen für Arbeit, die Aufgabengebiete klar umrissen: Jobcenter prüfen und erbringen Leistungen zum Lebensunterhalt nach dem SGB II (z. B. Arbeitslosengeld II, Leistungen für Bildung und Teilhabe) zur Eingliederung in Arbeit. Das System mit örtlichen Trägern erlaubt kürzere Entscheidungswege sowie den Abschluss von Verträgen und Dienstleistungen im lokalen Bereich sowie innovative IT-Lösungen, die nicht in die bundesweiten BA-Systeme integriert sein müssen.

Düsseldorf-Süd: Neue Räume, moderne Website

Geschäftsführer Ingo Zielonkowsky und sein Team am Standort Düsseldorf-Süd erkannten einen großen administrativen und digitalen Spielraum, als im Jahr 2016 der Umzug in neue Räume an der Reisholzer Werftstraße anstand. „Wir wollten nicht bloß Kisten ein- und auspacken, sondern haben uns im Kollegenkreis sehr viel Mühe gemacht, den neuen Ort zukunftsfähig und kundennah zu gestalten“, sagt Ingo Zielonkowsky. Der Eingangsbereich ähnelt einer modernen Schalterhalle, in der die Kunden ihre Anliegen stehend vortragen, während die Jobcenter-Beschäftigten erhöht auf der gegenüberliegenden Seite auf Augenhöhe mit den Kunden sitzen. Das Jobcenter erkennt darin keinen Verzicht auf Komfort, sondern die Möglichkeit, die Vielzahl schnell zu bearbeitender Anliegen hier auch zügig zu bewältigen. Die längeren Vermittlungs- und Beratungsgespräche finden weiterhin in Büros von Sachbearbeitern auf anderen Etagen statt. „Und natürlich können Menschen, die nicht gut oder lange stehen können, ihr Anliegen auch sitzend in einem Nebenzimmer besprechen“, sagt Ingo Zielonkowsky.

Über die räumlichen Veränderungen hinaus war der Umbau der eigenen Website wichtige Voraussetzung für alle weiteren Ideen der Digitalisierung von Dienstleistungen. „Bundesweit besitzt nur ein Drittel aller Jobcenter überhaupt eine eigene Homepage, was aber auch durch ihre sehr unterschiedliche Größe bedingt ist“, sagt Ingo Zielonkowsky. Seine Einrichtung investierte auch hier Zeit und Geld, um auf der Website über bloße Informationen hinaus die Interaktion mit den Kunden auszubauen. Dabei seien von der Online-Terminvergabe über einen Drahtlosnetzwerk-Hotspot im Jobcenter, den eigenen Youtube-Kanal mit Erklär- und Marketingvideos bis hin zur Online-Antragsverfolgung (Tracking) so gut wie alle digitalen Serviceangebote des Jobcenters Düsseldorf-Süd etabliert worden, ohne an die IT-Systeme der Bundesagentur für Arbeit anzudocken. „Wir haben für den Relaunch unserer Website einen externen IT-Dienstleister beauftragt und bewusst auf Schnittstellen zu den BA-Systemen verzichtet“, sagt Ingo Zielonkowsky.

Das bedeutet einerseits digitale Unabhängigkeit in den Angeboten, die aktuell insgesamt rund 10.000 Bedarfsgemeinschaften, 14.000 erwerbsfähigen Leistungsberechtigten und 3.000 von Langzeitarbeitslosigkeit betroffenen Menschen im Bezirk Düsseldorf-Süd zur Verfügung stehen. Andererseits bringt die solitäre Weblösung hin und wieder auch doppelte Arbeit für die Beschäftigten im Jobcenter, etwa im Zusammenhang mit der eAkte. Sie ist über das Programm „Allegro“ im System der BA hinterlegt und speichert alle Vorgänge eines Kunden. „Bei unserem Antragstracking wäre es der Königsweg, wenn Kunden den Bearbeitungsstand ihres Antrags aus ‚Allegro' direkt abfragen könnten“, sagt Ingo Zielonkowsky. Diese Möglichkeit bestehe wegen der unterschiedlichen Weblösungen von BA und Jobcenter aber nicht, beide Systeme sind in unterschiedlichen Schritten mit der identischen Information zu füttern.

2.400 digitale Antworten auf die Frage zum Bearbeitungsstand

Warum es dennoch für die Mitarbeiter des Jobcenters von Vorteil ist, dieselben Daten über den Stand eines ALG-II-Antrags in zwei verschiedene Datenbanksysteme einzugeben, erklärt der operative Bereichsleiter des Jobcenters Düsseldorf-Süd Thomas Saponjac mit Blick auf den Büroalltag: „Wir haben durchschnittlich im Monat bis zu 300 Online-Anfragen nur zu dem Thema Bearbeitungsstand eines Neuantrags. Da empfinden unsere Mitarbeiter wenige zusätzliche Klicks nicht als große Aufgabe, wenn sich dadurch Hunderte Anfragen erübrigen.“

Dieser spezielle Tracking-Service über die Website des Jobcenters ermöglicht es Kunden seit September 2017, rund um die Uhr den Fortgang eines Antragsverfahrens zu verfolgen. Das funktioniert auf Kundenseite per einfachem Klick auf eine Schaltfläche (Button) sowie die Eingabe des Vor- und Zunamens, der Kundennummer und E-Mail-Adresse. Im Hintergrund prüft das Jobcenter-Portal die Übereinstimmung mit dem Datenbanksatz und schickt den Antragsstand automatisch als Nachricht an die hinterlegte E-Mail-Adresse. Jede Veränderung im Verfahren dokumentieren die Mitarbeitenden in der Datenbank über einfache Auswahl aus einem Drop-Down-Menü. Dafür müssen sie zuvor lediglich die zehnstellige Nummer des Kunden eingeben und dann den entsprechenden Prozessfortschritt anklicken, etwa „Sie haben Ihren Antrag auf ALG 2 gestellt, bitte reichen Sie die nötigen Unterlagen ein“ bis hin zu „Ihr Antrag ist abschließend bearbeitet, in den nächsten Tagen erhalten Sie Ihr Geld“.

Durch diesen Service sind in den ersten acht Monaten 2.400 Anfragen teilautomatisiert beantwortet worden. Damit würden aktuell etwa 40 Prozent derjenigen, die einen Neuantrag auf Grundsicherung gestellt haben, sich über den digitalen Kanal nach dem Antragsstand erkundigen, sagt Thomas Saponjac. Keine Woche vergehe mithin, ohne dass von diesem Service Gebrauch gemacht werde. Das sind Anfragen, „die unsere Mitarbeiter entlasten, weil sie diese sonst per Anruf, E-Mail, Fax oder im persönlichen Gespräch erledigt hätten“, sagt Ingo Zielonkowsky.

Nicht in der elektronischen Schlussmeldung ist die Höhe der zu erwartenden Auszahlung enthalten. „Wir verzichten aus Gründen des Datenschutzes darauf, Beträge in den Statusabfragen zu nennen“, sagt Ingo Zielonkowsky. Dies bleibt dem offiziellen Bescheid vorbehalten. Inhaltlich etwas ausführlicher fällt eine Mailantwort in diesem teilautomatisierten Prozess aus, sollten Antragsunterlagen fehlen. Den Hinweis auf die noch einzureichenden Akten fügen die Mitarbeitenden dann durch die Kopierfunktion per Hand der Standardmail hinzu. Grundsätzlich erfüllt der Datenschutz beim Online-Angebot des Jobcenters Düsseldorf-Süd die erforderlichen Ansprüche, gestützt durch Sicherheitsverbindungen und einen entsprechenden Datenschutzvertrag mit dem IT-Dienstleister. Da der komplette Datenverkehr der Jobcenter-Homepage streng getrennt über dessen Server laufe, „besteht auch keine Gefahr, dass irgendwo ein Einfallstor in die Datenwelt der Bundesagentur geöffnet wird“, sagt Ingo Zielonkowsky.

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Oliver Schweer, Tel.: 02041 767252
o.schweer@gib.nrw.de

KONTAKTE
Regionaldirektion NRW der
Bundesagentur für Arbeit
Tel.: 0211 4306-192
Michael Stein, Fachbereichsleiter
„Lebensunterhalt sicherstellen"
Nordrhein-Westfalen.Lebensunterhalt-
sicherstellen@arbeitsagentur.de

Jobcenter Düsseldorf/Standort Süd
Tel.: 0211 91747-0
www.jobcenter-duesseldorf.de/service/
online-termine.html
Ingo Zielonkowsky, Geschäftsführer
jobcenter-duesseldorf.sued@jobcenter-ge.de

AUTOR
Volker Stephan, Tel.: 0173 3679157
post@volker-stephan.net
www.volker-stephan.net

Living Cards mit QR-Code statt Bewerbungsmappe

Ein besonderer Einfall, den das Jobcenter Süd ferner entwickelt hat, ist das Projekt Bewerbungskärtchen. Kunden auf Stellensuche erhalten eine Art Visitenkarte, auf die auch ein QR-Code gedruckt ist. Er führt direkt zu der digital hinterlegten Bewerbungsmappe des Jobsuchenden. „Damit wollen wir unsere Kunden auf dem Arbeitsmarkt einmal anders präsentieren und platzieren", sagt Ingo Zielonkowsky. Auf Messen und bei anderen Gelegenheiten, wo Arbeitgeber und Arbeitsuchende zusammentreffen, werde so ein Unterschied zu Bewerbern gemacht, die eine herkömmliche Bewerbungsmappe abgeben. Ein Unterschied mit Folgen, hofft Ingo Zielonkowsky. „Wir wollen, dass unsere Kunden eine größere Chance haben, im Gedächtnis des Arbeitgebers zu bleiben, der vielleicht sagt: ‚Den Kandidaten mit dem QR-Code gucke ich mir mal genauer an.'"

Auch hier hat das Jobcenter Düsseldorf am Standort Süd eine Lösung innerhalb des eigenen Webauftritts gefunden und die Bewerbungsunterlagen seiner Kunden dort in einer Datenbank hinterlegt. Ein Lerneffekt ist, dass die im Projekt Bewerbungskärtchen engagierten Kunden des Jobcenters Süd ihre Unterlagen selbst in die digitale Datenbank einpflegen – und auch aktualisieren. „Sie sind im Rahmen des Projekts dreimal in der Woche bei ihren Mitarbeitern und nehmen die Änderungen gemeinsam vor", sagt Thomas Saponjac.

Noch eine Stufe weiter in der digitalen Bewerbung geht das Jobcenter in Kürze mit so genannten Living Cards, die Jobsuchende dem potenziellen Arbeitgeber überreichen können. Dies sind Klappkarten, die beim Öffnen ein kurzes, selbst gedrehtes Video des Stellenbewerbers über einen in der Karte integrierten Kleinstbildschirm abspielen. In Kombination mit dem erprobten QR-Code, der den Zugang zu den Bewerbungsunterlagen im Internet öffnet, „können wir unsere Bewerber damit noch etwas deutlicher darstellen", sagt Ingo Zielonkowsky. Aktuell nutzt das Jobcenter diese Karten in wenigen Exemplaren intern für die Erläuterung der Prozesse, etwa über die Möglichkeit der Online-Terminierung.

Regionaldirektion der BA und Jobcenter halten viele Bereiche unter dem Aspekt der Digitalisierung für ausbaufähig. Michael Stein von der Regionaldirektion würde zum Beispiel gerne die Arbeitssuchend-Meldung komplett digitalisieren. „Ohne rechtliche Änderung muss der Kunde allerdings zusätzlich zur online möglichen Meldung nach wie vor persönlich vorsprechen", sagt Michael Stein. Auch den digitalen Service für Arbeitgeber, die über das Jobcenter Arbeitskräfte oder Auszubildende finden können, möchte Jobcenter-Geschäftsführer Ingo Zielonkowsky in Zukunft verbessern.

Eine Schnittstelle sieht er da zum Düsseldorfer Modellprojekt „Lebensbegleitende Berufsberatung" der Bundesagentur für Arbeit. Hier arbeiten viele Netzwerkpartner – darunter Arbeitgeber, Bildungsträger, (Berufs-)Schulen und Hochschulen – gemeinsam daran, die durch den digitalen Wandel hervorgerufenen Veränderungsprozesse in Arbeit und Ausbildung zu begleiten: Lernende sollen frühzeitig die Herausforderungen des gewählten Berufs erkennen, Fachkräfte neue Anforderungen mithilfe von Zusatzqualifikationen bewältigen. Das komplette Weiterbildungsportfolio der Region Düsseldorf online in einer Datenbank verfügbar zu machen, ist für Ingo Zielonkowsky in diesem Zusammenhang eine sinnvolle Möglichkeit. Im Moment gibt es die Information noch auf Flyern und als einfache Linkliste – dies lässt viel Raum für digitale Ideen.

Beschäftigung Langzeitarbeitsloser für mehr Lebens- und Standortqualität

In Essen gelingt es seit geraumer Zeit, kommunal bedeutende Bau-Projekte mit der Integration von langzeitarbeitslosen Menschen zu verbinden

Foto: Der Ausbau des Essener Radwegenetzes steht im Programm „ESSEN. Neue Wege zum Wasser" im Fokus. Es ist ein umfangreiches Programm zur Entwicklung und Vernetzung von Freiräumen vor der Haustür.

In unserer Reihe zum Thema kommunale Aufgabenerledigung und Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen stellen wir nach den Jobcentern Köln und Wuppertal nun das Jobcenter Essen und dessen Ansätze zur Beschäftigung und Qualifizierung langzeitarbeitsloser Menschen vor. In allen drei Kommunen werden mit unterschiedlichen Ansätzen drei wesentliche Strategien verfolgt: Zum einen verknüpft man durch Arbeitsgelegenheiten (AGH) kommunale Investitionen mit arbeitsmarktlichen Integrationsangeboten und zum anderen werden kommunale Aufträge an kommunale Beschäftigungsgesellschaften vergeben sowie in Abstimmung mit Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern öffentliche Auftragsvergabe mit arbeitsmarktpolitischen Integrationszielen verbunden.

Ulrich Lorch, Vorsitzender der Geschäftsführung der Essener Arbeit-Beschäftigungsgesellschaft (EABG)

Die Stadt Essen setzt seit geraumer Zeit kommunale Projekte um, die nicht nur der Integration von langzeitarbeitslosen Menschen in Arbeit dienen, sondern auch die Lebens- und Standortqualität der Stadt erhöhen. Im Rahmen des „Essener Konsens“ gelingt diese Kombination schon seit 1994. Bei einem Besuch in Essen haben wir erfahren, welche anderen Modelle noch zum Tragen kommen, wer die Kooperationspartner sind, welche Erfolge die Stadt verzeichnen kann und welche Faktoren dafür entscheidend sind.

„Kommunikation und Kooperation über alle Rechtskreise und sonstige Grenzen hinweg – und das auf Entscheidungsträger-Ebene“, so beschreibt Ulrich Lorch, Vorsitzender der Geschäftsführung der stadteigenen Essener Arbeit-Beschäftigungsgesellschaft (EABG) den Essener Konsens. Der Oberbürgermeister der Stadt Essen und andere Vertreter der Stadt sind im Essener Konsens ebenso vertreten wie die IHK, die Agentur für Arbeit, das Jobcenter, die EABG-Gruppe, die Kreishandwerkerschaft, der DGB, die Essener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (EVV) und die Essener Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH (EWG), um nur die Wichtigsten zu nennen.

Das Netzwerk der Kooperationspartner arbeitet projektbezogen in unterschiedlichen Konstellationen zusammen. Die Ressourcen öffentlicher und privater Verantwortungsträger werden in den Projekten gebündelt und erweitern so die Handlungsmöglichkeiten der Stadt. Dabei liegt ein wichtiges Augenmerk darauf, keine zusätzliche Bürokratie entstehen zu lassen; der Essener Konsens ist ein Netzwerk ohne Verwaltungsapparat. Mehrere Ziele stehen gleichbedeutend nebeneinander: Menschen beschäftigen, fördern und qualifizieren; Projekte umsetzen, die positive Ergebnisse für die Stadt und ihre Menschen bringen, und infrastrukturelle Einrichtungen, innovative Dienstleistungsprojekte, kulturelle Investitionen für die Stadtgesellschaft schaffen.

Um für Transparenz gegenüber der Wirtschaft zu sorgen, hat die EABG alle sechs Wochen eine Besprechung mit dem Hauptgeschäftsführer der Kreishandwerkerschaft. „Die Transparenz ist wichtig, um den Ausgleich zwischen ordnungspolitischen und sozialpolitischen Argumenten hinzubekommen. – Das gelingt uns jetzt 21 Jahre“, sagt Ulrich Lorch. Eine weitere wichtige Klammer der offenen Informationspolitik ist der Beirat der EABG, der zweimal im Jahr tagt. In ihm sind das Jobcenter, die Agentur für Arbeit, die Kreishandwerkerschaft und der DGB vertreten.

Beschäftigung und Orientierung Arbeitsloser durch kommunale Aufträge

Das Prinzip, dem sich der Essener Konsens verpflichtet fühlt, ist die Orientierung arbeitsloser Menschen in Richtung Arbeitsmarkt im Rahmen öffentlicher Aufträge. Die Zahl der bisher umgesetzten Projekte ist groß. Die Schrift zum zwanzigsten Jubiläum des Essener Konsens‘ aus dem Jahr 2014 listet nicht weniger als 104 Einzelprojekte auf – und es sind in den letzten Jahren noch etliche dazugekommen. Hier nur einige wenige aktuellere Beispiele:

Beim Projekt Voßgätters Mühle wurden umfangreiche Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen durchgeführt, die die Mühle vor dem Abriss bewahrten. Bis zu acht Teilnehmer eines beim Träger Arbeit & Bildung Essen GmbH (ABEG)[1] angesiedelten Arbeitsmarktprojektes waren täglich an den Arbeiten beteiligt und leisteten rund 3.500 Arbeitsstunden. Kooperationspartner in dem Projekt waren die Allbau GmbH, das Amt für Immobilienwirtschaft und die Stadtwerke. Alleine hätten der Eigentümer, der NAJU Essen e. V., und die Stadt Essen das Projekt nicht stemmen können. Durch das Projekt konnte die weitere Nutzung der Voßgätters Mühle als Natur- und Jugendbildungszentrum gesichert werden.

Mit der denkmalgerechten Sanierung des Halbachhammers leisteten Langzeitarbeitslose einen wichtigen Beitrag zur Rettung eines bedeutenden Denkmals auf der Route Industriekultur. Die Arbeiten fanden in enger Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen den städtischen Planern und Planerinnen, dem Institut für Denkmalschutz und Denkmalpflege und den verschiedenen Fachabteilungen der Immobilienwirtschaft der Stadt Essen, dem Ruhr Museum und der ABEG statt. Die notwendige denkmalgerechte Ausführung der Arbeiten –

[1] Die ABEG wurde im Jahr 2004 als Tochter der städtischen, gemeinnützigen und gewerblich-technisch orientierten Essener Arbeit-Beschäftigungsgesellschaft mbH (EABG) gegründet.

Bodo Kalveram, Bereichsleiter Zentrale Dienste, JobCenter Essen

Dietmar Gutschmidt, Leiter JobCenter Essen

es mussten zum Beispiel lang gelagertes Eichenholz und Ziegelsteine von besonderer Qualität verbaut werden – machte das Halbachhammer-Projekt zu einem besonderen. Unter Mithilfe von beratenden Partnern und Firmen aus der Region und finanziert durch das JobCenter konnten sich sechs Gemeinwohlkräfte durch fachliche Tätigkeiten wie restaurierende Zimmermannsarbeiten, Maurer und Putzarbeiten sowie Schlosser- und Malerarbeiten weiterqualifizieren. Die Immobilienwirtschaft der Stadt Essen bezahlte das verwendete Material.

Als weitere herausragende Projekte nennt Ulrich Lorch die Sanierung des Schlosses Borbeck und das Projekt „ESSEN. Neue Wege zum Wasser“. Im Fall von Schloss Borbeck handelt es sich um ein städtisches Projekt. In dem historischen Gebäude befinden sich die Musikschule der Stadt Essen und das Standesamt. „Daran, das Haus zu erhalten, hatte die Stadt ein starkes Interesse“, blickt Ulrich Lorch zurück. Die Finanzierung, die einen Wert von rund vier Millionen Euro ausmachte, speiste sich in Zeiten einer knappen Stadtkasse aus verschiedenen Quellen: Landesmittel, Stiftungen, Spenden plus den Leistungen der EABG.

„ESSEN. Neue Wege zum Wasser“ ist ein umfangreiches Programm zur Entwicklung und Vernetzung von Freiräumen vor der Haustür. Besonders der Ausbau des Essener Radwegenetzes steht dabei im Fokus. Alle Arbeiten werden als kommunales arbeitsmarktpolitisches Projekt zur Beschäftigung, Qualifizierung und Integration von Langzeitarbeitslosen in den Arbeitsmarkt umgesetzt. Dies geschieht unter fachlicher Anleitung und in enger Kooperation zwischen Grün und Gruga[2] Essen und der ABEG. Die ebenfalls eingebundenen Firmen – beispielsweise beteiligte Garten- und Landschaftsbauer – verpflichten sich, mindestens einen Arbeitslosen für ein Jahr sozialversicherungspflichtig zu übernehmen. Auf diesem Weg haben die Teilnehmenden eine gute Chance, dauerhaft in den ersten Arbeitsmarkt einzumünden.

STRUKTURDATEN DER AGH-TEILNEHMENDEN IN ESSEN 2016

Durchschnittlich waren die Menschen 8,7 Jahre arbeitslos. Nahezu alle (1.885) der insgesamt 1.888 Teilnehmenden wiesen Vermittlungshemmnisse auf. Die durchschnittliche Anzahl vermittlungshemmender Merkmale nahm zum dritten Mal in Folge um 0,1 Prozentpunkte zu. Mehr als die Hälfte der Teilnehmenden war älter als 45 Jahre, 49 Prozent verfügten über keinen Schulabschluss und 71 Prozent über keine abgeschlossene Berufsausbildung. Zu diesen Hemmnissen kamen häufig noch Integrationsbarrieren wie fehlender Führerschein, gesundheitliche Einschränkungen und Schulden. Im Berichtsjahr (2016) konnten aus den AGH-Maßnahmen insgesamt 127 Menschen in den Arbeitsmarkt bzw. in eine andere Fördermaßnahme vermittelt werden.

Investitionen Dritter ausgelöst

Besonders beim Projekt „Neue Wege zum Wasser“ zeige sich, dass die Investitionen der Kommune weitere Investitionen von Dritten auslösen, sagt Bodo Kalveram, Bereichsleiter Zentrale Dienste beim JobCenter Essen, und zwar sowohl im kleinen Maßstab, etwa wenn an den Trassen Restaurants mehr Zuspruch erhielten und dadurch auch mehr investieren könnten – siehe das Beispiel Baldeney-Steig, als auch wenn durch die Wohnumfeldverbesserungen Investitionen im Wohnungsbau oder der Sanierung von Gebäuden angeregt würden. Das Projekt „Neue Wege zum Wasser“ habe auch eine Rolle gespielt, als Essen zur „Grünen Hauptstadt Europas“ gewählt wurde.

Die Stadt bewertet das Grüne-Hauptstadt-Jahr 2017 im Rückblick als einen „vollen Erfolg“ und „nachhaltigen Motor für die zukünftige Entwicklung der Stadt Essen und der Region“ – die Konsens-Projekte dienen also, zumindest indirekt, durchaus der Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung. Auch wenn die Wirtschaftsförderung der Stadt Essen bisher nicht so eng mit der Arbeitsmarktpolitik verschmolzen ist, wie das in anderen Städten schon der Fall ist. „Da gibt es sicher noch Potenziale“, sagt Hartmut Kütemann-Busch, Geschäftsführer der EABG-Gruppe.

Ein erster Schritt ist es da, dass an Gesprächen über Ansiedlungsideen der Wirtschaftsförderung Vertreter des JobCenters teilnehmen, um Unternehmensvertretern Einblicke in den Essener Arbeitsmarkt und das Portfolio, das dem JobCenter zur Verfügung steht, zu geben.

[2] Für die Pflege, Entwicklung und Planung der kommunalen Grünanlagen, der Wälder sowie für den Betrieb der städtischen Friedhöfe und des Grugaparks ist in Essen der Fachbereich 67 mit der Bezeichnung „Grün und Gruga“ zuständig.

Vertreter im Essener Konsens: Vorn v. r.: Dr. Gerhard Püchel (IHK), Oberbürgermeister Thomas Kufen, Andrea Demler (Agentur für Arbeit), Peter Renzel (Stadt Essen), Holger Peters (Stadt Essen). Mitte v. r.: Peter Lorch (EABG), Wolfgang Dapprich (Kreishandwerkerschaft), Dietmar Gutschmidt (Stadt Essen). Hinten v. r.: Jochen Sander (EVV), Dieter Hillebrand (DGB), Jochen Fricke (EWG).

Bei allen Konsens-Projekten gilt: Der Projektträger sollte i. d. R. ein gemeinnütziger Träger sein, das Projekt also gemeinnützigen Zwecken dienen, und er sollte Eigenleistungen in das Projekt einbringen. Außerdem muss eine besondere soziale Situation im Umfeld des Projektes vorliegen. Darüber hinaus sollen die Konsens-Projekte stets zusätzlich, das heißt, ohne die Hilfe des „Essener Konsens“ nicht realisierbar sein und wirtschaftliche Effekte (zusätzliche Investitionen, Beschäftigung, Qualifizierung etc.) erzielen. Dietmar Gutschmidt, Leiter des JobCenters Essen, betont, dass diese Kriterien bei den Konsens-Projekten schon deshalb immer erfüllt sein müssen, weil sie Bedingung für die Finanzierung über Arbeitsgelegenheiten (AGH) sind. Denn stets geht es auch um den Einsatz von Arbeitsmarktmitteln, aktuell vor allem um SGB II- und III-Mittel.

Finanziert werden die Konsens-Projekte außerdem über eingeworbene Mittel eines Projektträgers plus die Man-Power der EABG, die geschätzt etwa 20 bis 30 Prozent des Projektwertes ausmacht. „Das ist ein nennenswerter Anteil, der letztlich auch an der Finanzierung fehlt. Wenn der Konsens einem Projekt zustimmt, schließen wir gleichzeitig diese Finanzierungslücke“, erklärt Ulrich Lorch.

Voraussetzung zur Durchführung eines Projektes ist der Konsens in der Gruppe und zuvor, dass das öffentliche Interesse, die Zusätzlichkeit des Projektes und die Beteiligung von Wirtschaft und Handwerk überprüft wurden. Die Lenkungsgruppe setzt sich zusammen aus der Stadt Essen, Agentur für Arbeit, IHK, Kreishandwerkerschaft, DGB, EABG, Essener Wirtschaftsförderung (EWG) und Essener Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (EVV).

„Wenn wir größere Projekte umsetzen, zum Beispiel im Fall von Schloss Borbeck, tritt der Träger des Projekts als Generalunternehmer auf, der dann mit beschränkten Ausschreibungen arbeiten kann. Den Auftrag erhalten die Unternehmen, die das wirtschaftlichste Angebot abgeben und dabei die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung von langzeitarbeitslosen Menschen organisieren. Wir schicken also seit mehr als 20 Jahren Menschen nicht auf die Spielwiese, sondern arbeiten mit ihnen in der realen Praxis der Arbeitswelt und orientieren sie über diese Praxis auf den Arbeitsmarkt.“ Wobei Ulrich Lorch bewusst den Begriff „Orientierung“ wählt, denn eine Qualifizierung von SGB II-Beziehern im Rahmen von Arbeitsgelegenheiten sei nach wie vor rechtlich ein Problemfeld.

Das Thema AGH hat für die Stadt Essen als zugelassener kommunaler Träger trotz der Qualifizierungslücke eine hohe Bedeutung. Von jeher gehe es hier nicht um arbeitsmarktnahe Arbeitslose, sondern um arbeitsmarktferne Menschen – also um einen sozialen Arbeitsmarkt. „Es ist deutlich wahrnehmbar, dass wir einen hohen Sockelbestand an langzeitarbeitslosen Menschen in der Stadt haben. Die durchschnittliche Dauer der Arbeitslosigkeit bei den Teilnehmenden spricht da ja eine deutliche Sprache“, sagt Dietmar Gutschmidt. Er spricht von einer Zweiklassengesellschaft. „Es gibt einen sehr gut funktionierenden ersten Arbeitsmarkt mit einem Allzeithoch der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten – das heißt der Bedarf an Fachkräften, auch an guten Hilfskräften, ist enorm.

Und es gibt einen nennenswerten Anteil an Abgehängten. Und für die haben wir das Angebot der Gemeinwohlarbeit geschaffen. Die Arbeitsmarktlage ist hier im Ruhrgebiet einfach anders definiert als in anderen Regionen. Deshalb favorisieren wir hier das Thema AGH stellvertretend für das Thema öffentlich geförderte Beschäftigung, sozialer Arbeitsmarkt und Passiv-Aktiv-Transfer."

Inhouse-Projekte mit Beistellungskonzept

Ein Modell, mit dem die Beschäftigung von langzeitarbeitslosen Menschen und kommunaler Arbeiten in Essen verknüpft wird, ist die sogenannte „Inhouse-Vergabe", also die Vergabe städtischer Aufträge an einen stadteigenen Betrieb ohne öffentliche Ausschreibung. Während die Konsens-Projekte in Essen nicht zwingend aus städtischen Mitteln finanziert werden, ist das bei den Inhouse-Projekten immer der Fall.

Das Auftragsvolumen, das die EABG im Rahmen der Inhouse-Vergabe von der Stadt Essen erhalte, sei bisher allerdings gering, erklärt Hartmut Kütemann-Busch, EABG-Geschäftsführer. Es habe im Jahr 2017 bei ca. 6,5 Millionen Euro gelegen. Das sei ein minimaler Anteil am gesamten jährlichen Vergabevolumen der Stadt. Mehr sei aber auch angesichts der seit Jahren schlechten Haushaltslage der Stadt nicht realisierbar gewesen.

Ein Beispiel für ein solches Inhouse-Projekt ist die Sanierung des Hesse-Bades. Die Sport- und Bäderbetriebe der Stadt vergaben den Auftrag an die EABG, die als Generalunternehmerin fungierte. Weil die EABG keine eigene Expertise im Bereich Badtechnik besitzt, war sie verpflichtet, Arbeiten auf dem normalen Markt auszuschreiben. So ging ein Auftrag an ein Unternehmen des ersten Arbeitsmarktes, neue Badtechnik in das Bad Hesse einzubauen. Die EABG selbst konnte Arbeiten wie zum Beispiel die Vergrößerung des Badtechnik-Raumes durchführen. Dabei kommt die Kernbelegschaft der EABG, die insgesamt aus ca. 60 Facharbeitern in verschiedenen Gewerken (Ingenieure, Techniker, Planer etc.) besteht, zum Einsatz. Im Rahmen des sogenannten Beistellkonzepts sind dabei den mit Ausbildereignungsschein ausgestatteten Facharbeitern der EABG langzeitarbeitslose Menschen (AGH-Kräfte) beigestellt, die durch vorgeschaltete Verfahren der EABG ausgewählt werden. Das Beistellungskonzept ist eine Gruppenmaßnahme, an der Menschen teilnehmen, die noch nicht in der Lage sind, unter Aufsicht allein Tätigkeiten durchzuführen.

Inhouse-Projekt: Sanierung des Hesse-Bades

„Diese Menschen werden im gewerblich-technischen Bereich[3] in Gruppen an den Arbeitsmarkt herangeführt. Dabei handelt es sich um Menschen mit einer Affinität zu dem jeweiligen Gewerk oder einer entsprechenden Kompetenz, die zuvor im Gemeinwohlarbeitszentrum der ABEG festgestellt wird, aber auch um Menschen, die laut unserer aktuellen Statistik neun Jahre arbeitslos sind und im Schnitt fünf Vermittlungshemmnisse aufweisen", verdeutlicht Ulrich Lorch. Im vergangenen Jahr konnten 350 Personen aus dieser Zielgruppe

[3] Menschen, die sozial-pflegerisch orientiert sind, werden an die Neue Arbeit der Diakonie vermittelt, die auf diesem Arbeitsfeld mit dem gleichen Konzept das AGH-Angebot in Essen ergänzt.

KONTAKTE
JobCenter Essen
Dietmar Gutschmidt, Leiter des JobCenters Essen
Bodo Kalveram, Bereichsleiter Zentrale Dienste JobCenter Essen
Ruhrallee 175, 45136 Essen
Tel.: +49 201 8856000
fachbereichsleitung56@jobcenter.essen.de

Essener Arbeit-Beschäftigungsgesellschaft mbH
Zipfelweg 15 – 45356 Essen
Ulrich Lorch, Vorsitzender der Geschäftsführung
Tel.: 0201 88722-01, lorch@eabg.essen.de
Hartmut Kütemann-Busch, Geschäftsführer
Tel.: 0201 88722-08
kuetemann.busch@eabg.essen.de

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Dr. Frank Nitzsche
Tel.: 02041 767157
f.nitzsche@gib.nrw.de

AUTOR
Frank Stefan Krupop
Tel.: 02306 741093
frank_krupop@web.de

in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden. „Auch wenn die Arbeitsverträge in der Regel befristet sind, bleibt es ein erster Schritt in Richtung erster Arbeitsmarkt.“ Ein Element, das dazu beiträgt, dass dieser Schritt gelingt, ist die sozialpädagogische Betreuung der Teilnehmenden. Sie ist nach einem mit dem JobCenter vereinbarten Schlüssel fester Bestandteil dieser Maßnahmen. Die Regelzuweisungszeit des JobCenters für diese AGH-Gruppenmaßnahmen beträgt neun Monate.

Wünschenswert sei in diesem Prozedere noch eine Qualifizierung der Teilnehmenden, die aber seit der Instrumentenreform aus dem Jahr 2012 nicht mehr möglich sei. Das bemängelt für das JobCenter auch Dietmar Gutschmidt, der ebenfalls der Meinung ist, dass Qualifizierung integraler Bestandteil von Gemeinwohlarbeit sein sollte. Es sei wichtig, dass die Teilnehmenden Beschäftigung und Qualifizierung aus einer Hand erführen, sodass für sie gar nicht spürbar werde, dass es sich um zwei Integrationsinstrumente handele. Qualifizierung müsse zurzeit „nebenher“ geplant werden, was für viele Teilnehmende nicht funktioniere. Ein Modell, bei dem Beschäftigung und Qualifizierung an verschiedenen Orten in der Stadt stattfinde, dazu eventuell an einem anderen Ort noch die soziale Betreuung, sei bei dem genannten Personenkreis schlicht nicht alltagstauglich.

Förderketten

Besonders wichtig ist Hartmut Kütemann-Busch die Idee der Förderketten für Menschen, die lange nicht auf dem Arbeitsmarkt aktiv waren. „Wenn jemand zu uns kommt, der neun Jahre arbeitslos war, kann ich nicht mit einem Projekt von drei Monaten kommen und sagen, danach ist der Mann oder die Frau reif für den ersten Arbeitsmarkt.“ Dank intensiver Gespräche mit dem JobCenter sei es in Essen gelungen, gute Ideen und für diese Menschen ein System zu entwickeln, das von niedrigschwelligen AGH-Angeboten über normale AGHs bis zur Prüfung, ob sich einige für einen FAV-Vertrag (§ 16e SGB II Förderung von Arbeitsverhältnissen) eignen, reicht. Mit dieser Kette an Maßnahmen ermögliche man Beschäftigungszeiten, die zwei bis drei Jahre erreichen könnten. „Erst dann“, so Hartmut Kütemann-Busch, „kann man auch davon reden, dass diese Menschen näher am ersten Arbeitsmarkt sind und, etwa über das Programm ‚Teilhabe am Arbeitsmarkt für alle‘, eine ernsthafte Integrations-Chance haben.“

Mit der denkmalgerechten Sanierung des Halbachhammers leisteten Langzeitarbeitslose einen wichtigen Beitrag zur Rettung eines bedeutenden Denkmals auf der Route Industriekultur.

Weibliche Flüchtlinge: „Motor im Integrationsprozess“

Eine Studie im Rahmen des Netzwerk W

Unter den nach Deutschland geflüchteten Menschen gibt es eine große Gruppe junger, gebildeter und ambitionierter Frauen, die wirtschaftlich unabhängig leben wollen. Sie könnten zum „Motor im Integrationsprozess“ werden, lautet das Fazit einer qualitativen Studie im Rahmen der Landesinitiative „Netzwerk Wiedereinstieg“, gefördert vom Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung (MHKBG).

„Ohne die Frauen kann Integration nicht gelingen“, stellte Annette Widmann-Mauz kürzlich im Interview mit der „Rheinischen Post“ klar. „Die Teilhabe von Frauen in allen Lebensbereichen“, so die Integrationsbeauftragte der Bundesregierung, „ist auch Voraussetzung dafür, dass eine Gesellschaft ihr demokratisches und auch wirtschaftliches Potenzial voll ausschöpfen kann.“ Damit die Teilhabe gelingt, fuhr sie fort, müssten Frauen stark gemacht werden. Dafür braucht es Sprach- und Integrationskurse sowie Arbeitsmaßnahmen, die noch stärker auf Frauen ausgerichtet sind.

Doch wie sieht die Wirklichkeit aus? Noch ist die Erwerbsbeteiligung geflüchteter Frauen in Deutschland im Vergleich zu geflüchteten Männern und auch zu anderen Bevölkerungsgruppen deutlich geringer. Zu diesem Ergebnis kam 2017 die Kurzanalyse „Geflüchtete Frauen in Deutschland“ des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge. Zudem ist ihre Erwerbstätigkeit eindeutig auf bestimmte Branchen konzentriert, darunter das Reinigungs- sowie das Tourismus-, Hotel- und Gaststättengewerbe. Grundsätzlich, stellt die Analyse fest, „ist der Wunsch nach Erwerbstätigkeit bei einer deutlichen Mehrheit der Frauen vorhanden.“

Bis heute aber fehlen, formulierte „Die Zeit“, „genauere Kenntnisse der Barrieren, die geflüchtete Frauen in Deutschland beim Bildungserwerb und bei der Teilhabe am Arbeitsmarkt überwinden müssen und wie sie dabei am besten unterstützt werden können.“ Konkret sei zu fragen: „Welche Bildungsangebote benötigen welche Gruppen geflüchteter Frauen? Wie können sie bei Kinderbetreuung und Familienarbeit entlastet werden? Was brauchen sie und ihre Familien, um das Korsett einengender kultureller Normen aufzuschnüren?“

All dem und mehr hat sich unter Leitung der Sozialwissenschaftlerin Hilde Mußinghoff, Netzwerk W-Koordinatorin im Rhein-Erft-Kreis und Geschäftsführerin von innovaBest, Institut für Innovation & Bildung GbR, eine vom Land NRW geförderte qualitative Studie gewidmet. „Weibliche Flüchtlinge: Warum sie zum Motor im Integrationsprozess werden können“, lautet ihr Titel. Entstanden ist sie im Rahmen der Landesinitiative Netzwerk Wiedereinstieg, einer seit zehn Jahren bestehenden Initiative mit lokalen Netzwerken in knapp 50 Kommunen in Nordrhein-Westfalen, die eine nachhaltige, qualifizierte und Existenz sichernde Rückkehr in den Beruf unterstützt. Seit 2016 zählen auch geflüchtete (Familien-)Frauen mit guter Bleibeperspektive zur Zielgruppe der Landesinitiative.

Befragt wurden für die Studie 37 geflüchtete Frauen mit hoher Bleibeperspektive aufgrund des Herkunftslandes, also Iran, Irak, Syrien, Eritrea oder Somalia. Eins der weiteren Auswahlkriterien war die Bedingung, dass die Frauen über „Arbeitsmarktpotenzial“ verfügen. Gemeint war damit ein Interesse an Ausbildung, Erwerbstätigkeit und/oder Studium. Ausgewählt wurden „geeignete Gesprächspartnerinnen“ mit Unterstützung von kommunalen Integrationsbeauftragten oder Sozialarbeite-

Foto: Nach Veröffentlichung der Untersuchung hat das Netzwerk W bei einer „Internationalen Frauenkonferenz", die als Open Space-Methode organisiert war, die zentralen Ergebnisse der Studie vorgestellt.

rinnen. Der Anteil der christlichen Frauen an der Befragtengruppe lag – nicht repräsentativ – bei 50 Prozent.

Auch wenn hinsichtlich der ausgewählten Frauen „zu berücksichtigen bleibt, dass die vorliegende Untersuchung sich auf eine Stichprobe bezieht und von daher nicht auf alle geflüchteten Frauen in Deutschland übertragbar ist", sagt Hilde Mußinghoff, „so liefert die Studie doch verblüffende Ergebnisse beispielsweise hinsichtlich der Nutzung von Kinderbetreuung, der Einstellung eher zu Hause zu bleiben als arbeiten zu wollen sowie der Bildungsbereitschaft und Arbeitsmotivation der geflüchteten Frauen sowie eklatante Handlungsbedarfe bei der Unterstützung der Frauen auf ihrem Weg in Arbeit und daraus resultierende Handlungsempfehlungen."

Hoher Stellenwert: Berufstätigkeit

Krieg und Verfolgung aus religiösen oder politischen Gründen sowie gesundheitliche Probleme und „Misshandlungen von nahen Angehörigen und andere Gewalterfahrungen", zeigt die Studie, waren die Hauptmotive für die Flucht der Frauen aus ihren Herkunftsländern. Darüber hinaus bilden „Armut und Perspektivlosigkeit" Motive, die zur Flucht beigetragen haben. „Gerade junge Frauen in der Altersstufe von 18 bis 25 Jahren", so Hilde Mußinghoff, „wollen ihre beruflichen Ziele hier in Deutschland realisieren und ihre Bildungsbiografie möglichst bald fortsetzen können. Diese Chancen haben sie in ihren Herkunftsländern nicht mehr gesehen."

Das Bildungsniveau der befragten Frauen ist – angesichts der Auswahlkriterien wenig überraschend – hoch: Fast 80 Prozent haben einen mittleren oder hohen Schulabschluss. Die Mehrzahl hat ein Gymnasium, eine Fachhochschule oder eine Universität besucht. Mehrere Ingenieurinnen und IT-Spezialistinnen befinden sich darunter, des Weiteren zum Beispiel eine Wirtschaftswissenschaftlerin, eine Industriedesignerin oder eine Juristin. Ein Teil der Befragten hat zuvor in angelernten Berufen gearbeitet, etwa in der Verwaltung, der Pflege oder der Landwirtschaft. Zwei Drittel der befragten Frauen verfügen über mehrjährige Arbeitserfahrungen im angegebenen Beruf.

Nur 20 Prozent haben keinen Beruf erlernt und waren auch nicht erwerbstätig. „Hierzu zählen Frauen ohne Schulbildung", erläutert Hilde Mußinghoff, „aber auch Frauen mit Abitur, denen eine Berufstätigkeit von Ehemann oder Familie untersagt wurde." Dass nur wenige Frauen die Verfahrensabläufe bei der Anerkennung von Bildungs- und Berufsabschlüssen kennen und erst 20 Prozent von ihnen bereits über eine Anerkennung ihres Studienabschlusses verfügten, ist für Hilde Mußinghoff „ein klarer Hinweis auf den hohen Informations- und Unterstützungsbedarf bei der Anerkennung von Bildungsabschlüssen."

Immerhin 40 Prozent der befragten Frauen antworteten auf die Frage „Haben Sie schon einmal am Computer gearbeitet?" mit „ja, sehr häufig". Allerdings, relativiert Hilde Mußinghoff, „hat über die Hälfte keine oder nur geringe Kenntnisse in diesem Bereich. Doch diejenigen, die bereits sehr häufig mit dem PC gearbeitet haben, verfügen über gute bis sehr gute Kenntnisse der bei uns gängigen Computerprogramme (MS-Office) sowie über Kenntnisse in Spezialsoftware."

Obwohl bislang nur wenige der befragten Frauen Zugang zu einem Sprachkurs hatten, verfügen einige von ihnen bereits über gute Deutschkenntnisse. Wie kreativ sie sich ihre Kenntnisse angeeignet haben, illustriert Hilde Mußinghoff an gleich mehreren Beispielen: „Eine Befragte schaute sich stündlich alle deutschen Nachrichtensendungen im Fernsehen an. Eine andere hatte in ihrem Zimmer Spickzettel mit deutschen Vokabeln aufgehängt. Eine Mutter bekam auf ihre Bitte von der Kindertagesstätte die Möglichkeit, in einer Kita-Gruppe mit den Kindern zu spielen und bei besonderen Anlässen auszuhelfen." Bereitschaft und Bemühungen der Frauen beim Spracherwerb, resümiert Hilde Mußinghoff, sind hoch, „könnten und sollten aber durch weitere kreative Ansätze und Möglichkeiten unterstützt werden."

Stark ist laut Studie der Wunsch der Frauen nach mehr Freiheit und Gleichberechtigung: „Es sind für sie wichtige Werte, die sie in Deutschland erreichen und leben wollen. Nur sehr wenige zeigen sich mit ihrer bisherigen Rolle zufrieden." Fast alle Frauen bewerten speziell die Berufstätigkeit als „sehr wichtig und richtig". Bei der Antwort auf die Frage, wie wichtig es ihnen ist, eine Arbeitsstelle zu bekommen, lag auf einer Skala von 0 (gar nicht wichtig) bis 10 (sehr wichtig) der Durchschnittswert bei 9.

Als Begründung für ihre Einstellung nennen sie vor allem wirtschaftliche Unabhängigkeit. Auch die Berufstätigkeit von Müttern beurteilen sie positiv. Keine der Interviewpartnerinnen lehnt dies ab: „Die meisten Befragten sind beeindruckt, wie Frauen in Deutschland leben und auch von der Kinderbetreuung, die offensichtlich weit über die Gegebenheiten in ihren Heimatländern hinausgeht."

SITUATION GEFLÜCHTETER FRAUEN IN NRW

In NRW sind ca. 65.000 Frauen (Jan. 2018) im Kontext von Fluchtmigration bei Jobcentern und Agenturen für Arbeit gemeldet. Von diesen Frauen aus den acht nicht europäischen Asylherkunftsländern (Syrien, Irak, Afghanistan, Iran, Eritrea, Nigeria, Pakistan und Somalia) sind 38 % im SGB II-Bereich und 19 % im SGB III-Bereich. Während die gemeldeten erwerbsfähigen Frauen bei den Arbeitsagenturen zu 28 % Abitur bzw. Hochschulreife hatten, waren es im SGB II-Bereich der Jobcenter nur 16 %. Ein Viertel der Frauen mit Fluchtkontext bei den Jobcentern, das entspricht einer Anzahl von 15.666 Frauen (Jan. 2018), sind Erziehende mit einem Kind unter drei Jahren. Insgesamt gibt es 86.000 Kinder in den Bedarfsgemeinschaften (Okt. 2017). Von den knapp 47.000 Kursteilnehmenden waren im Januar 2018 in den Integrationskursen 25 % weiblich und in den berufsbezogenen Sprachkursen (DeuFöV) 3 % weiblich. Ein Grund dafür ist, dass es für die Zielgruppe der Mütter zu wenige Sprachkursangebote mit Kinderbetreuung gibt.

Ausgeprägt ist bei den Frauen zudem der Wunsch nach mehr Kontakten zu den Menschen in Deutschland: „Dieses Bedürfnis hat einen fast ebenso hohen Stellenwert wie der Wunsch nach Spracherwerb. Hier besteht großer Handlungsbedarf, um einer gesellschaftlichen Isolation der Frauen vorzubeugen."

Realistische berufliche Ziele

Bemerkenswert ist die Realitätsnähe der geäußerten Berufswünsche; drei Viertel der Frauen haben konkrete Berufswünsche, die in etwa zu ihren Vorqualifikationen passen: „Die Berufswünsche sind oft realistischer als die von manchen anderen Wiedereinsteigerinnen, die wir beraten", so Hilde Mußinghoff. Doch auch wenn vollkommen unrealistische Vorstellungen bei den Berufszielen nicht auszumachen sind: Die Akademikerinnen unter den befragten Frauen haben sich hohe Ziele gesteckt und orientieren sich an den begonnenen Studiengängen, ohne zu berücksichtigen, dass in Deutschland gegebenenfalls andere Anforderungen in den jeweiligen Studienfächern gelten. Dennoch wollen alle ihr Studium fortsetzen oder entsprechend ihres Berufsabschlusses arbeiten, zum Beispiel als Ingenieurin, Lehrerin, Zahnärztin oder Architektin."

Ein großer Teil der befragten Frauen nennt als Berufsziel Ausbildungsberufe, die sie aufgrund der schulischen Vorbildung und Arbeitstätigkeiten auch in Deutschland angehen können. Hierzu gehören: Friseurin, Erzieherin, Alten- und Krankenpflegerin, Verkäuferin, Floristin, Busfahrerin, Köchin oder Reinigungskraft. „Blickt man auf die in Deutschland bestehenden Fachkräfteengpässe zum Beispiel im Bereich Erziehung oder Pflege", schlussfolgert Hilde Mußinghoff, „wäre hier ein Ansatzpunkt, entsprechend gestaltete Qualifizierungsgänge stärker zu forcieren."

Nur rund 15 Prozent der Frauen haben keine konkreten Vorstellungen, wollen nur irgendeine Arbeit oder Ausbildung finden und ein sehr geringer Teil hat keine beruflichen Ziele. Dieser Personenkreis hatte noch nie gearbeitet und verfügt auch nur über eine geringe bis gar keine Schulbildung.

Bildungsbereitschaft rangiert vor „Arbeiten um jeden Preis"

Eins vor allem zeigt die Studie deutlich: Die Bildungsbereitschaft der Frauen rangiert vor „Arbeiten um jeden Preis". Anders als vielen männlichen Flüchtlingen geht ihnen „Ausbildung vor Arbeit". Hilde Mußinghoff: „Das Bestreben, möglichst schnell Geld zu verdienen, scheint hier nicht vorrangig zu sein. Es ist deshalb davon auszugehen, dass die Frauen sich nicht damit zufrieden geben, in Helfertätigkeiten vermittelt zu werden, nur um eine zügige Arbeitsmarktintegration zu erreichen. Bei dem vorhandenen Potenzial und der hohen Bildungsaspiration wären geeignete Qualifizierungen kombiniert mit Sprache und ein Einstieg auf Fachkräfteniveau der nachhaltigere Weg – nicht zuletzt mit Blick auf die in Deutschland bestehenden Fachkräfteengpässe." Ein Problem indes ergibt sich daraus für Frauen, die im SGB II-Bereich angekommen sind: Hier steht die Vermittlung in Arbeit im Vordergrund.

Trotz hoher Bildungsbereitschaft und Arbeitsmotivation sind Flexibilität und Veränderungsbereitschaft bei den Frauen unterschiedlich ausgeprägt. So hat die Studie etwa gefragt, wie groß ihre Flexibilität und ihre Bereitschaft ist, sich auf mögliche Bedingungen und Anforderungen eines Arbeitsverhältnisses einzustellen, zum Beispiel hinsichtlich Mobilität, Arbeitszeiten, Kleidungsvorschriften oder Verhaltensregeln. „Dass dies durchaus Vermittlungshemmnisse sein können", meint Hilde Mußinghoff, „ist den Frauen vermutlich nicht bewusst. Doch genau das wird eine entscheidende Rolle für eine zukünftige Arbeitsmarktpartizipation spielen."

Drei Gruppen hat die Studie in diesem Kontext identifiziert: die „Durchstarterinnen", die „Verhaltenen" und „die religiös Gebundenen", wobei weniger das Herkunftsland als vielmehr die Herkunftsregion – städtisch oder ländlich – entscheidend ist.

Die erste und größte Gruppe, die Durchstarterinnen, gab an, dass sie alles tun würde, um eine Arbeit zu bekommen: Umziehen, mit Bus und Bahn pendeln, lange Fahrtzeiten in Kauf nehmen sowie notwendige Arbeitszeiten und Verhaltensregeln akzeptieren. Zu der Gruppe gehören vorwiegend junge, gut gebildete und selbstbewusste Frauen aus städtischen Herkunftsgebieten; die Religiosität spielt bei ihnen eine untergeordnete Rolle.

Etwas eingeschränkter zeigt sich die zweite Gruppe, die Verhaltenen: Sie, ist in der Studie zu lesen, möchte nur am Wohnort arbeiten oder in bestimmte Städte ziehen, um dort in der Nähe der Familie oder von Verwandten zu arbeiten. Bei der Kleidung würde sie sich an die Gegebenheiten anpassen, bei den Arbeitszeiten wünscht sich ein kleiner Teil eine Teilzeitbeschäftigung. Zu dieser Gruppe gehören Frauen mit Kindern oder größeren Familien und einfacherem oder mittlerem Bildungsstand. Sie kommen aus ländlicheren Herkunftsgebieten, die Religion spielt keine dominante Rolle.

Die dritte Gruppe, die religiös Gebundenen, erweist sich als „sehr fest in ihrer Meinung“: Die Frauen zeigen sich flexibel hinsichtlich Arbeitszeiten, Fahrtzeiten oder Umzug, aber nicht bei religiösen Aspekten wie Kopftuch tragen oder regelmäßigem Beten während der Arbeitszeit. Diese Gruppe eint ihre starke Religiosität und das Herkunftsland Syrien, hinsichtlich Alter und Bildungsniveau sind alle Kategorien vertreten.

Konkrete Handlungsempfehlungen

„Unter den geflüchteten Frauen“, so lautet das zentrale Fazit der Studie, „gibt es eine große Gruppe junger, gebildeter und ambitionierter Frauen, die wirtschaftlich unabhängig leben wollen. Sie haben ihr bisheriges Rollenverständnis abgelegt, adaptieren schnell, identifizieren sich mit deutschen Werten und wollen ein positives Vorbild für ihre Kinder sein. Damit werden sie auch die Männer in Zugzwang bringen. Bei einer rechtzeitigen und gezielten Förderung können diese Frauen der Motor im Integrationsprozess in Deutschland sein. Hier zu investieren ist ein Gewinn für alle Seiten.“

Der Handlungsbedarf indes ist laut Studie groß. Damit die Arbeitsmarktintegration wirklich funktioniert, liefert die Untersuchung eine Vielzahl konkreter Handlungsempfehlungen. Hier nur ein paar Beispiele: 1. Zielgerichtete Möglichkeiten zum Kontaktaufbau zur deutschen Bevölkerung schaffen. Drohende Isolation vermeiden. 2. Haupt- und ehrenamtlich Unterstützende für die Zielgruppe sensibilisieren, hohe Bildungs- und Erwerbsorientierung aufgreifen. 3. Spracherwerb durch unkonventionelle Wege unterstützen, informelle Möglichkeiten berücksichtigen. 4. W-Lan und PC-Arbeitsplätze in den Unterkünften bereitstellen. Lernprogramme zum Spracherwerb zugänglich machen. 5. Geschlechtsspezifische Erkenntnisse in Qualifizierungen des in der Flüchtlingsarbeit tätigen und beratenden Personals berücksichtigen. 6. Vernetzungen und fachlichen Erfahrungsaustausch stärken. „Lücken“ der Unterstützung identifizieren und schließen.

Schon bald nach Veröffentlichung der Untersuchung hat das Netzwerk W bei einer „Internationalen Frauenkonferenz“ die zentralen Ergebnisse der Studie vorgestellt. Organisiert war die Veranstaltung als „Open space“, einer Methode der Großgruppenmoderation, die dabei hilft, rasch zu umsetzbaren Ergebnissen zu kommen. 170 Frauen aus dem Rhein-Erft-Kreis kamen zusammen. Die Organisation der internationalen Konferenz – mit Bus-Shuttle, Begleitung und Übersetzungsservice – erwies sich als höchst effektiv den direkten Kontakt zu einer großen Zahl von Frauen mit Fluchthintergrund einer Region zu erreichen.

Eingeladen waren die befragten Frauen – ein Großteil war anwesend – sowie Migrantinnen, die schon länger hier leben und deutsche Wiedereinsteigerinnen. An verantwortlichen Expertinnen und Experten standen zur Verfügung: Vertreterinnen und Vertreter von innovaBest, VHS und IHK (Anerkennungsberatung), von Arbeitsagentur und Jobcenter sowie der Kommunen, Netzwerkmitglieder, Integrationsbeauftragte und Übersetzer und Übersetzerinnen für alle genannten Sprachen.

An fünf „Thementischen“ ging es um Spracherwerb, Ausbildung, Arbeit, berufliche Anerkennung und Kontakte, differenziert nach den „Sprachinseln“ Arabisch, Persisch/Farsi, Kurdisch, Tigrinya sowie Deutsch/Englisch. Beim Thema Arbeit etwa standen Fragen zur eigenen Person, aber auch zu den Möglichkeiten für die zum Teil schon erwachsenen Kinder im Vordergrund. Hinzu kamen individuelle Anliegen wie zum Beispiel die Frage „Wie kann ich Erzieherin werden?“ bis hin zu allgemeinen Fragen wie die, ob die Ausbildung in Deutschland altersabhängig ist. Die genannten Wünsche und Fragen konnten die Multiplikatorinnen im Netzwerk W zur Weiterentwicklung ihrer Angebote nutzen.

Dem allgegenwärtigen Wunsch nach Kontakten kamen die Veranstalterinnen mit der Installation einer Metaplanwand entgegen. „Die Rubriken ‚Suche und Biete‘, sagt Hilde Mußinghoff, „waren schnell gefüllt. Auch von den vorgedruckten Visitenkarten machten die geflüchteten Frauen nach anfänglichem Zögern regen Gebrauch zur aktiven Kontaktaufnahme – vielleicht und hoffentlich ein erster Schritt auf dem Weg in den Arbeitsmarkt.“

ANSPRECHPARTNERIN IN DER G.I.B.
Karin Linde, Tel.: 02041 767257
k.linde@gib.nrw.de

KONTAKT
Hilde Mußinghoff M. A.
Geschäftsführende Gesellschafterin
innovaBest – Institut für Innovation & Bildung GbR
Europaallee 33, 50226 Frechen
Tel.: 02234 99958-10
hilde.mussinghoff@innovabest.de
www.innovabest.de

AUTOR
Paul Pantel, Tel.: 02324 239466
paul.pantel@arcor.de

Arbeitsmarkt Pflege

Fachkräftemangel in der Pflege

Der Fachkräftemangel in der Pflege ist massiv. Angesichts der demografischen Entwicklung mit der voraussichtlichen Zunahme pflegebedürftiger älterer Menschen dürfte sich das Problem noch verschärfen. Die Politik reagiert. Noch offen ist die Frage, ob die geplanten Veränderungen etwa bei den Arbeitsbedingungen der Pflegekräfte oder in der Ausbildung von Nachwuchskräften für die Branche genügen. Insgesamt bietet der Pflegesektor schon heute zukunftssichere Arbeitsplätze und aufgrund des Fachkräftemangels zugleich ausgezeichnete Chancen für die Qualifizierung und Integration spezieller Zielgruppen des Arbeitsmarkts wie etwa arbeitslose und geflüchtete Menschen.

Foto: Im ZASA-Kunstprojekt (s. S. 42) skizzierten die Teilnehmenden Ideen zur Situation in Senioreneinrichtungen, die anschließend mit einem Profifotografen umgesetzt wurden.

Ganz Deutschland ist rot. Das zeigt die Bundesagentur für Arbeit auf einer Landkarte, mit der sie ihre Statistiken zur „Engpassanalyse“ illustriert und wo die Farbe einen flächendeckenden Fachkräftemangel in der Altenpflege signalisiert. „In keinem Bundesland“, heißt es dort, „stehen rechnerisch ausreichend arbeitslose Bewerber zur Verfügung, um damit die der BA gemeldeten Stellen zu besetzen.“ Gemeldete Stellenangebote für examinierte Altenpflegefachkräfte und -spezialisten, ist der Statistik zu entnehmen, sind im Bundesdurchschnitt 171 Tage vakant, das sind 67 Prozent mehr als die durchschnittliche Vakanzzeit über alle Berufe. Auf 100 gemeldete Stellen kommen rechnerisch lediglich 29 Arbeitslose. In absoluten Zahlen ausgedrückt: Ohne Berücksichtigung der Stellen der Zeitarbeit kamen auf 10.800 Stellen 3.100 Arbeitslose. Beunruhigend auch der Trend: „Gegenüber dem Vorjahr hat sich die Situation in der Altenpflege weiter angespannt.

Nicht viel besser sieht es in den Bereichen Gesundheits- und Krankenpflege aus, der zweiten großen Säule im Pflegesystem. Auch hier herrscht bei den examinierten Personen und Spezialisten in vielen Bundesländern, darunter Nordrhein-Westfalen, Fachkräftemangel, und auch hier ist im Vergleich zum Vorjahr eine zunehmende Verknappung zu erkennen: Hier ist die Vakanzzeit um 17 Tage gestiegen.

Aus einer aktuellen Antwort der Bundesregierung auf eine Anfrage der Grünen-Fraktion geht hervor, dass in Deutschland mindestens 35.000 Pflegekräfte fehlen. In der Altenpflege sind rund 23.000 Stellen offen, in der Krankenpflege fehlen mehr als 12.000 Fachkräfte und Helfer. Andere Schätzungen gehen von weit höheren Zahlen aus. In Nordrhein-Westfalen, hat eine Studie der Landesberichterstattung für Gesundheitsfachberufe berechnet, fehlten im Jahr 2015 rund 2.300 Pflegekräfte.

Ökonomisierung der Pflege

Die Deutsche Stiftung Patientenschutz macht die Arbeitgeber für den Pflegenotstand verantwortlich. „Es kann nicht sein, dass Krankenhäuser und Pflegeheimbetreiber auf Kosten der Pflegekräfte sparen und sogar ihren Profit steigern“, erklärte Vorstand Eugen Brysch. Schließlich seien in den Krankenhäusern über Jahre zusätzliche Arztstellen entstanden, während Pflegestellen abgebaut worden seien.

Wie es dazu kommen konnte, erklärt Prof. Dr. Stefan Sell (s. S. 68), Direktor des Instituts für Sozialpolitik und Arbeitsmarktforschung an der Hochschule Koblenz, im G.I.B.-Interview für den Krankenhausbereich so: „Nach der Umstellung der Finanzierung auf Fallpauschalen wurde auch dort versucht, die Kosten zu drücken. Bei den Ärzten konnte bzw. durfte man nicht sparen, weil sie zum einen lukrative Operationen und Diagnosen induzieren, auf die Krankenhäuser angewiesen sind, um Einnahmen zu generieren, zum anderen gab es eine arbeitszeitgesetzliche Veränderung, nach der die langen Dienste der Krankenhausärzte nicht mehr zulässig waren. Also musste man zusätzliche Krankenhausärzte einstellen. Somit gab es nur noch einen Kostenblock, und zwar das Pflegepersonal, und da hat man sich dumm und dämlich gespart mit den entsprechenden Konsequenzen für die Arbeitsbedingungen der Pflegekräfte.“

Etwas anders die Gründe im Bereich der Altenpflege. „Die Kapitalgesellschaften, die Investoren sind gewinnorientiert und erwarten eine Mindestrendite, im Regelfall im zweistelligen Bereich. Also müssen die Pflegeeinrichtungen sparen. Wenn sie aber sparen wollen, dann haben sie bei der gegebenen Kostenstruktur – in einem normalen Pflegeheim entfallen im Regelfall, anders als etwa in der Metallindustrie – zwischen 70 und 80 Prozent der Gesamtkosten auf Personalkosten – nur die Möglichkeit, bei den Personalkosten zu sparen. Das führt zur strukturellen personellen Unterbesetzung, wie sie heute in den meisten Heimen zu beobachten ist.“

Alarmierende Prognosen

Der Handlungsdruck steigt, zumal der zukünftige Bedarf an Personal in den Pflegeberufen kaum exakt zu prognostizieren ist. Er hängt von vielen Faktoren ab: von der Bevölkerungsentwicklung und der tatsächlichen Pflegefallhäufigkeit, vom zukünftigen Anteil von ambulanter und stationärer Versorgung in der Pflege, vom Verhältnis von Fachkräften zu Hilfskräften, vom Ersatzbedarf durch Ausscheiden aus Altersgründen, von Unterbrechungszeiten bzw. Verweildauer im Beruf, von der Entwicklung der Arbeitszeit, aber auch von der Existenz alternativer Unterstützungsangebote sowie möglicher Entlastungen durch den medizinischen und technischen Fortschritt – oder durch die Digitalisierung.

Entsprechend unterschiedlich fallen die Prognosen zum zukünftigen Pflegekräftebedarf aus. Aus der Fülle an Studienergebnissen hier stellvertretend nur zwei: Nach Erkenntnissen einer Studie des Statistischen Bundesamts und des Bundesinstituts für Berufsbildung aus dem Jahr 2010 könnte „unter der Annahme, dass die Pflegefallwahrscheinlichkeiten und der Personalbedarf für Pflegebedürftige unverändert bleiben und nur von der demografischen Entwicklung abhängen“, allein der demografische Wandel dazu führen, dass der Bedarf an Pflegevollkräften, also sowohl Fachkräfte als auch Pflegehelfer, bis 2025 um rund 27 Prozent gegenüber 2005 steigt. Bei konstanter Fortschreibung der Beschäftigungsstruktur könnte das im Jahr 2025 zu einer Lücke von rund 200.000 Pflegekräften bei den ausgebildeten Pflegekräften führen.

Anders das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW): In einer Prognose aus dem Jahr 2012 kommt es für das Jahr 2050 zu dem Ergebnis, dass mit einer erhöhten Attraktivität des Pflegeberufs und einer Erhöhung der Zahl der Erwerbspersonen durch Zuwanderung das Angebot an Pflegepersonal von 510.000 auf 930.000 steigen könnte. Eine Nachfragelücke könnte damit deutlich reduziert oder aber auch – unter der Annahme reduzierter Pflegefallwahrscheinlichkeiten – gänzlich vermieden werden.

Der demografische Wandel und der Fachkräftemangel bei Pflegekräften forcieren die aktuelle Diskussion über den Einsatz digitaler Lösungen im Pflegebereich (s. S. 58). Doch von den hier kursierenden Zukunftsszenarien – siehe G.I.B.-Info-Artikel „Digitalisierung in der Pflege“ – ist die Wirklichkeit noch weit entfernt, wird bislang kaum moderne Technik zur Unterstützung der pflegebedürftigen Personen und zur Entlastung der Pflegekräfte eingesetzt.

Auf Kritik stößt zudem mitunter, dass die Einführung neuer Technologien im Kontext der Digitalisierung bislang meist aus technologie- und unternehmenszentrierter Perspektive betrachtet wird. Vielmehr, so die Kritiker, müsse der Technikeinsatz auch unter Einbeziehung der betroffenen Pflegebeschäftigten und Arbeitnehmervertreter aktiv gestaltet werden. Unverzichtbar sei zudem eine „Bildungsoffensive Digitalisierung in der Pflege“, so das Ergebnis einer Studie zur Informations- und Kommunikationstechnologie für die Pflege.

Prekäre Arbeitsbedingungen

„Die Pflege“, sagt Karl-Josef Laumann, Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen und vormals Pflegebevollmächtigter der Bundesregierung, „ist ein anspruchsvoller und komplexer Beruf. Unsere Pflegekräfte verfügen über ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz und Professionalität. Gleichzeitig braucht es viel Empathie, um Patienten und Pflegebedürftige ihren Bedürfnissen entsprechend zu versorgen.“ Entsprechend forderte er „mehr Wertschätzung und Anerkennung für die Pflegekräfte in Deutschland.“

Davon kann beim Blick auf die gegenwärtigen Arbeitsbedingungen, Arbeitszeiten und die Vergütung vieler Pflegekräfte oft keine Rede sein, wie eine Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zeigt. Darin werden die arbeitsbedingten physischen, zeitlichen und psychischen Anforderungen sowie Ressourcen, Beanspruchung und Beschwerden von Pflegekräften mit den Durchschnittswerten anderer Erwerbstätiger verglichen.

Demnach berichten Pflegekräfte deutlich öfter als andere Erwerbstätige über körperliche Belastungen wie „Arbeiten im Stehen“, „Heben und Tragen schwerer Lasten“ sowie „Arbeiten in Zwangshaltung“. Das gilt insbesondere für die Altenpflegerinnen und Altenpfleger, vermutlich durch das häufig notwendige Lagern von Patienten bedingt, aber auch für Krankenpfleger und Krankenpflegerinnen.

Hinzu kommen zeitliche Belastungsfaktoren: Rund 45 Prozent der Krankenpflegenden und rund 38 Prozent der Altenpflegenden arbeiten in Schichtarbeit. Auch die psychischen Arbeitsanforderungen, weist der BAuA-Vergleich nach, sind in Pflegeberufen fast durchweg erhöht. Besonders betroffen sind hier die Krankenpflegerinnen und Krankenpfleger. So arbeiten von ihnen etwa 66 Prozent sowohl häufig unter „starkem Termin- und Leistungsdruck“ als auch häufig unter Störungen und Unterbrechungen.

Ins Blickfeld zu nehmen ist auch die Vergütung. Fachkräfte in der Altenpflege verdienen bundesweit im Median 2.621 Euro pro Monat. Je nach Bundesland weisen die Entgelte der Fachkräfte in der Altenpflege eine regionale Spannbreite von fast 1.000 Euro auf.

Nach einem Bericht des „Focus“ hat das Gehaltsvergleichsportal „Gehalt.de“ die Vergütungsdaten für unterschiedliche Pflegeberufe ausgewertet. Demnach verdienen Altenpflegerinnen und Altenpfleger als Berufseinsteiger nach ihrer Lehre jährlich im Durchschnitt 29.642 Euro brutto. Selbst mit mehr als neun Jahren Berufserfahrung steigt ihr Einkommen nur auf 33.028 Euro. Das Fazit: „Die Gehaltshöhe und die große Verantwortung der Pflegedienstleistenden stehen in keinem Verhältnis zueinander.“

Attraktivitätssteigerung der Pflegeberufe

Angesichts des Personalmangels, der prekären Arbeitsbedingungen und der unzureichenden Vergütung fordert Minister Karl-Josef Laumann schon lange eine Steigerung der Attraktivität der Pflegeberufe. Dazu zählen für ihn insbesondere faire Löhne, eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf, eine attraktive Ausbildung sowie weniger unfreiwillige Teilzeitbeschäftigungen und die Entbürokratisierung der Pflegedokumentation.

Die im Koalitionsvertrag auf Bundesebene vorgesehenen Verbesserungen für die Pflege bewertet er positiv. Für die Pflege im Krankenhausbereich sieht der Vertrag vor, dass Tarifsteigerungen in Hospitälern vollständig finanziert werden. Außerdem soll es künftig nicht nur in den pflegeintensiven Bereichen, sondern in allen bettenführenden Abteilungen Personaluntergrenzen geben. Darüber hinaus sollen die Pflegepersonalkosten besser und unabhängig von Fallpauschalen vergütet werden. Karl-Josef Laumann: „Das alles kann sich durchaus sehen lassen.“ Schon mit den jüngsten Pflegestärkungsgesetzen der vergangenen Jahre hat ein Umdenken in der Pflege begonnen. Mit ihnen stehen seit 2017 jährlich fünf Milliarden Euro zusätzlich für die Pflege zur Verfügung. Rein rechnerisch ist die Pflegeversicherung damit um etwa 20 Prozent leistungsfähiger. So erhalten gerade Menschen mit Demenz erstmals einen gleichberechtigten Zugang zu allen Leistungen der Pflegeversicherung. Zudem sorgen in der stationären Pflege mittlerweile mehr als 60.000 Frauen und Männer als zusätzliche Betreuungskräfte für Verbesserungen im Pflegealltag.

Von großer Bedeutung auch das Personalbemessungssystem: Auf Bundesebene entwickeln und erproben die Vertragsparteien bis zum 30. Juni 2020 ein wissenschaftlich fundiertes Verfahren zur Bemessung des Personalbedarfs in ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen auf der Basis des durchschnittlichen Versorgungsaufwands für fachlich angemessene pflegerische Maßnahmen sowie für Hilfen bei der Haushaltsführung (§ 113c SGB XI). Das Verfahren berücksichtigt nicht nur das Verständnis von Pflege und Betreuung auf der Grundlage des seit Januar 2017 geltenden Pflegebedürftigkeitsbegriffs, sondern auch die Qualifikationsanforderungen. Aus dem Personalbemessungsverfahren sollen sich konkrete Maßstäbe für eine fachlich fundierte Personalausstattung der Pflegeeinrichtungen ableiten lassen. Gerhard Herrmann, Leiter der Abteilung Pflege, Alter, demografische Entwicklung im MAGS NRW, im G.I.B.-Interview (s. S. 64): „Durch das Personalbemessungssystem, das bis 2020 auf wissenschaftlicher Basis bundesweit erarbeitet wird, erwarten wir für die Personalausstattung positive Impulse. Dieses System werden wir schnell in Landesrecht umsetzen.“

Positiv zudem die geplante Verschlankung der Pflegedokumentation. Zwar sichert sie die Qualität der Pflege, ist aber sehr zeitaufwändig. Im Rahmen eines vom Bundesgesundheitsministerium (BGM) geförderten Projekts wurde jetzt eine einfachere Dokumentation entwickelt und erprobt, das sogenannte „Strukturmodell“. Damit werden zeitliche Ressourcen für die direkte Pflege und Betreuung gewonnen. Nach Auskunft des BGM nutzt die Hälfte aller stationären Pflegeeinrichtungen und ambulanten Pflegedienste mittlerweile das neue Konzept.

Des Weiteren hat Bundesgesundheitsminister Jens Spahn, der eine „Vertrauenskrise in der Alten- und Krankenpflege“ eingeräumt hatte, im Mai 2018 die Eckpunkte des „Sofortprogramms Kranken- und Altenpflege“ vorgestellt, das zum 1. Januar 2019 in Kraft treten und „Schritt für Schritt eine spürbare Verbesserung im Alltag der Pflegekräfte erreichen soll.“

Zusätzliche Aktivitäten in Nordrhein-Westfalen

Dass der Fachkräftemangel in der Branche zentrales Thema ist, zeigt auch die überdurchschnittliche Zahl von Pflegeprojekten im Fachkräfteaufruf des Landes Nordrhein-Westfalen. Auch in der laufenden Förderrunde der Fachkräfteinitiative NRW kommen knapp 20 Prozent der Projekte aus dem Pflegebereich.

Sie dokumentieren zugleich, wie vielseitig das Problem Fachkräftemangel angegangen wird. So setzt ein Projekt bei der Verbesserung der Ausbildungsqualität an, um Ausbildungsabbrüche zu reduzieren und mehr junge Menschen für eine Ausbildung in Pflegeberufen zu begeistern. In einem anderen Projekt werden die digitalen Technologien genutzt, um die Praxisanleitung in der Pflegeausbildung zu verbessern und gleichzeitig die Auszubildenden mit Elementen der Telemedizin vertraut zu machen. Ein weiterer Aspekt ist die Ansprache und Gewinnung neuer Zielgruppen für Pflegeberufe. Es gibt ein großes, noch nicht ausgeschöpftes inländisches Fachkräftepotenzial gerade im Bereich von Migranten, Arbeitssuchenden und Jugendlichen, die sich noch nicht für einen Berufsweg entschieden haben.

Durch gezielte Ansprache und passgenaue Angebote lassen sich auch neue Zielgruppen für Pflegeberufe gewinnen. Beispielhaft dafür steht das von der Landesregierung und mit Bildungsgutscheinen der Bundesagentur für Arbeit geförderte Modellprojekt „Care for integration“ der Akademie für Pflegeberufe und Management gGmbH (s. S. 46). Drei Module umfasst das Projekt. Im ersten Modul geht es um die persönliche und berufliche Vorbereitung auf den Pflegeberuf sowie – optional – um die Vorbereitung auf den Hauptschulabschluss. Im zweiten Modul stehen die Altenpflegehelferausbildung und berufsspezifischer Deutschunterricht B2 an und gegebenenfalls der Hauptschulabschluss. Im dritten Modul besteht die Möglichkeit zum Übergang in die verkürzte Ausbildung zur Pflegefachkraft. Derzeit werden im Rahmen des Projekts 111 geflüchtete Menschen an sieben Standorten in Nordrhein-Westfalen zu Altenpflegehelferinnen- und Altenpflegehelfern ausgebildet. Nach Ansicht von Minister Karl-Josef Laumann ist das Projekt „ein sehr guter Beitrag sowohl zur Sicherung der Pflege als auch zur Integration von Geflüchteten.“

Bemerkenswert auch die Koordinierungsstelle welcome@healthcare (s. S. 46). Ihr Ziel ist, geflüchtete Menschen für die Gesundheits- und Pflegeberufe zu gewinnen und zu qualifizieren. Drei Schwerpunkte kennzeichnen die Arbeit der Koordinierungsstelle. Erstens: Bereitstellung von Informationen und Materialien. Zweitens: Beratung von Akteurinnen und Akteuren aus den Arbeitsfeldern Pflege und Gesundheit. Drittens. Unterstützung der Netzwerkarbeit.

Auf „eine stärkere Nutzung des Erwerbspotenzials in der Altenpflege“ setzt das vom MAGS NRW geförderte Projekt „Zukunftsfähige Ausbildungs-Strukturen in der Altenpflege der Region Aachen-Heinsberg“ (ZASA) im Rahmen der Fachkräfteinitiative NRW (s. S. 42). Erreicht werden soll das Ziel durch eine deutliche Verbesserung der Ausbildungssituation in den Partnereinrichtungen, die Optimierung der Zusammenarbeit zwischen Ausbildungsbetrieb und Fachseminar sowie durch einen „Innovationsimpuls in der gesamten Altenpflege-Branche in der Region, der dazu beiträgt, die Personal- und Anleitungssituation in dieser Branche vor dem Hintergrund der Erfordernisse des demografischen Wandels zu stärken.“

Vorbildlich auch das vom Land NRW geförderte Projekt „Gute Arbeit – Gute Pflege“ (s. S. 52), das zu „Attraktivitätssteigerung und Produzentenstolz in der Altenpflege“ beitragen soll. Es zeigt, dass es auch „gute Arbeitsbedingungen in der Pflege gibt und dass Pflege ein attraktives Berufsfeld bietet“ gezeigt in Beiträgen, durch Fotoporträts und Videos, auf einer Internetseite, in einer Kinokampagne, in sozialen Netzwerken, auf Kontaktbörsen und Messen. Die Markenbotschafter und Projektpartner sind zehn Träger und Dienste aus Bottrop, Gelsenkirchen, Essen und dem Kreis Recklinghausen sowie die Agenturen für Arbeit der Städte und die Wirtschaftsförderungen.

Darüber hinaus will die nordrhein-westfälische Landesregierung die Rolle von Pflegekräften im Gesundheitswesen stärken. Wo über Pflege entschieden werde, sagte Minister Karl-Josef Laumann, sitze „oftmals keiner von der Pflege mit am Tisch.“ Pflegerichtlinien würden demnach vor allem von Vertretern der Ärzte, Krankenkassen und Kliniken gemacht. „Das Berufsbild“, so Laumann, „muss als eine eigene Profession im Gesundheitswesen aufgewertet werden, auch damit der Beruf für mehr Abiturienten attraktiv wird.“ Zudem kündigte er eine eigene Interessenvertretung der Pflegenden in Nordrhein-Westfalen an. Laut Gerhard Herrmann vom MAGS NRW „wird im Laufe des Jahres ein Meinungsforschungsinstitut die Pflegenden befragen, ob sie die Einrichtung einer Pflegekammer oder das Modell des Pflegerings nach bayerischem Vorbild bevorzugen. Die Befragung wird von einer Informationskampagne begleitet, damit die Beschäftigten vor der Abstimmung die Vor- und Nachteile der beiden Alternativen kennen.“

Generalistische Pflegeausbildung

Die wirkungsvollste Maßnahme zur langfristigen Fachkräftesicherung in der Pflege ist indes die Steigerung von Quantität und Qualität der Ausbildung. Eine zentrale Rolle spielt dabei das Pflegeberufegesetz. Mit ihm werden ab dem 1. Januar 2020 die Ausbildungen in der Altenpflege, der Gesundheits- und der Krankenpflege und der Kinderkrankenpflege zu einer neuen, generalistisch ausgerichteten Pflegeausbildung zusammengeführt. Der einheitliche Berufsabschluss heißt dann „Pflegefachfrau“ oder „Pflegefachmann“.

In den ersten beiden Ausbildungsjahren werden ihnen gemeinsame Lerninhalte vermittelt. Wer sich zu Beginn der Ausbildung für die Alten- oder Kinderkrankenpflege entschieden hat, kann sich nach diesen zwei Jahren neu entscheiden: Auszubildende können dann die generalistische Ausbildung fortsetzen oder zwischen Kinderkranken- oder Altenpflege wählen.

Wer nach dem zweiten Jahr seine Ausbildungszeit beendet, kann den Abschluss zur Pflegeassistenz erlangen. Die anschließenden Einsatzmöglichkeiten sind flexibel. Voraussetzung für die neue Ausbildung ist ein mittlerer Schulabschluss oder eine zehnjährige allgemeine Schulbildung. Hauptschulabsolventen können die Ausbildung absolvieren, wenn sie über weitere Qualifikationen verfügen.

Wichtig dabei: Alle Ausbildungswege werden künftig unterschiedslos über einen gemeinsamen Ausbildungsfonds finanziert. Die Ausbildung wird damit kostenfrei, anders als heute, wo etliche Auszubildende noch an etlichen Pflege-Schulen Schulgeld zahlen müssen. Zudem haben Auszubildende künftig Anspruch auf eine angemessene Ausbildungsvergütung. Allein in Nordrhein-Westfalen sind 350 Krankenhäuser, 350 Altenpflegeschulen, 5.000 Altenheim-Einrichtungen und ambulante Pflegedienste mit derzeit rund 40.000 Auszubildenden von der Reform der Ausbildung betroffen.

Ein weiteres Standbein der Nachwuchssicherung in der Pflege sind Umschulungen. Liegen die Fördervoraussetzungen für eine Umschulung vor, können die Agenturen für Arbeit Bildungsgutscheine für den zuvor individuell festgestellten Bildungsbedarf aushändigen. Der Bildungsgutschein, der das Bildungsziel „Altenpflegerin bzw. Altenpfleger“ ausweist, berechtigt die Inhaberin bzw. den Inhaber zur Teilnahme an einer Umschulung zur Altenpflegerin bzw. zum Altenpfleger.

Wer parallel zur Ausbildung studieren möchte, kann zwischen vielen dualen Bachelorstudiengängen. wählen. Auch nach der klassischen Berufsausbildung ist ein Bachelor- oder Masterstudiengang möglich. Das Pflegeberufegesetz formuliert darüber hinaus die Voraussetzungen für ein neues berufsqualifizierendes Pflegestudium, das den Absolventinnen und Absolventen unmittelbar eine Berufstätigkeit in der Pflege ermöglichen soll.

Wie auch immer das neue Ausbildungssystem gestaltet ist – an Verbesserungen beim konkreten Arbeitsalltag auch von Auszubildenden führt kein Weg vorbei. So ist im „Ausbildungsreport Pflegeberufe 2015“ der Gewerkschaft ver.di zu lesen: „Personalmangel und daraus resultierende Arbeitsverdichtung schlagen mit voller Wucht auf die Ausbildung durch. Für einen Großteil stellt das Arbeiten unter Zeitdruck bereits in der Ausbildung eine große Belastung dar, ebenso wie fehlende Pausen und die zu leistenden Überstunden. Während der Praxiseinsätze bei ambulanten Pflegediensten werden fast vier von zehn Auszubildenden selten oder nie von einer Praxis-Anleiterin oder einem Praxis-Anleiter begleitet. Mehr als zehn Prozent der Auszubildenden sind sogar ganz alleine auf ihrer Tour zu pflegebedürftigen Menschen unterwegs.“ Wie sagt Professor Sell im G.I.B.-Interview: „Wir müssten eigentlich den gegenwärtigen katastrophischen Diskurs in den Medien drehen, um deutlich mehr junge Menschen für die Pflege zu gewinnen, ohne jedoch die Missstände zu verschwiegen, aber das ist ein Riesenspagat.“

AUTOREN
Manfred Keuler
Tel.: 02041 767152
m.keuler@gib.nrw.de
Paul Pantel
Tel.: 02324 239466
paul.pantel@arcor.de

Mehr Fürsorge für Hunderte Ausbilder in der Altenpflege

Großprojekt ZASA stärkt Praxis-Anleitende in Zeiten des Umbruchs

Kaum ein Bereich des Arbeitsmarkts ist so stark in Bewegung wie der Pflegesektor. Besonders die Situation in der Altenpflege gleicht einem überbuchten Zug, der an den Unterwegsbahnhöfen eiligst zusätzliche Wagen und Servicekräfte erhalten muss, weil immer mehr Fahrgäste zusteigen wollen. Um dieser Dynamik Herr zu werden, haben sich in der Region Aachen/Heinsberg mehrere Hundert Fachkräfte und Auszubildende in dem Verbundprojekt ZASA auf den Weg gemacht.

ZASA steht für „Zukunftsfähige Ausbildungs-Strukturen in der Altenpflege der Region Aachen-Heinsberg“. Es bündelt die Aktivitäten und Ideen von fünf Einrichtungen der Altenpflege und zwei Pflegeschulen, koordiniert von der Beratungs- und Qualifizierungseinrichtung MA&T Sell & Partner. Neben Einrichtungen aus Geilenkirchen (Franziskusheim), Hückelhoven (St. Gereon, Lambertus) und Aachen (Seniorenzentrum am Haarbach, Haus Hörn) sind als Lehrinstitute die Christliche Bildungsakademie für Gesundheitsberufe Aachen (CBG) und das Institut für Pflege und Soziales gGmbH (IPS) mit den Standorten Heinsberg und Hückelhoven-Brachelen involviert. Gefördert wird ZASA als Teil der Fachkräfteinitiative NRW vom Landesarbeitsministerium, kofinanziert durch Mittel des Europäischen Sozialfonds (ESF) und unter Beteiligung der Regionalagentur Aachen als Bindeglied zwischen Ministerium und Region.

Die Region im Südwestzipfel Nordrhein-Westfalens verzeichnete bereits im Jahr 2011 rund 48.000 Pflegebedürftige. Diese Zahl soll Berechnungen zufolge bis 2030 auf beinahe 70.000 Menschen anwachsen. Im selben Zeitraum werde der Mehrbedarf an Personal dadurch auf 9.100 Pflegefachkräfte steigen, womit laut Deutschem Institut für angewandte Pflegeforschung eine Verdopplung der aktuellen Beschäftigtenzahlen erforderlich sei. Weitet man den Blick von der Region auf den Bund, wird der Handlungsdruck noch deutlicher. Die Bundesregierung hat jüngst die Mittel für 8.000 zusätzliche Stellen in der Pflege bewilligt. In der stationären Altenpflege Nordrhein-Westfalens fehlten indes aufgrund enormer Arbeitsbelastung allein 34.000 Pflegekräfte, wie 70 Interessenvertretungen aus Pflegeeinrichtungen 2016 hochrechneten.

Viele junge Menschen werden Pflegefachkräfte

Auf diesen Handlungsdruck in der Altenpflege reagiert die Region Aachen/Heinsberg in diesem Jahrzehnt auf Initiative von MA&T-Geschäftsführer Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen gleich mit zwei ambitionierten Projekten für mehrere Hundert Auszubildende und Pflegefachkräfte. ZASA knüpft dabei am Projekt Ausbildungs-Offensive Altenpflege Heinsberg (AOAH) an, das von 2014 bis Mitte 2015 in den Einrichtungen St. Gereon und Franziskusheim 300 Menschen zusätzlich in Ausbildung brachte. Vier von fünf dieser Azubis wechseln nach dem Examen in andere Einrichtungen. Franziskusheim und St. Gereon bilden also weit über den eigenen Bedarf und für die Region aus. Das AOAH-Projekt richtete sich zugleich an Zielgruppen mit schwierigem Zugang zum Arbeitsmarkt: junge Menschen mit Hauptschulabschluss, Menschen mit Migrationshintergrund, Arbeitslose teils ohne Fachausbildung und kurzfristig von Arbeitslosigkeit Betroffene aus Schließungsstandorten.

Der Blick auf das erste Projekt ist wichtig, weil es die Altenpflege für neue Zielgrup-

Foto: Im ZASA-Kunstprojekt skizzierten die Teilnehmenden Ideen zur Situation in Senioreneinrichtungen, die anschließend mit einem Profifotografen umgesetzt wurden.

Dr.-Ing. Paul Fuchs-Frohnhofen, MA&T Sell & Partner GmbH, Würselen, und Christine Kappes, Regionalagentur Aachen

pen öffnet und Ausbildung und Arbeitsalltag vor neue Herausforderungen stellt. Eine ergibt sich aus dem, was Bernd Bogert, Geschäftsführer von St. Gereon, zugespitzt einen „Tabubruch“ nennt: die Pflege alter Menschen künftig über die Ausbildung junger Menschen mit wenig Lebenserfahrung zu sichern. Bisher habe gegolten: Pflege benötige gestandene Menschen mit einer klaren Vorstellung vom Leben. Zudem machten gesellschaftliche Entwicklungen auch vor der Altenpflege nicht Halt, so Lambertus-Geschäftsführer Marcel Ballas: Jugendliche verfügten teilweise über einen anderen Wertekompass und eine ungewohnte Einstellung zu Normen und Vorgesetzten. Hinzu kämen persönliche Probleme bei nicht wenigen Auszubildenden, sagt Elisabeth Schomacher, Pflegedienstleiterin von Haus Hörn.

Viele junge Menschen starteten aus schwierigen sozialen oder gesundheitlichen Verhältnissen in die Ausbildung und benötigten neben der professionellen Begleitung eigentlich auch eine sozialpädagogische oder psychologische Betreuung, die über die Pflegesätze aber nicht refinanzierbar ist. „Wenn wir diese Dimension nicht erkennen, besteht die Gefahr, dass Azubis ihre Ausbildung abbrechen, obwohl keine fachlichen Gründe vorliegen“, sagt Elisabeth Schomacher.

Ohnehin mangelt es in der Pflegeausbildung nicht an Baustellen. Der Ausbildungsreport Pflegeberufe der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di rechnete nach einer Befragung von über 3.400 Auszubildenden hoch, dass in Deutschland 2015 jeder dritte Azubi selten oder nie eine Praxis-Anleitung erfahren habe. Die Studie kommt ferner zu dem Schluss, dass die zunehmende Arbeitsverdichtung in allen Pflegebereichen zur Priorisierung „erst die Arbeit, dann die Bildung“ führe. Folglich gaben über 60 Prozent der befragten Azubis an, dass ihren Praxis-Anleitenden nicht ausreichend Zeit für die Betreuung bleibe. Speziell in der Altenpflege wünschten drei von vier Azubis mehr Praxis-Anleitende, fast jeder zweite fühlte sich nicht oder überwiegend nicht gut begleitet.

Lehrende, Lernende und Anleitende in einem Boot

Daher sei es umso wichtiger, „den Blick auf jene Menschen zu richten, die eine vernünftige Ausbildung unter den neuen Bedingungen garantieren sollen“, sagt Franziskusheim-Geschäftsführer Hanno Frenken. So machte es sich das im Juli 2016 gestartete und bis Ende Juni 2018 laufende Projekt ZASA zur Aufgabe, die als Praxis-Anleitung tätigen Frauen und Männer sowie die Lehrkräfte in den Fachseminaren zu stärken. Während der ZASA-Laufzeit rückten nicht weniger als 188 Praxis-Anleitende (PA) in den Fokus, die sich in den fünf Projekt-Einrichtungen um 575 Auszubildende verantwortlich kümmern.

PA sind examinierte Pflegefachkräfte, die die Fortbildung zu Praxis-Anleitenden erfolgreich abgeschlossen haben. Sie fungieren im Betrieb als unmittelbare Ansprechpartner für die Auszubildenden, leiten diese in der praktischen Arbeit an und begleiten sie bis zur Abschlussprüfung. Zum Wesen der Anleitung gehört, dass die Pflegefachkräfte sie im Rahmen ihres regulären Dienstes ausüben, ohne dafür finanziell entschädigt zu werden. Umfragen zu ZASA-Beginn bestätigten den ver.di-Ausbildungsreport: Viele PA bedauerten, dass ihnen zunehmend Zeit und Mittel fehlten, Auszubildende angemessen zu betreuen.

In den sechs Arbeitspaketen, mit denen ZASA die zwei Projekt-Jahre gliederte, gehörte der Austausch zwischen Lehrkräften der Fachseminare und PA über den Umgang mit den Auszubildenden daher zu den wichtigen Punkten. ZASA arbeitete intensiv an der Verbesserung der Lernort-Kooperation, sagt Jochen Vennekate, Geschäftsführer der Christlichen Bildungsakademie. Bei sogenannten Pflegevisiten treffen sich mit Lehrenden, PA und Pflegeschülern alle am Ausbildungsprozess beteiligten Gruppen, um fallbezogene Aufgaben eines Patientenbesuchs zu besprechen, „und zwar gemeinsam und nicht getrennt voneinander“, sagt Jochen Vennekate. In seiner Akademie profitieren die Lehrenden, die selbst Praxis-Anleitende mit dem Schwerpunkt Schülerbetreuung sind, zudem von der Möglichkeit, sich viermal im Jahr im Rahmen der Arbeitszeit zu anderthalbstündiger Reflexion zu treffen. Darin geht es um Kernprobleme im Verhältnis von PA und Schülern. „Dank ZASA haben wir diese kollegiale Beratung während der Arbeitszeit etablieren können“, sagt Jochen Vennekate. Zuvor hatte es PA-Tage als Fortbildung gegeben.

Mit den St. Gereon Seniorendiensten ist eine Einrichtung ZASA-Projektpartnerin, die zu den führenden Anbietern von Ausbildungsplätzen in der Altenpflege NRWs zählt. Aktuell streben dort 232 junge Menschen den Beruf einer Pflegefachkraft an. „Als kirchliches Unternehmen wollen wir möglichst vielen Jugendlichen die Chance auf eine gute berufliche Perspektive bieten“, sagt Geschäftsführer Bernd Bogert. Als das Land Anfang des Jahrzehnts ein Umlageverfahren zur Refinanzierung der Ausbildungskosten einführt, breitet St. Gereon die Arme aus und verspricht: „Bei Anruf Ausbildung.“ Wer mindestens 16 Jahre ist und einen Hauptschulabschluss vorweisen

Bernd Bogert, Geschäftsführer St. Gereon, und Elisabeth Schomacher, Pflegedienstleiterin Haus Hörn

kann, bekommt einen Ausbildungsplatz. Um die große Anzahl der Azubis kümmern sich 80 PA. Wer bei St. Gereon als examinierte Pflegefachkraft arbeitet, erklärt sich bereit, nach zwei Jahren im Betrieb auch die Anleiter-Prüfung abzulegen und diese Aufgabe wahrzunehmen.

St. Gereon: Azubi-Knigge entlastet alle Mitarbeitenden

Am Beispiel St. Gereon lässt sich die Wirkungsweise des ZASA-Projekts gut ablesen. In Workshops für alle Einrichtungen, die in der Regel von den Pflegeschulen angeboten wurden, lernten die PA mehr über ihre geänderte Rolle gegenüber den Auszubildenden und das Verhalten in neuen Konfliktsituationen. ZASA erleichterte dadurch die Orientierung der PA, „welcher Azubi welche Anleitung und wie viel Zuspruch braucht. Das hilft, die Azubis loszulassen und zum eigenverantwortlichen Handeln zu motivieren“, sagt Bernd Bogert. Impulse wie diese nahm das Franziskusheim auf, um für die Ausbildung zur PA in der hauseigenen Akademie gleich ein neues Curriculum zu erarbeiten, das die Schwerpunkte anders gewichtet.

ZASA ermöglichte auch bei St. Gereon neben der Weiterbildung über Workshops die Finanzierung einer Ausbildungskoordinatorin. In der Regel erfolgte dies nicht über Neueinstellung, sondern über Freistellung einer ohnehin in der Ausbildung engagierten Pflegefachkraft. In dieser Rolle entwickelte Manuela Garbrecht im Team die Broschüre „Wegweiser für unsere Auszubildenden“. Diese präsentiert auf jugendaffine Weise und mit Gesprächsblasen wie bei einem Smartphone-Messengerdienst sieben Probleme, die zwischen PA und Azubi oder untereinander entstehen können. Mit „Hey, wo bleibst du? Dein Dienst hat schon vor 30 Minuten begonnen“ beginnt etwa ein fiktiver Azubi-Chat über Pünktlichkeit. Die Broschüre ist mehr als ein Knigge für die Auszubildenden. Denn Manuela Garbrecht verspricht sich davon für die PA Hilfe und Entlastung dabei, wie viel Nähe und Distanz zu den Azubis zu wahren ist.

Franziskus: Fotoprojekt über Würde in der Pflege

Auch das Seniorenzentrum am Haarbach hat einen Weg gefunden, PA und Azubis mehr Austausch zu ermöglichen – an festen Praxis-Anleiter-Tagen, bei denen praktische Pflegearbeiten demonstriert oder in Fallarbeiten systematisch besprochen werden. Währenddessen stehen die Beteiligten für den regulären Schichtdienst nicht zur Verfügung. Pflegefachkraft Kerstin Schnapp-Benend lobt: „Früher waren PA-Tage vom Dienstplan abhängig und ergaben sich eher zufällig. Jetzt planen wir sie fest ein und können fokussierter mit den Pflege-Schülern arbeiten. Mindestens einmal alle zehn Wochen, vor dem Examen auch häufiger.“ Haarbach sende seinen Auszubildenden so auch das Signal, wichtig zu sein, ein Aspekt, der zudem in der „Marte Meo“-Methode verankert ist. Kerstin Schnapp-Benend hat diese Kommunikationsform, die besonders im würdevollen Umgang mit Demenzkranken zur Anwendung kommt, auf das Verhältnis von PA und Pflegeschülern übertragen. „Es geht um Empathie – und darum zu zeigen, dass der andere gut und richtig ist, wie er ist“, sagt sie. Videoaufzeichnungen von Krankenvisiten seien auch Musterbeispiele für den Umgang Lehrender mit Lernenden. Ziel sei, die Auszubildenden in ihrem Tun zu bestärken. Den „Marte Meo“-Ansatz brachte Kerstin Schnapp-Benend anderen ZASA-Einrichtungen näher.

Es sollte nicht das einzige übergreifende Angebot zum Thema Würde in der Pflege sein. Denn auf Initiative des Franziskusheims entstand in Kooperation mit Lambertus sowie der AWO Rhein-Erft-Kreis und der Sozial-Betriebe-Köln gGmbh ein aufwändiges Foto-Kunst-Projekt. 42 Auszubildende aus vier Einrichtungen behandelten unter Federführung von Stefan Knor, Leiter der Akademie des Franziskusheims, ethische Fragen zunächst theoretisch. Im Anschluss skizzierten die Teilnehmenden Ideen, welche Fotomotive in Senioreneinrichtungen ihre Überlegungen am besten ausdrücken könnten. Ein Profifotograf setzte diese um, in 58 eindrucksvolle und ehrliche Bilder. Sie zeigen: Gesichter, deren Augen und Falten Geschichten eines bewegten Lebens erzählen; Szenen der Pflege mit dem Anreichen eines Gebisses und Reinigungstüchern vor einem Gesäß; viele Hände unterschiedlichen Alters; Momente großer Nähe und tiefer Einsamkeit; Szenen der Lebensfreude und der Trauer angesichts des nahen Todes.

Ein Herzstück der ZASA-Arbeit von Lambertus stellt der Lern-Pass dar, den Mentorin Yvonne Geurts und ihr Team über ein Jahr entwickelten. Das Begleitheft zur dreijährigen Ausbildung sieht für die Auszubildenden 21 Aufgaben und sechs Pflegevisiten vor, über die sie im Fachseminar theoretische Kenntnisse erworben haben. Das Anlegen von Kompressionsstrümpfen ist ebenso Bestandteil der Aufgaben wie ein Rollenspiel zur Trauerbewältigung oder die Leitung einer Schicht in einem Wohnbereich. Durch ein Bewertungssystem können Praxis-Anleitende die Leistungen vergleichen und per Stempel anerkennen. Für vier Azubis ist der Lern-Pass seit April 2017 im Testeinsatz, die Evaluation erfolgt zum Projektende. Der Nutzen

Marcel Ballas, Lambertus-Geschäftsführer, und Yvonne Geurts, Mentorin ZASA

Claudia Moll, SPD-MdB

für die PA ist nicht zu unterschätzen. „Mit dem Pass behalten alle Anleitenden den Überblick über den jeweiligen Leistungsstand“, sagt Lambertus-Geschäftsführer Marcel Ballas. „Das erleichtert die Arbeit und sorgt dafür, dass unsere Mitarbeiter sich nicht so schnell überfordert fühlen.“

Lern-Pass für alle fünf Einrichtungen entwickelt

Der Lern-Pass hat sich zu einem Erfolgsmodell des ZASA-Projekts entwickelt. „Fast alle Einrichtungen haben ihn übernommen“, sagt Marcel Ballas. Er lobt ZASA für diese Möglichkeit des Austausches und der Kooperation. „Ich hätte mir aber noch mehr gemeinsame Projekte vorstellen können.“ Dass nachahmenswerte Konzepte und Aktionen wie auf einer Ideenbörse die Runde machten, gewährleistete das Beratungsunternehmen MA&T mit Projektteamtreffen für die ZASA-Beauftragten, mit Dokumentation der Entwicklungen sowie Rundbriefen mit gelungenen Beispielen. So hat sich fast überall eine Gruppenanleitung als wichtiges Instrument der Ausbildung durchgesetzt.

Im Aachener Haus Hörn werden die 15 Auszubildenden alle zwei Wochen zusammengerufen, um Arzttelefonate, das Verabreichen von Medikamenten oder hygienische Fragen gemeinsam zu üben und zu vertiefen. Pflegedienstleiterin Elisabeth Schomacher sieht darin auch ein Mittel, die strukturelle Überforderung der PA abzubauen. Diese hatten zu Beginn des ZASA-Projektes in einer Befragung auf Nachteile des alten Verfahrens verwiesen: Wenn PA mit Pflegeschülern separat arbeiteten, bliebe den übrigen PA der Leistungsstand der Auszubildenden verborgen; wenn PA wechseln oder erkranken, fehlten so wichtige Informationen. „Mit den Gruppenanleitungen lässt sich nun auch besser nachhalten, welche Inhalte die Azubis bereits kennen“, sagt Elisabeth Schomacher.

Auf einem der ZASA-Projektteamtreffen ließ Claudia Moll sich über das Projekt informieren. Die langjährige Altenpflege-Fachkraft aus der Region sitzt heute für die SPD im Bundestag. Mit den ZASA-Beteiligten diskutierte Claudia Moll das brennende Thema der Pflegebranche: das im Sommer 2017 beschlossene Pflegeberufegesetz (Generalistik). Es will nach dem Vorbild anderer europäischer Staaten mit einheitlichen Standards in der Ausbildung die Trennung in Kranken-, Alten- und Kinderkrankenpflege auflösen, um Pflegekräfte flexibler einsetzen zu können. Der Pflegeberuf soll zugleich an Attraktivität gewinnen.

Claudia Moll zeigte Verständnis für die konträren Einstellungen zur Generalistik im ZASA-Kreise. Zu den Befürwortern zählt Jochen Vennekate, Geschäftsführer der Christlichen Bildungsakademie. Er warb für einen pragmatischen Umgang mit der Generalistik. Zum Zeitpunkt von Claudia Molls Besuch lag der Entwurf der Ausbildungs- und Prüfungsverordnung (PflAPrV) aus dem Bundesgesundheitsministerium allerdings noch nicht vor. Damit war ein 2016 formuliertes Ziel von ZASA, das neue Gesetz so früh wie möglich konstruktiv zu begleiten, nicht im erhofften Maße möglich. Die inhaltliche Arbeit daran wird das Ende des ZASA-Projekts überdauern.

Ebenfalls über den Projektzeitraum hinaus bleiben viele Ergebnisse für die beteiligten ZASA-Einrichtungen relevant, seien es eigenfinanzierte Ausbildungskoordinatoren, Lern-Pässe, Leitfäden für Praxis-Anleitende oder die Stärkung der Anleitung-Azubi-Beziehung durch neu verankerte Praxis-Anleiter-Tage. Ohnehin wirkt ZASA gemäß Zielsetzung über den Rahmen der geförderten Einrichtungen und Pflegeschulen hinaus: Von Workshops, Tagungen und anders geartetem Wissenstransfer profitieren weitere 28 Krankenhäuser und Einrichtungen der stationären und ambulanten Pflege sowie zehn Pflegeschulen und Fachseminare vor allem aus der Großregion Aachen-Köln-Bonn.

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Dr. Friedhelm Keuken
Tel.: 02041 767272
f.keuken@gib.nrw.de

KONTAKTE
MA&T Sell & Partner GmbH
Karl-Carstens-Straße 1
52146 Würselen
Dr.-Ing. Paul Fuchs-Frohnhofen
Geschäftsführer
Tel.: 02405 4552-0
fuchs@mat-gmbh.de

Regionalagentur Aachen
Dennewartstraße 25 – 27
52068 Aachen
Christine Kappes, Bereichsleiterin
Tel.: 0241 9631924
kappes@regionaachen.de

ZASA im Internet: www.projekt-zasa.de

AUTOR
Volker Stephan
Tel.: 0251 2809666
post@volker-stephan.net
www.volker-stephan.net

Geflüchtete für Pflegeberufe qualifizieren

Ein Blick auf Flüchtlings-Projekte im Pflegebereich in NRW

Das hört sich erst einmal gut an: Zwei gesellschaftlich relevante Herausforderungen mit einem Streich bewältigen; etwas gegen den Fachkräftemangel in der Pflege tun und dabei gleichzeitig geflüchtete Menschen nachhaltig beruflich und damit auch gesellschaftlich integrieren. – Doch ganz so einfach ist das nicht. Es gibt viele Hürden für alle Beteiligten und es dauert, bis ein Geflüchteter ohne Vorbildung in einem Pflegeberuf angekommen ist. Dennoch stellt sich in NRW eine ganze Reihe von Projekten dieser Herausforderung. Zwei vom Land NRW geförderte Projekte haben wir uns näher angesehen: „Care for integration" und „welcome@healthcare".

Foto: Kölner Projektklasse Care for integration

Eigentlich ist „welcome@healthcare" kein Flüchtlings-Projekt im eigentlichen Sinn. Es handelt sich um eine Koordinierungsstelle, deren wesentliches Ziel darin besteht, die verschiedenen Akteure in der Gesundheits- und Pflegebranche in NRW dabei zu unterstützen, geflüchtete Menschen für die Pflege- und Gesundheitsfachberufe zu gewinnen und zu qualifizieren. welcome@healthcare ist ein Projekt der Freien Wohlfahrtspflege getragen vom Paritätischen NRW, umgesetzt von der Paritätischen Akademie. Die Idee entstand schon Ende des Jahres 2015, als besonders viele Geflüchtete in NRW ankamen. Die Freie Wohlfahrtspflege habe vorgeschlagen, nicht aktionistisch mit kleinen Projekten für Geflüchtete zu starten, sondern das Thema systematischer anzugehen und eine Koordinierungsstelle zu schaffen, sagt Oliver Baiocco vom Paritätischen NRW, zuständig für die Gesamtsteuerung des Projekts. „Uns war klar, dass die beste Integration von Geflüchteten die durch Arbeit ist, wir wussten aber auch, dass zur Verbindung von Ausbildung, Integration und Arbeit in der Pflege nicht viele Erfahrungen vorlagen, auch dass im Pflegebereich viele Akteure agieren und es dadurch in dem Berufsfeld recht kompliziert zugeht."

Information, Beratung, Netzwerkarbeit

Im November 2016 nahm die Koordinierungsstelle „welcome@healthcare" in Wuppertal ihre Arbeit auf. Sie ist mit einem Fachreferenten für Gesundheit und Pflege, einem Fachreferenten für den Arbeitsmarkt

Anja Stahl, welcome@healthcare

Oliver Baiocco, Der Paritätische NRW

und einer Fachreferentin für Migration und Geflüchtete besetzt. „Nach der Recherche und Analyse der Situation stellt die Koordinierungsstelle nun alle wichtigen Informationen und Materialien bereit, berät Akteurinnen und Akteure aus den relevanten Arbeitsfeldern, entwickelt Konzepte und unterstützt bei der Netzwerkarbeit“, erläutert Fachreferentin Anja Stahl.

„Als Hauptthemen in der Beratung haben sich die Themen fehlender Schulabschluss – der Hauptschulabschluss ist für einen Beruf in der Pflege zwingende Voraussetzung –, aufenthaltsrechtliche Fragen, Unsicherheiten bei Arbeitgebern bezüglich einzuholender Genehmigungen bei der Beschäftigung von Geflüchteten und finanzielle Fördermöglichkeiten herausgestellt“, verdeutlicht Anja Stahl. Gerade den Schulabschluss bezeichnet sie als einen der Hauptknackpunkte. Den Hauptschulabschluss nachzuholen sei ein zäher langer Prozess; Geflüchtete, die möglichst schnell Geld verdienen wollen, um auf eigenen Beinen stehen zu können, dazu zu motivieren, sei schwierig.

Oliver Baiocco berichtet, dass es im Moment Expertengespräche darüber gebe, wie der gesamte Prozess verkürzt werden könne, zum Beispiel, indem man Sprachunterricht, Hauptschulabschluss und evtl. auch schon fachliche Qualifizierungen zusammenführt. „Dabei gibt es rechtliche, aber auch strukturelle Probleme, weil bisher schlicht die Erfahrung mit solchen kombinierten Modellen fehlt.“ (Beziehungsweise solche Erfahrungen werden gerade erst gemacht, wie man später bei „Care for integration“ noch sehen wird.)

Mittlerweile erreichen die Koordinierungsstelle oft Anfragen zu geplanten Projekten. Sie gibt dann oft den Impuls, alle lokal relevanten Akteure an einen Tisch zu holen, um dann gemeinsam ein realisierbares Modell zu entwickeln. „Denn es hat sich gezeigt, dass die vielen Akteure in dem Themenfeld oft nebeneinander agieren und nicht wissen, wie sie zusammen kommen können. Oft braucht es dann einen Anstoß von außen“, so Anja Stahl.

An vier Standorten berät die Koordinierungsstelle derzeit lokale Netzwerke. Zum Beispiel organisierte sie im September 2017 nach einer Anfrage des Wittener Instituts für Interkulturelle Kompetenz e. V., einer Migrantenselbsthilfeorganisation, eine Infoveranstaltung für Geflüchtete in Witten. 20 Interessierte, die nach Wegen und Möglichkeiten suchten, um im Pflege- und Gesundheitsbereich tätig werden zu können, nahmen teil. Die Grundzüge des deutschen Pflege- und Gesundheitssystems stellte die Koordinierungsstelle selbst vor. Sie hatte aber auch den Kontakt zu der Fachseminarleiterin am Fachseminar für Altenpflege der Diakonie Ruhr und dem Schulleiter der Krankenpflegeschule am Bergmannsheil in Bochum hergestellt und sie als Referenten eingeladen, sodass die Geflüchteten quasi aus erster Hand alles über Berufsbilder und Zugangswege in der Kranken- und Altenpflege erfahren konnten. Dieser direkte Austausch zwischen Geflüchteten und Bildungseinrichtungen bedeute einen Mehrwert für alle Akteure, sagt Anja Stahl.

Informative Internetseite

Seit Ende August 2017 findet man die gebündelten und strukturierten Informationen, die die Koordinierungsstelle erarbeitet und gesammelt hat, auf der Webseite www.healthcare-nrw.de. Dazu gehören Infos zum Aufenthaltsrecht und zum Arbeitsmarktzugang in Deutschland ebenso wie zu Instrumenten der Arbeits- und Ausbildungsmarktförderung. Auch Erläuterungen zu den verschiedenen möglichen Berufsbildern in dem Berufsfeld, von der Altenpflege über die Krankenpflege bis zur Ergo- oder Physiotherapie bietet die Seite. Außerdem wird über aktuelle Themen und Ereignisse, die im Zusammenhang mit den Pflege- und Gesundheitsberufen stehen, berichtet sowie über Projekte, Maßnahmen und Initiativen, die sich mit der Arbeitsmarktintegration und Qualifikation von Geflüchteten in den Pflege- und Gesundheitsfachberufen beschäftigen.

15 Flüchtlingsprojekte im Bereich Pflege in NRW listet die Internetseite derzeit auf. Insgesamt sind welcome@healthcare rund 30 derartige Projekte in NRW bekannt, die meisten davon sind vorbereitende Qualifizierungsmaßnahmen, die von Akteuren der Weiterbildung und Beschäftigungsförderung durchgeführt werden. „Der anschließende nahtlose Übergang in die Fachkraftausbildung fehlt häufig noch“, so die Erfahrung von Anja Stahl. „Auch deshalb setzen wir darauf, dass sich in den Kommunen der Netzwerkgedanke mehr durchsetzt. Es muss ganzheitlicher gedacht werden, damit am Ende auch tatsächlich eine Fachkraftausbildung steht.“

Wie viele Geflüchtete sich insgesamt in NRW auf dem Weg zu oder schon in einer Ausbildung zu einem Pflege- und Gesundheitsberuf befinden, kann auch die Koordinierungsstelle nicht sagen. Es gebe dazu bisher keine Statistiken. Erfolgsfaktoren, die man bisher ausmachen kann, sind Angebote zum Erwerb des Hauptschulabschlusses, eine sozialpädagogische

Begleitung, die Abbrüchen vorbeugt, und eine durchgängige Sprachförderung – auch während der Ausbildung. Gerade der letzte Punkt sei in einem Berufsfeld, das sehr viel mit Kommunikation zu tun habe, unumgänglich.

Als neues Format veranstaltete welcome@healthcare im Januar 2018 das erste Fachforum „Gewinnung, Qualifizierung und Integration von geflüchteten Menschen in Pflege- und Gesundheitsfachberufe". In Düsseldorf diskutierten rund 120 Gäste darüber, wie geflüchtete Menschen für diese Berufe gewonnen und für die unterschiedlichen Arbeitsbereiche qualifiziert werden können.

Auf der Fachtagung „Gewinnung, Qualifizierung und Integration von geflüchteten Menschen in Pflege- und Gesundheitsfachberufe" der Koordinierungsstelle „welcome@healthcare" in Düsseldorf diskutierten rund 120 Gäste darüber, wie geflüchtete Menschen für diese Berufe gewonnen, für die unterschiedlichen Arbeitsbereiche qualifiziert und langfristig integriert werden können.

Das nächste Fachforum ist für Dezember 2018 in Wuppertal geplant. Hauptthema dann: interkulturelle Öffnung von Facheinrichtungen. Darüber hinaus veranstaltet die Koordinierungsstelle seit Mai 2018 regelmäßig vierteljährlich praxisorientierte Projektdialoge, bei denen sich Akteure, die bereits in einem Flüchtlingsprojekt aktiv sind, im Detail austauschen können. Außerdem gibt es in diesem Rahmen auch Input-Referate zu interessanten Themen.

Größtes Projekt an sieben Standorten

Das größte Flüchtlingsprojekt, das welcome@healthcare auf seiner Internetseite führt, ist „Care for integration". Das aus dem ESF, von der Bundesagentur für Arbeit und vom Land NRW finanzierte und vom Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste e. V. (bpa), dem größten Verband privater Pflegeanbieter, und der Akademie für Pflegeberufe und Management gGmbH (apm) initiierte und getragene Modellprojekt startete im Dezember 2016.

In dem Projekt geht es ganz konkret darum, geflüchtete Menschen zu Fachkräften in der Altenpflege zu qualifizieren. Das auf zweieinhalb Jahre angelegte Vorhaben richtet sich an interessierte Geflüchtete, Frauen und Männer, die eine fundierte Ausbildung und eine sichere berufliche Perspektive suchen, berücksichtigt aber auch deren Lebensumstände, Bedürfnisse sowie die körperliche und psychische Eignung für den Beruf. Dahinter steht die Erkenntnis „Pflege kann nicht jeder." Deshalb wurden die Teilnehmenden in Zusammenarbeit mit den Jobcentern und den Agenturen für Arbeit im Rahmen eines einwöchigen Screenings der Akademie Überlingen ausgewählt.

Ein Problem ist, dass professionelle Altenpflege, wie sie in Deutschland praktiziert wird, in den Herkunftsländern der Geflüchteten unbekannt ist. „Menschen mit Krankenpflege-Vorerfahrung wollen aus diesem Grund oft nur in die Krankenpflege. Unsere Aufgabe ist es dann, zu vermitteln, dass in Deutschland beide Bereiche professionell organisiert sind", erläutert Projektleiterin Sina Yumi Wagner.

Das Projekt wird gleich an sieben Standorten in NRW umgesetzt (Düsseldorf, Münster, Duisburg, Lippstadt, Heinsberg, Köln-Mülheim, Bielefeld). Während über den ESF die 3,5 Personal-Stellen finanziert werden, übernehmen das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales und die Regionaldirektion NRW der Bundesagentur für Arbeit über zweieinhalb Jahre die Förderung der Unterrichtsinhalte. Für die Teilnahme benötigen die Teilnehmenden Bildungsgutscheine. Das Projekt dient auch dazu, detailliertere Erkenntnisse darüber zu gewinnen, wie geflüchtete Menschen bei der Ausbil-

Sina Yumi Wagner (Projektleitung Care for integration), Akademie für Pflegeberufe und Management gGmbH (apm)

dung gezielter zu unterstützen sind, damit sie die hohen Ausbildungsstandards in Theorie und Praxis der Altenpflege erfüllen können.

Das Projekt ist modular aufgebaut. Im Rahmen des zwölfmonatigen Moduls 1 findet vormittags ein externer BAMF-Integrationskurs, beziehungsweise ein berufsspezifischer Sprachkurs mit 20 Wochenstunden statt. Ziel ist das Sprachniveau B1. Nachmittags werden den Teilnehmenden praktische Grundkenntnisse vermittelt. Teilnehmende, die den Integrationskurs schon absolviert hatten, haben die Möglichkeit dieses Modul in Teilzeit, also nur am Nachmittag, zu absolvieren. Außerdem besteht für die Teilnehmenden die Möglichkeit, sich auf die Prüfung zum Hauptschulabschluss (Klasse 9) vorzubereiten. Damit auch Mütter oder Väter an der Qualifizierungsmaßnahme teilnehmen können, unterstützen die Projektkoordinatorinnen die Teilnehmenden bei der Suche und Vermittlung von Kinderbetreuungsmöglichkeiten.

Früher Praxis-Einsatz

Nachmittags erwerben die Teilnehmenden in den „Kompetenzzentren Altenpflege" erste theoretische und praktische Grundkenntnisse in der Altenpflege im Umfang von ebenfalls 20 Wochenstunden. Gleichzeitig erlernen sie die berufliche Fachsprache. Außerdem sind erste Praktika in einer Pflegeeinrichtung vorgesehen. Praktikumsplätze stellen die Mitgliedseinrichtungen des bpa zur Verfügung.

„Uns war wichtig, dass die Teilnehmenden direkt am Anfang einen authentischen Blick in die reale Pflege bekommen", sagt Sina Yumi Wagner. „Wir können in der Schulsituation viel über die Altenpflege erklären, es ist aber trotzdem etwas anderes, wenn man es mit eigenen Augen sieht und mit allen Sinnen erfährt. Außerdem hatten wir die Sorge, dass, wenn wir die Teilnehmenden erst später in die Praxis schicken, viele nicht weitermachen wollen."

Tatsächlich habe man dann im Schnitt nur etwa eine Person von 20 nach einem ersten praktischen Einsatz „verloren", größtenteils, weil sie nicht damit zurechtkamen, dass in Deutschland nicht nach Geschlechtern getrennt gepflegt wird. Diese geringe Quote habe man so nicht erwartet. Aus den Praktika ergibt sich häufig auch ein Ausbildungsangebot des jeweiligen Einrichtungsträgers.

Im über 18 Monate laufenden Modul 2 werden die Teilnehmenden dann zur Altenpflegehelferin bzw. zum Altenpflegehelfer qualifiziert. Die normalerweise 12-monatige Ausbildung ist in dem Projekt also um sechs Monate verlängert, weil sie zusätzlich Sprachunterricht (täglich zwei Stunden) und Hauptschulinhalte einschließt. Dieser Ausbildungsabschnitt umfasst 750 Stunden theoretischen Unterricht sowie die praktische Ausbildung in einer Altenpflegeeinrichtung, ergänzt um eine Woche mit zusätzlichem Intensiv-Sprachtraining pro Monat während der Praxiseinsätze. Ziel ist es, die Teilnehmenden zum Sprachniveau B2 zu führen.

Die apm-Fachseminare für Altenpflege bemühen sich an den verschiedenen Standorten, Verbindungen zwischen ihren „normalen" Schülerinnen und Schülern und den Projektteilnehmenden herzustellen. Die regulären Klassen wurden über das neue Projekt informiert, die Geflüchteten haben freitagnachmittags die Gelegenheit, an der Lernwerkstatt teilzunehmen, ein Angebot zum gemeinsamen Lernen, es wurde ein Mentorensystem entwickelt, es gibt Patenklassen und auch Gruppenarbeiten, an denen Projekt-Klassen und normale Klassen teilnehmen. Auch gemeinsam gestaltete Projektwochen hat man organisiert.

Für die praktische Ausbildung der Teilnehmenden wird eine Einrichtung gesucht, die sich in der Nähe des Wohnorts des Geflüchteten befindet. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um eine private oder um eine Einrichtung der Freien Wohlfahrtspflege handelt. „Wichtig ist uns, dass die Einrichtung versteht, was wir machen, und dass die Teilnehmenden einen guten Einstieg in die Praxis bekommen. Gerade für die erste Zeit wünschen wir uns, dass die Teilnehmenden eher hospitieren, also mitlaufen, beobachten, fragen dürfen", sagt Sina Yumi Wagner. Das Praktikum organisieren die Kursleitungen in Absprache mit den Teilnehmenden. Die Kursleitung besucht auch regelmäßig die Praxisstelle und führt mit der dortigen Leitung und dem Geflüchteten Gespräche zum Status. Die Qualifizierung schließt mit einer staatlichen Abschlussprüfung ab.

Das Projekt ist aber durchlässig gestaltet. Sina Yumi Wagner berichtet von rund zehn Teilnehmenden, die in ihrem Heimatland Abitur gemacht oder sogar ein Studium absolviert hatten und auch sprachlich weit fortgeschritten waren. Im Rahmen der Kompetenzzentren halfen die Projektkoordinatorinnen diesen Teilnehmenden dann bei dem Verfahren zur Anerkennung dieser Qualifikationen. Das ermöglichte den Teilnehmenden, nach dem Modul 1 gleich in die Ausbildung zur Altenpflege-

Ahmad in der Fachkraftausbildung
im Projekt Care for integration

fachkraft einzumünden, also praktisch 18 Monate zu überspringen. Einige Interessenten, die ebenfalls die Voraussetzungen erfüllten, wurden darüber hinaus auch direkt in die Fachseminare vermittelt.

Zeitersparnis durch paralleles Lernen

„Pflege, Sprache, Hauptschule – das sind unsere drei parallelen Hauptsäulen“, sagt Sina Yumi Wagner. Schul- und Pflegeunterricht würden sich zum Teil auch gut ergänzen, zum Beispiel, wenn es um Biologie geht.

Auch bei Care for integration ist der Schulabschluss ein bestimmendes Thema. Ursprünglich war der Hauptschulabschluss beim Layout des Projekts nicht vorgesehen. „Wir hatten aber sehr viele Interessierte, die keine formalen Schulabschlüsse vorweisen konnten“, erläutert Sina Yumi Wagner. „Deshalb haben wir relativ schnell diese 500 Stunden Vorbereitungsunterricht nachgearbeitet.“ Wobei die festgesetzten Inhalte der Abschlussprüfungen von Bezirksregierung zu Bezirksregierung variieren. Das bedeutete eine weitere unvorhergesehene Aufgabe für die Projektverantwortlichen: die Curricula an den verschiedenen Standorten mussten entsprechend angepasst werden.

Aber auch Sprache sei ein schwieriger Baustein. „Wir waren anfangs optimistischer, was die Sprachentwicklung der Teilnehmenden angeht“, sagt Sina Yumi Wagner. Viele Teilnehmende hätten zu Beginn des Projekts nur das Sprachniveau A1 mitgebracht und es habe sich gezeigt, dass sie länger als ein Jahr brauchten, um das Niveau B1 zu erreichen. Allerdings sei das Niveau in den Klassen sehr unterschiedlich. Die Kursleitungen seien teilweise dazu übergegangen, die Tische mit besser und weniger gut deutsch sprechenden Teilnehmenden gemischt zu besetzen, sodass sie sich gegenseitig unterstützen könnten. Allerdings wird das Sprachniveau am Ende der Module nicht geprüft. Die entsprechende Berechtigung hat das Fachseminar nicht.

An jedem der sieben Standorte des Projekts bieten zwei Projektkoordinatorinnen einmal pro Woche eine Sprechstunde an. Sie kümmern sich um eventuelle Probleme der Teilnehmenden, zum Beispiel bei der Kinderbetreuung oder bei der Anerkennung von Zeugnissen.

„Eine unserer wichtigsten Erfahrungen ist, dass so ein Projekt nicht ohne sozialpädagogische Betreuung funktioniert“, sagt Sina Yumi Wagner und bestätigt damit die Einschätzung der Koordinierungsstelle welcome@healthcare. „Denn die Geflüchteten haben selten nur ein Problem, meistens sind es gleich mehrere, ob es die Kommunikation mit dem Jobcenter ist, Briefe, die sie nicht verstehen usw., und es ist eine wertvolle Hilfe, wenn die Projektkoordinatorinnen dann schnell helfen können.“

Aktuell nehmen über die sieben Standorte verteilt insgesamt 105 geflüchtete Menschen an Care for integration teil. Damit ist es nach Auskunft von Sina Yumi Wagner deutschlandweit, eventuell sogar europaweit, das größte Flüchtlingsprojekt im Pflegebereich. 60 Prozent der Teilnehmenden sind Männer, die im deutschen Pflegesystem bisher unterrepräsentiert sind. Die Altersspanne der Teilnehmenden reicht von 18 bis 52 Jahren, bei einem Altersdurchschnitt von 32 Jahren. Eine professionelle Vorerfahrung im Pflegebereich, zum Beispiel in der Krankenpflege, haben nur 15 bis 20 Prozent. Die Abbrecherquote im Modul 1 war geringer als anfangs erwartet.

Gutes Feedback der zu Pflegenden

Seit März 2018 ist für die Teilnehmenden an allen sieben Standorten die Pflegehilfe-Ausbildung gestartet, in der sie in der realen Praxis ankommen. „Es gibt generell ein gutes Feedback“, sagt Sina Yumi Wagner. „Geschätzt zu 95 Prozent sind die alten Menschen mit den Pflegehelferschülern sehr zufrieden. Wir waren die Ersten mit diesem neuen Ansatz und auch viele gestandene Fachkräfte waren zunächst skeptisch, aber auch die sind jetzt sehr begeistert.“

Ab Juni 2019 sollen die ersten Absolventinnen und Absolventen als staatlich anerkannte Altenpflegehelfer/-innen in der Altenpflege arbeiten. Alternativ können sie in einem dritten Modul auch direkt mit der 24-monatigen Ausbildung zur Altenpflegefachkraft fortfahren. Voraussetzung für die verkürzte Fachkraftausbildung ist, dass sie die Abschlussprüfung zum Altenpflegehelfer/zur Altenpflegehelferin mindestens mit der Gesamtnote 2 bestehen. Das, so Sina Yumi Wagner, sei ein schöner Anreiz für die Teilnehmenden von Care for integration: „Wir können ihnen sagen: Wenn ihr euch hier zweieinhalb Jahre anstrengt, könnt ihr direkt im Anschluss die verkürzte Fachkraftausbildung machen und habt dann im Idealfall in viereinhalb Jahren die Helferausbildung und den Hauptschulabschluss gemacht, die Sprache gelernt und auch noch eine Pflegefachkraftausbildung geschafft.“

Die Berufsaussichten seien aber sowohl für die Pflegefachkräfte als auch für die Pflegehelfer/-innen sehr gut. „Ich bin mir hundertprozentig sicher, dass jeder der aus dem Projekt rausgeht, entweder die Fachkraftausbildung anschließt oder als Altenpflegehelfer oder -helferin einen Job finden wird“, sagt Sina Yumi Wagner. „Unsere Teilnehmenden haben schon jetzt, obwohl sie noch nicht ausgelernt haben, Job-Angebote.“

Aufgrund dieses Erfolges soll im Sommer dieses Jahres eine Neuauflage von Care for integration starten. Dann sollen in die Curricula auch die bisherigen Erfahrungen einfließen. Zum Beispiel will man besonders am Anfang mehr Wert auf das Lernenlernen und die Vermittlung persönlicher Grundkompetenzen wie Pünktlichkeit legen. Im Moment läuft die Zertifizierung des kombinierten Bildungs- und Betreuungsangebotes und auch die Suche nach einer Regelfinanzierung, weil die ESF-Förderung ausläuft.

Fazit

Die Fachkräftelücke in der Pflege schließen und geflüchtete Menschen nachhaltig integrieren – das sind aktuell ohne Zweifel zwei der vordringlichen gesellschaftlichen Aufgaben. Projekte wie Care for integration beweisen, dass man diese Aufgaben verbinden kann. Dass es in NRW eine größere Anzahl solcher Projekte gibt, die das Ziel haben, Geflüchtete so aufzubauen und zu qualifizieren, dass sie in einen Pflegeberuf einmünden können, macht Mut, ebenso dass es mit welcome@healthcare eine Koordinierungsstelle gibt, die Akteure, die solche Projekte planen und umsetzen, unterstützt, indem sie alle notwendigen Informationen bereitstellt, berät und für einen Erfahrungsaustausch sorgt. Die ersten Erfahrungen mit den Teilnehmenden in den Projekten sind vielversprechend. Eines wird aber auch deutlich: Geflüchtete in Pflegeberufe bringen – das geht nicht von heute auf morgen. Modelle, bei denen Sprach-, Schul- und Pflegeausbildung parallel laufen wie bei Care for integration, können diesen Weg etwas beschleunigen, dennoch bleibt eine leider nicht sehr verbreitete Tugend gefordert: Geduld.

KONTAKTE

Sina Yumi Wagner (Projektleitung)
Akademie für Pflegeberufe und Management gGmbH (apm)
Alte Straße 65, 44143 Dortmund
sinayumi.wagner@apm-nrw.de
www.apm-nrw.de
www.akademie-ueberlingen.de

Oliver Baiocco
Der Paritätische NRW
Geschäftsbereichsleiter Mitgliedschaften und Bildung
und Vorsitzender des Arbeitsausschusses Bildung
der Freien Wohlfahrtspflege NRW
Tel.: 0202 2822210
baiocco@paritaet-nrw.org

Anja Stahl
welcome@healthcare – Koordinierungsstelle für
Geflüchtete in Pflege- und Gesundheitsfachberufe NRW
Paritätische Akademie LV NRW e. V.
Loher Str. 7, 42283 Wuppertal
Tel.: 0202 2822-218/ -223/ -224/ -228
stahl@paritaet-nrw.org
welcome@healthcare-nrw.de
Internet: www.healthcare-nrw.de

AUTOR

Frank Stefan Krupop
Tel.: 02306 741093
frank_krupop@web.de

Im Alltäglichen liegt das Besondere

Eine Werbekampagne von zehn Altenpflegeeinrichtungsträgern zeigt, dass gute Arbeit und gute Pflege bei ihnen zusammengehen

Alle Unkenrufen zum Trotz – es gibt sie: gute Arbeitsbedingungen in der Pflege und Pflegepersonal, das stolz ist, diesen Beruf gewählt zu haben. Das Projekt „Gute Arbeit – Gute Pflege: Attraktivitätssteigerung und Produzentenstolz in der Altenpflege“ der NRW-Fachkräfteinitiative wirbt mit diesem Aspekt für einen Beruf in der Altenpflege. Es lief zwei Jahre bis in den März dieses Jahres. Projektpartner waren zehn Träger und Dienste der Pflegebranche aus Bottrop, Gelsenkirchen, Essen und Recklinghausen sowie die Agenturen für Arbeit der Städte und die Wirtschaftsförderungen. Moderiert und koordiniert wurde die vom Land NRW und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) geförderte Initiative von der Gelsenkirchener Konkret Consult Ruhr GmbH (KCR).

Andrea Lameck, Projektkoordinatorin KCR

Jörg Klomann, Leiter des Theodor-Fliedner-Hauses der Diakonie im Kirchenkreis Recklinghausen

„Ich rocke die Pflege. Warum? Weil ich es kann.“ – Ungekünstelt, in lockeren Posen, und auch schon mal mit Piercings schauten bei der Kampagne „Wir können Pflege!“ vor drei Jahren echte Pflegefachkräfte von Plakaten. Die lockeren Sprüche taten ein Übriges. Ein „Wachgeküsstes Pflegetalent“ oder den „Superhelden der Pflege“ musste man einfach sympathisch finden. Und die Macher der Kampagne erzielten auch durchaus die gewollte Wirkung: bei jungen Menschen das Interesse für einen Pflegeberuf zu wecken.

„Mitarbeiter als Markenbotschafter einzusetzen – das hat sehr gut funktioniert“, sagt Andrea Lameck, Projektkoordinatorin bei KCR. Was lag also näher, als das Prinzip auch auf das Nachfolgeprojekt „Gute Arbeit – Gute Pflege“ zu übertragen, das vor zwei Jahren startete. Allerdings wurde dieses Mal ein anderer Medienmix gewählt. Waren beim ersten Projekt Pflege-Fachkräfte auf Plakaten zu sehen und auch in Spots im Hörfunk zu hören, so setzte man bei dem Nachfolge-Projekt vor allem auf Kino-Spots und öffentliche Auftritte der Markenbotschafter.

An „Gute Arbeit – Gute Pflege“ nahmen vor allem große Träger teil wie z. B. die AWO Bezirk Westliches Westfalen oder das Diakoniewerk Essen. Das Projekt wurde zur Hälfte von den teilnehmenden Unternehmen und Institutionen finanziert. Fördermittel des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales in Nordrhein-Westfalen sowie aus dem Europäischen Sozialfonds in Nordrhein-Westfalen deckten die zweite Hälfte des Finanzbedarfs. „Gute Arbeit – Gute Pflege“ startete im April 2016 und hatte eine Laufzeit von zwei Jahren.

Die Konkret Consult Ruhr GmbH (KCR) ist seit 1993 im Wissenschaftspark Gelsenkirchen tätig. KCR verbindet Analyse, Beratung, Qualifizierung und Training für Dienstleistungsunternehmen, insbesondere aus dem Bereich der Sozialwirtschaft (stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen, Behinderteneinrichtungen, Beschäftigungsgesellschaften, Wohlfahrtsverbände, Krankenhäuser). Mit seinem Berater-Team übernimmt KCR betriebswirtschaftliche Beratung ebenso wie Qualitäts- und Projektmanagement, Mitarbeiterschulungen und Teamentwicklungen. Darüber hinaus veranstaltet KCR in Zusammenarbeit mit Weiterbildungsanbietern Seminare, Workshops und Tagungen.

Für die Ansprache der Unternehmen nutzte KCR neben dem Unternehmensstamm aus dem Vorgängerprojekt auch die Verbindungen von Multiplikatoren aus der Pflegebranche. Andrea Lameck hebt Kerstin Schönlau hervor, Geschäftsbereichsleiterin der Seniorenhilfe des Diakonischen Werkes Gladbeck, Bottrop, Dorsten, die für das Projekt in den Nachbarwerken in Essen und Recklinghausen warb. Mit Erfolg, beide Diakonischen Werke waren bei „Gute Arbeit – Gute Pflege“ neu an Bord.

Am Anfang der Projektarbeit stand bei „Gute Arbeit – Gute Pflege“ zunächst eine Potenzialanalyse. Diese orientierte sich an dem Konzept „Arbeitswelt in der Sozialwirtschaft“, dass das KCR vor einigen Jahren im Rahmen eines anderen Projektes entwickelt hatte. Grundlage für die Analyse waren Befragungen von Mitarbeitenden aus allen Hierarchie-Ebenen in den beteiligten Unternehmen.

Aus dem KCR-Konzept war bekannt, was Bewerberinnen und Bewerber besonders interessiert, bevor sie in die Arbeit bei einem Pflegeunternehmen einsteigen. „Da geht es zum Beispiel um die Welt der Regeln und Verträge: Verdienst, Urlaub, Sach- und Sozialleistungen. Oder auch um Unterstützung und Förderung: Um Gesundheitsförderung und -vorsorge, auch um die Frage, welche Ansätze es zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf gibt“, erklärt Andrea Lameck. „Im Feld Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzte steht zum Beispiel die Frage im Mittelpunkt, wie die Hierarchien aufgebaut sind, aber auch ganz konkret, ob es möglich ist, bei Bedarf unkonventionell Dienste zu tauschen. Weitere wichtige Themen sind Bildung und Karriere: Was kann ich lernen? Wie kann ich mich fortbilden? und Organisation und Ergebnisse: Welche Leistungen und Ergebnisse des Unternehmens stechen hervor? Worauf ist das Unternehmen stolz?“

PROJEKTTEILNEHMER „GUTE ARBEIT – GUTE PFLEGE“

- Adolphi-Stiftung, Essen
- APD Ambulante Pflegedienste Gelsenkirchen GmbH
- AWO Bezirk Westliches Westfalen
- Diakoniestationen Essen
- Diakoniewerk Essen
- Diakonisches Werk Gladbeck-Bottrop-Dorsten
- Diakonisches Werk im Kirchenkreis Recklinghausen
- Gelsenpflege, Der ambulante Pflegedienst in Gelsenkirchen
- HHK Häusliche Humane Krankenpflege, Gelsenkirchen
- SHD, Der Pflegedienst, Gelsenkirchen

Stärken und Qualitäten herausgearbeitet

Aus den Antworten auf diese Fragen konnten dann die Stärken der Arbeitsbedingungen und die Qualitäten in den Einrichtungen und Diensten herausgearbeitet werden. Um eine der Kernideen, die Beschäftigten der Altenpflegeunternehmen als Markenbotschafter einzusetzen, umsetzen zu können, bedurfte es einiger Vorbereitungen. Zunächst suchte KCR aus den Personen, die für ein Interview im Rahmen der Potenzialanalyse bereitstanden, Personen aus, die zum Markenbotschafter geeignet schienen. Kriterien dafür: überzeugendes Auftreten, eine positive Einstellung zum Berufsfeld Altenpflege und zum eigenen Arbeitgeber.

Die 33 Personen, die sich vorstellen konnten, als Markenbotschafter zu fungieren, wurden anschließend darin geschult, frei vor größeren Gruppen, z. B. vor Schulklassen, zu sprechen. Dazu fanden Storytelling-Workshops statt. Es ging dabei darum, die Werte und Potenziale, die Job und Arbeitgeber bieten, anhand der persönlichen Geschichte des Markenbotschafters anschaulich darzustellen, oft anhand von speziellen, oft prägenden Erlebnissen im Laufe des beruflichen Werdegangs. Dabei wurden auch schwierige Themen wie zum Beispiel der Tod von Patienten, der in der Altenpflege zwangsläufig dazugehört, nicht ausgespart. „Ein gutes Beispiel übrigens, um die Gelingensbedingungen in der Pflege herauszuarbeiten“, sagt Andrea Lameck. „Die liegen immer wieder im guten Verhältnis innerhalb des Teams: sich gegenseitig auffangen, sich gegenseitig schützen, miteinander sprechen.“

Diese Geschichten aus dem wahren Leben in der Pflege wurden von den Markenbotschaftern dann später auch bei Info-Veranstaltungen erzählt, etwa bei einem Azubi-Talk bei der Agentur für Arbeit.

Wertgeschätzte Mitarbeitende

„Die Pflegekräfte haben das gern gemacht. Sie standen auch auf der Internetseite und in sozialen Netzwerken im Mittelpunkt und haben sich so wertgeschätzt gefühlt“, sagt Andrea Lameck. Und sie kamen überzeugend rüber: „Die einhellige Meinung der Besucher bei den Veranstaltungen war: Toll, da erzählt nicht irgendjemand theoretisch, sondern authentisch aus seinem Berufsalltag“, so Andrea Lameck.

Die Markenbotschafter wurden bei Jobmessen und Speed-Datings eingesetzt, die von den Arbeitsagenturen der verschiedenen Städte organisiert wurden. Außerdem stellen zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr jeweiliges Arbeitsfeld und ihre Meinung zu ihrem Job auch auf der Internet-Seite der Kampagne www.gute-arbeit-gute-pflege.de vor.

Bei den Auftritten in der Öffentlichkeit wurden die Markenbotschafter nicht allein gelassen. Andrea Lameck war stets an ihrer Seite. Man hatte sich eine Art Talkshow-Format ausgedacht; die Projektkoordinatorin befragte die Markenbotschafter also vor dem Publikum, sie standen ehrlich Rede und Antwort.

Die Markenbotschafterfunktion sei für viele auch persönlich ein Schritt nach vorn gewesen, sagt Andrea Lameck. Neben dem Wertschätzungsgefühl hätten sie mehr Selbstbewusstsein und auch selbst noch einmal einen anderen Blick auf die Pflege entwickelt. Jörg Klomann, Leiter des Theodor-Fliedner-Hauses der Diakonie im Kirchenkreis Recklinghausen, freut sich, dass sich bei denen, die aktiv an dem Projekt beteiligt waren, nicht nur die Identifikation mit dem Unternehmen verbessert habe, sie seien auch präsenter geworden. „Zwei Kräfte sind mittlerweile auch dabei, einen Schritt auf der Karriereleiter in Richtung einer Führungstätigkeit zu machen. Wir geben ihnen gerne die Chance dazu.“

Irritierende Kino-Spots

Für das Projekt „Kino-Werbespot“ gründete sich ein zehn bis zwölf Personen starkes Redaktionsteam aus Mitarbeitenden der beteiligten Unternehmen, die Interesse und Spaß daran hatten, sich an der Konzeption und inhaltlichen Gestaltung der Spots zu beteiligen. Der Auftrag für den Spot ging an eine Video-Produktionsfirma, die die Branche schon aus dem

Vorgängerprojekt gut kannte. Die Protagonistin des ersten produzierten Spots ist Jana Baumeister, seit acht Jahren Pflegefachkraft im ambulanten Dienst beim Diakonischen Werk im Kreis Recklinghausen. Menschen helfen zu können und sie dabei zu unterstützen, so lange wie möglich in ihren gewohnten vier Wänden zu bleiben, das sei ausschlaggebend für ihre Berufswahl gewesen, sagt Jana Baumeister. „Im Rahmen meiner Ausbildung war ich sechs Wochen im ambulanten Dienst eingesetzt. Danach wusste ich: Das ist genau mein Ding!“ Sie wechselte nach ihrer Ausbildung im Theodor-Fliedner-Heim in die ambulante Pflege und ist seither auf Tour zu den Pflegekunden.

Die Frage sei gewesen, wie man einen ansprechenden Spot gestalten könnte, ohne sofort darauf hinzuweisen, dass es sich um die Branche Altenpflege handelt. „Wir wollten mit den Spots auch irritieren“, sagt Andrea Lameck. So sei die Idee des inneren Monologs entstanden: Jana Baumeister steigt um sechs Uhr früh am Essener Stadtwald in die Bahn und überlegt, was ihr ein guter, zufriedenstellender Job bieten muss. Sie kommt schnell auf die für sie wichtigsten Kriterien: Top-Ausbildung, Zukunftssicherheit, stolz sein auf das, was man tut. „Ja, das gibt’s. Komm in die Pflege!“ – so endet der halbminütige Spot (www.youtube.com/watch?v=LDNy6ZUHRh8).

Er war in den regionalen Kinos zu sehen und erreichte rund 68.000 Menschen. Außerdem ist er weiterhin auch über einen YouTube-Kanal und Facebook abrufbar. Mittlerweile nutzt, leicht verändert, ein Altenpflegeträger aus einem anderen Bundesland den Spot und das Bundesgesundheitsministerium verbreitet ihn auf seiner Facebook-Seite.

In einem zweiten Kino-Spot ist ein junger Mann, Admir, der Protagonist. Er ist gerade Vater geworden, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sein Thema. Er sagt, dass das in seinem Beruf umsetzbar sei. Dahinter, auch einen jungen Mann zu präsentieren, steckt die Idee, dass mehr Männer in der Pflege benötigt werden. Zurzeit sind es nur knapp über 20 Prozent. Allerdings fand die Kernaussage des Spots im Nachhinein in Pflegekollegenkreisen nicht die ungeteilte Zustimmung. „Der Tenor war: So weit sind wir vielerorts noch nicht“, so Andrea Lameck.

Insgesamt spiegelten die Kernaussagen beider Kampagnen aber durchaus die allgemeine reale Stimmung und Haltung der Pflegekräfte, die an den Projekten teilnahmen, wider. Und sie stehen damit im krassen Gegensatz zu der landläufigen Meinung, dass alle Menschen in der Pflege mit ihrem Job unzufrieden seien und am liebsten etwas anderes machen würden.

Auch Jana Baumeister hat Erfahrungen mit dem schlechten Image ihres Berufs gemacht. Einige aus ihrem Bekanntenkreis hätten sich gar nicht vorstellen können, aus welchem Grund sie in die Altenpflege ging. „Sie dachten, ich müsste alten Menschen nur den Po abwischen.“ Heute habe sich die Sicht der Freunde auf ihren Beruf verändert. „Sie ziehen den Hut davor. Nicht nur vor dem, was man in dem Beruf leistet, sondern auch vor dem vielen Wissen, das man sich aneignen muss, um seinen Beruf gut zu machen“, erzählt sie.

Jana Baumeister hat sich im Anschluss an ihre Ausbildung weiter fortgebildet und ist Wundexpertin. Eine verantwortungsvolle Aufgabe: Wunden analysieren, Verabredungen mit Ärzten über bestimmte Therapiemaßnahmen treffen, den Verlauf der Wundheilung beobachten. Zwar müsse man bei der Wundversorgung auch etwas aushalten können. Aber: „Ich habe gelernt, damit umzugehen, und habe kein Problem damit. Denn was viel wichtiger ist: Ich freue mich, wenn die Wundtherapie funktioniert“, berichtet sie.

Alle im Rahmen des Projekts Befragten hätten ähnliche Erfahrungen in ihren Unternehmen gemacht und gäben oft an, stolz zu sein, dort zu arbeiten. Der Zusatz im Projekttitel „… Produzentenstolz in der Altenpflege“ habe also seine Berechtigung, so Andrea Lameck.

Was die Pflegekräfte allerdings auch bewege, seien die derzeitigen Rahmenbedingungen in ihrem Beruf. „Der Zeitdruck und vor allen Dingen auch die Belastung infolge des Fachkräftemangels ist für die Pflegekräfte schon zu spüren“, stellt Andrea Lameck fest. Jana Baumeister empfindet auch die aufwändigen Pflegedokumentationen als lästiges Übel, weiß aber auch, dass sie ein wichtiger Bestandteil der Tätigkeit von Pflegekräften sind.

„Auf der anderen Seite berichten die Pflegekräfte aber über gute Aufstiegschancen, auch darüber, dass Vorgesetzte ihre Talente erkennen und entwickeln“, sagt Andrea Lameck. Gerade der Fortbildungsgedanke werde in der Branche vorbildlich umgesetzt. Nicht nur, dass die Unternehmen die Qualifizierungen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bezahlten, sie kooperieren oft mit speziellen Instituten und Fachseminaren.

Natürlich spielt auch Geld für die Pflegekräfte eine Rolle. Die Menschen, die Vollzeit arbeiten und bei einem großen

tarifgebundenen Träger beschäftigt sind, sind nach Erkenntnis von Andrea Lameck durchaus zufrieden mit ihrem Gehalt. Ausgelernte Fachkräfte verdienten im ersten Berufsjahr bei der Diakonie zum Beispiel ca. 2.630 Euro, plus Schichtzulagen.

„Ich habe nette Kollegen, eine tolle Vorgesetzte, 30 Tage Urlaub im Jahr, mein Gehalt landet pünktlich auf dem Konto und ich kann mich weiterbilden. Was will ich mehr?“, sagt Jana Baumeister. Mit ihrem Gehalt ist sie sehr zufrieden. Außerdem erhält sie noch Zulagen für die nächtliche Rufbereitschaft.

Mittelfristige Imageverbesserung

Die Pflegekräfte in den Einrichtungen, die an „Gute Arbeit – Gute Pflege“ teilnahmen, sind also zufrieden mit ihrem Job, trotzdem fehlen auch dort nach wie vor Kräfte. „Ich glaube, wir können nicht darauf warten, dass uns die Politik Konzepte auf dem goldenen Tablet serviert, wie wir zukünftig an Personal kommen“, sagt Jörg Klomann. „Wir müssen alle Zugangswege ausschöpfen und kreativ bearbeiten, um Menschen für den Altenpflegeberuf zu gewinnen.“

Für das Theodor-Fliedner-Haus heißt das zum Beispiel, dass unter denen, die ein Freiwilliges Soziales Jahr in der Einrichtung machen, für einen beruflichen Einstieg in die Altenpflege geworben wird. Ein Großteil der derzeitigen Auszubildenden stammt aus dieser „Quelle“. Als weitere Zielgruppe hat das Theodor-Fliedner-Haus alleinerziehende Mütter ins Visier genommen. „Wir bieten genau in den Zeiten, in denen die Betreuung des Kindes oder der Kinder sichergestellt werden kann, normalerweise zwischen 8 und 16 Uhr, die Pflegeausbildung an“, verdeutlicht Jörg Klomann. „Sie können also ihre Ausbildung in genau

diesem Zeitfenster machen, müssen auch nicht am Wochenende, an Feiertagen oder im Schichtdienst arbeiten." Das sei gegenüber den anderen Mitarbeitenden eine Ungleichbehandlung, aber das Vorgehen sei im Vorfeld mit der Mitarbeitervertretung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern abgesprochen worden und auch die Altenpflegeschule, in der der theoretische Teil der Ausbildung stattfindet, habe sich darauf eingelassen. Zwei Auszubildende hat man bisher mit diesem Angebot rekrutiert, im Oktober kommt eine weitere hinzu. Auch für die Altenpflegehelfer-Ausbildung gibt es dieses Angebot.

Die Kino-Spots und auch die Markenbotschafter geben bei ihren öffentlichen Auftritten der Pflege ein positives Gesicht. „Sympathische Markenbotschafter, die ihren Beruf mit all seinen guten Seiten überzeugend und authentisch präsentieren, – das ist ein guter Weg, um das Image der Pflege mittelfristig wesentlich zu verbessern", sagt Andrea Lameck. Daher würden die Markenbotschafter auch nach Ende des Projekts weiter präsent sein.

Aber auch der direkte Erfolg ist durchaus da. Jörg Klomann verzeichnet wesentlich mehr Bewerbungen als vor zwei Jahren. Die zwölf angebotenen Ausbildungsplätze sind alle besetzt. „Wir könnten auch 24 Plätze mit geeigneten Bewerbern besetzen", sagt der Leiter des Theodor-Fliedner-Hauses. Dazu müssten aber zunächst noch mehr Pflegekräfte zu Praxis-Anleiterinnen und -leitern fortgebildet werden.

„Wir arbeiten sehr gut damit, dass wir Menschen die Pflegeberufe über Praktika auf praktische Weise nahebringen. Das hat sich durch ‚Gute Arbeit Gute Pflege' auch verstärkt, weil das Projekt uns noch einmal bewusst gemacht hat, wie wichtig gerade dieser Zugang ist. Das Projekt hat uns da kreativ werden lassen und auch aufmerksamer: wir nehmen jede Bewerbung sehr ernst, legen mehr Wert auf Hospitation usw."

Neben diesem Aspekt und dem Markenbotschafter-Prinzip sieht Andrea Lameck als einen weiteren Erfolg beider Kampagnen, dass sich die teilnehmenden Pflegeunternehmen nicht als Konkurrenten gesehen hätten, sondern als gleichwertige Partner, die alle das gleiche Problem haben: Schwierigkeiten, die Stellen in ihren Unternehmen zu besetzen und auch Mitarbeitende zu binden. Allein hätten die Pflegeunternehmen nicht so viel Geld, Kampagnen zu starten. Deshalb machten Bündnisse wie bei „Wir können Pflege!" und „Gute Arbeit – Gute Pflege" durchaus Sinn. Auf diese Art könnten personelle und finanzielle Ressourcen gebündelt werden.

Jörg Klomann berichtet, dass durch das Projekt darüber hinaus auch Kontakte zu neuen Partnern entstanden seien, zum Beispiel zu Schulen oder zum Projekt JOBLINGE, in dem sich Wirtschaft, Staat und Privatpersonen gemeinsam engagieren, um junge Menschen mit schwierigen Startbedingungen bei einer nachhaltigen Integration in Arbeitsmarkt und Gesellschaft zu unterstützen.

Im Nachgang zu dem Projekt hat KCR eine Broschüre mit Empfehlungen zur attraktiven Gestaltung von Berufsfelderkundungen und Schulpraktika im Pflegebereich herausgegeben. Mit der soll es gelingen, auch den Schülerinnen und Schülern, die noch in der frühen Berufsorientierungsphase sind, ein positives Bild der Branche zu vermitteln. „Zeigen, was Altenpflege ist und was Pflege kann" lautet der Titel der Broschüre. Entstanden ist sie im Zusammenhang mit einer Praktikumsbegleiter-Schulung, die ebenfalls ein Teil von „Gute Arbeit – Gute Pflege" war. Die geschulten Praktikumsbegleiter, ebenfalls Altenpflegefachkräfte, werden von den Kommunalen Koordinierungsstellen nach einigen Verzögerungen jetzt an Schulen eingesetzt.

Und auch für die Zukunft gibt es Pläne. KCR arbeitet an einem Konzept für ein Bündnis für gute Arbeit in der Altenpflege im Ruhrgebiet. Im zweiten Halbjahr 2018 soll dazu zunächst eine Info-Veranstaltung stattfinden. Eingeladen werden nicht nur die Beteiligten der beiden Projekte „Wir können Pflege!" und „Gute Arbeit – Gute Pflege", sondern alle Träger der Altenhilfe im Ruhrgebiet. Wunsch der Arbeitgeber sei es, ein Format zu entwickeln, bei dem sich die Branche vierteljährlich trifft, sich austauscht und sich auch Impulse von externen Referenten holt. Was die Teilnehmenden der Projekte darüber hinaus schon klar geäußert hätten, sei, dass ihnen an einer weiteren Kooperation mit den Agenturen für Arbeit sehr gelegen sei und dass sie die Potenzialanalysen in den einzelnen Unternehmen gerne weiterführen würden, genauso wie die Markenbotschafter-Workshops.

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Christiane Siegel, Tel.: 02041 767205
c.siegel@gib.nrw.de

KONTAKTE
Konkret Consult Ruhr GmbH
Munscheidstraße 14, 45886 Gelsenkirchen
Andrea Lameck, Tel.: 0209 1671250
lameck@kcr-net.de, www.kcr-net.de

Theodor-Fliedner-Haus
Annastraße 22, 45701 Herten
Jörg Klomann, Tel.: 0209 361527115
j.klomann@diakonie-kreis-re.de

AUTOR
Frank Stefan Krupop
Tel.: 02306 741093
frank_krupop@web.de

Fantasievolle Szenarien und Pflegealltag

Digitalisierung in der Pflege

Informations- und Kommunikationstechnologien für die Pflege sind laut einer aktuellen Studie ein „zentrales Entwicklungsthema" für die Akteurinnen und Akteure der Branche. In Nordrhein-Westfalen ist das Thema „Digitalisierung in der Pflege" Teil der Landesinitiative eGesundheit.nrw wie auch der Fachkräfteinitiative NRW. Klar ist: „Die Beziehungsarbeit in der Pflege, die den Menschen ganzheitlich im Blick hat, kann kein Roboter der Welt übernehmen."

Foto: Marius Becker/dpa picture alliance

Bei Kongressen und in der Literatur zum Thema „Digitalisierung der Pflege" kursieren fantasievolle Szenarien, wie der Pflegealltag schon bald aussehen könnte: Demnach werden Pflegebedürftige von Robotern geduscht, anschließend fragt das Bett, ob sie ihre Liegeposition verändern möchten, während gleich nebenan eine Pflegerin über digitale Kanäle erfährt, dass ein demenzkranker Bewohner soeben das Heimgelände verlassen hat. Woher genau sie das weiß? Das Assistenzsystem in seiner Armbanduhr hat Alarm geschlagen.

Von solchen Zukunftsszenarien ist die Wirklichkeit noch weit entfernt. „Insbesondere in der ambulanten Versorgung", konstatiert die vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte Studie „Digitalisierung in der ambulanten Pflege – Chancen und Hemmnisse" der IGES Institut GmbH, „wird über den klassischen Hausnotruf hinaus kaum moderne Technik zur Unterstützung der pflegebedürftigen Personen und zur Entlastung der Pflegekräfte eingesetzt."

Dabei könnten digitale Lösungen durchaus die Patientensicherheit erhöhen, Pflegekräfte entlasten und dem zunehmenden Fachkräftemangel entgegenwirken, „doch die mit der Pflegebedürftigkeit einhergehenden komplexen Lebenslagen werden bisher noch unzureichend von digitalen Lösungen erfasst." Dennoch sind Informations- und Kommunikationstechnologien laut der im Auftrag des Bundesgesundheitsministeriums erstellten Studie „ePflege. Informations- und Kommunikationstechnologie für die Pflege" ein „zentrales Entwicklungsthema" für die Akteurinnen und Akteure der Branche.

Vier Anwendungsfelder

Mit der Frage, wie intelligente Technologien die Arbeit professionell Pflegender verändern, haben sich die Initiative Neue Qualität der Arbeit des BMAS, die „Offensive Gesund Pflegen", ein Partnernetz innerhalb der Initiative, sowie die Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege befasst. In ihrer Broschüre „Digitalisierung in der Pflege" identifizieren sie vier Handlungsfelder für moderne Technologien in der Pflege: die elektronische Pflegedokumentation, technische Assistenzsysteme, Telecare und Robotik.

Bekanntestes Beispiel für die elektronische Pflegedokumentation ist die elektronische Patientenakte. Anders als etwa in Dänemark, Spanien oder in den Niederlanden kommt sie bei uns gerade mal in einem Drittel der Krankenhäuser zum Einsatz, obwohl sie gleich mehrere Vorteile bietet: Sie optimiert, sagen die Autorinnen und Autoren, den „Informationsfluss zwischen verschiedenen therapeutisch-medizinischen Professionen, aber auch zwischen den verschiedenen Pflegesettings von der Intensivstation eines Krankenhauses bis hin zur ambulanten Pflege" und erleichtert die Abstimmung und Zusammenarbeit aller am Pflegeprozess beteiligten Personen, darunter Pflegende, Ärztinnen und Ärzte, Therapeutinnen und Therapeuten.

Weil die digitale Dokumentation die Verwendung standardisierter Fachbegriffe verlangt, „erhöht sich die Transparenz und Nachvollziehbarkeit über die Sektoren hinweg und Fehler können vermieden werden.“ Darüber hinaus leistet die elektronische Patientenakte einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung der Pflege, „vor allem in Verbindung mit den im SGB XI vorgesehenen Expertenstandards, die in der Pflegepraxis berücksichtigt werden müssen.“ Außerdem geben elektronische Dokumentationssysteme Auskunft zu Personal- und Zeitbedarfen. „So können die Systeme in der ambulanten Pflege beispielsweise für maßgeschneiderte Dienst- und Tourenpläne genutzt werden. Komplexe Tourentafeln, Übergabebücher oder Aushänge entfallen.“

Zweites Anwendungsfeld sind die technischen Assistenzsysteme. Das können, heißt es in der Broschüre, etwa ein intelligenter Fußboden sein, der Stürze erkennt, eine automatische Herdabschaltung, die nach einer festgelegten Zeit die Stromzufuhr zum Elektroherd trennt oder Systeme mit Weck- und Alarmfunktion, die an die Einnahme von Medikamenten, an Termine oder geplante Aktivitäten erinnern. Der Vorteil: „Am Handgelenk getragene Transponder für Menschen mit demenzbedingten Orientierungsschwierigkeiten erlauben den Pflegebedürftigen einen möglichst großen Bewegungsradius, – ohne dass Pflegende ständig in Sorge sein müssen, eine ihnen anvertraute Person aus den Augen zu verlieren.“ Für die Autoren ist klar: Technische Assistenzsysteme können für Entlastung sorgen. So kann ein automatischer Sturzalarm in einer stationären Pflegeeinrichtung den Nachtdienst entlasten, weil nicht mehr ständig kontrolliert werden muss.

Das dritte Anwendungsfeld fasst die Broschüre unter dem Begriff „Telecare“ zusammen. Telecare erlaubt Diagnostik und Behandlung von Patientinnen und Patienten auch über große räumliche Distanzen hinweg. An Technik genügen eine Internetverbindung sowie ein Computer oder Tablet auf beiden Seiten der Kommunikationsachse: „So kann eine pflegebedürftige Person zum Beispiel mit einer Kamera ihre Wunde filmen und per Videotelefonie an eine Pflegefachkraft am anderen Ende der Leitung übertragen. Diese gibt dann entsprechende Anweisungen zur Wundversorgung oder entscheidet über die Notwendigkeit einer persönlichen Behandlung.“

Telecare, kann direkte Pflege am Menschen nicht ersetzen, aber – vor allem in ländlichen Gebieten – ergänzen. Klar ist aber auch: „Körperliche Nähe, menschliche Zuwendung, Berührungen und Gespräche – all das gehört ganz wesentlich zum Alltag und Berufsverständnis professionell Pflegender. Wenn Telecare dazu führt, dass der persönliche Kontakt mit den Pflegebedürftigen leidet, hat sie ihr Ziel verfehlt.“

Viertes Anwendungsfeld ist die Robotik, also technische Systeme, die pflegerische Tätigkeiten und Dienstleistungen teil- oder vollautomatisch unterstützen oder übernehmen. In deutschen Pflegeheimen und ambulanten Diensten indes gehören autonome robotische Systeme noch nicht zum Alltag: „Ihr Einsatz beschränkt sich auf einige wenige Modellprojekte, Tendenz steigend.“ Eine Rolle spielen können Roboter etwa im Service, beim Transport oder bei Routinearbeiten. Zudem können digital unterstützte Lifter, Aufstehhilfen oder Roboteranzüge, sogenannte Exoskelette, zum Beispiel beim Bewegen von Patientinnen und Patienten helfen und Fehlhaltungen Pflegender vorbeugen.

Umstrittener hingegen der Einsatz haus- oder kuscheltierähnlicher Roboter, die positiv auf Stimmungslagen und Emotionen „kognitiv schwer erreichbarer Pflegebedürftiger“ wie zum Beispiel demenzkranker Menschen hinwirken sollen: „Manche Systeme fordern die Pflegebedürftigen zum Beispiel zu digitalen Spielen auf und wollen auf diesem Wege zu geistiger Beschäftigung und sozialer Interaktion anregen. Über die Angemessenheit und Wirkung einer solchen Anwendung im Pflegesetting gibt es derzeit allerdings unterschiedliche Meinungen.“ Klar jedenfalls ist: „Die Beziehungsarbeit in der Pflege, die den Menschen ganzheitlich im Blick hat, kann kein Roboter der Welt übernehmen.“

Landesinitiative eGesundheit.nrw

„Krankenhäuser und Pflegeeinrichtungen“, hatte NRW-Minister Karl-Josef Laumann im vergangenen Jahr auf der weltgrößten Medizintechnikmesse, der MEDICA, gesagt, „haben nicht nur einen sehr hohen Anteil an Beschäftigung und Wertschöpfung in der Gesundheitswirtschaft, sie sind auch Motor und Impulsgeber für zahlreiche Innovationen. Auch sie müssen für die Zukunft gerüstet sein, um weiterhin eine hochwertige Versorgung zu gewährleisten. Die Digitalisierung ist dafür eines der wichtigsten Instrumente.“ Zugleich gab er den Startschuss für den Leitmarktwettbewerb Gesundheit.NRW „Innovative Dienstleistungen und digitale Prozesse in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen in Nordrhein-Westfalen“. Hier werden neuartige Dienstleistungen und Projekte vorrangig in der stationären Versorgung gefördert.

Veronika Strotbaum,
ZTG-Mitarbeiterin

Prof. Dr. Sylvia Thun,
Fachhochschule Niederrhein

Der Leitmarktwettbewerb steht in Verbindung mit der Landesinitiative eGesundheit.nrw. Mit ihr bündelt das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zahlreiche Projekte, die Informations- und Kommunikationstechnologien zur Weiterentwicklung des Gesundheitswesens erproben. Ziel ist „die flächendeckende Vernetzung der Einrichtungen sowie der Akteurinnen und Akteure im Gesundheitswesen. Gebündelt werden innovative Projekte, Dienstleistungen und Anwendungen, die mithilfe telematischer bzw. telemedizinischer Verfahren die medizinische und gesundheitliche Versorgung sowie die damit verbundene Organisation und Koordination zwischen Leistungserbringern, Kostenträgern sowie Patientinnen und Patienten effizienter gestalten und zu mehr Qualität beitragen."

Koordiniert wird die Landesinitiative von der ZTG Zentrum für Telematik und Telemedizin GmbH in Bochum, die im Rahmen von eGesundheit.nrw zurzeit auch die „elektronische Fallakte" erprobt. Gemeint sind damit elektronische Patientenakten, die alle Behandlungsdokumente zu einem spezifischen Behandlungsfall enthalten. Die Fallakte, erläutert ZTG-Mitarbeiterin Veronika Strotbaum, „stellt ein strukturiertes Inhaltsverzeichnis dar und listet alle fallspezifisch verfügbaren Dokumente auf, um bei allen am Behandlungsprozess beteiligten Leistungserbringern eine gemeinsame Wissensbasis zu erreichen. Möglich ist die Implementierung der Fallakte als ausschließlich interne Akte, also nur innerhalb der jeweiligen Institution, als auch als einrichtungsübergreifende Fallakte."

Zwei Projekte der Landesinitiative eGesundheit.nrw befassen sich nach ihrer Auskunft gegenwärtig mit dem Thema Digitalisierung in der Pflege: Die „elektronische Visite im Pflegeheim" und „eVent@home".

Im Modellprojekt „Elektronische Visite im Pflegeheim" (elVi) des Bünder Ärztenetzwerks Medizin und Mehr e. G., an dem neun Pflegeheime und elf Arztpraxen beteiligt sind, ist die Videosprechstunde regulärer Bestandteil der Arzt-Patienten-Kommunikation, faktisch eine Videokonferenz zwischen Arzt und Pflegekraft sowie Bewohner, eine direkte Kommunikationsverbindung via Bild und Ton, so Veronika Strotbaum: „Das Konferenzsystem bewirkt – vergleichbar mit einer Live-Schaltung im Fernsehen – eine direkte Kommunikationsverbindung zwischen den teilnehmenden Leistungserbringern und den Patienten, eine interdisziplinäre Fallkonferenz zur schnellen Einholung einer externen Spezialisten-Meinung bzw. aus einer Fachklinik. Während der Fallbesprechungen können Labordatenblätter eingestellt, Röntgenbilder gezeigt sowie beliebige Bilddaten übertragen werden. Gleichzeitig können Fragen und Unklarheiten zum Gesundheitszustand einzelner Bewohner besprochen und bei Bedarf Vitalparameter übertragen werden."

Veronika Strotbaum: „Geeignet sind elektronische Visiten in ganz unterschiedlichen Fällen; bei Schmerzen, Unruhezuständen oder demenziellen Symptomatiken zum Beispiel. Aufgrund der visuellen Orientierung dermatologischer Probleme oder Wunden eignet sich dieser Bereich besonders gut für eine telemedizinisch gestützte Behandlung. Vor allem Routinetermine wie Verlaufskontrollen können aus der Ferne effizient abgehandelt werden. Eine elVi-Videosprechstunde dauert durchschnittlich 5,15 Minuten." Die vielfältigen Vorteile liegen auf der Hand: „Sie ist ein pflegekraftentlastendes bzw. arztunterstützendes System, das vor dem Hintergrund eines ansteigenden Ärzte- und Pflegekräftemangels gerade in ländlichen Regionen einen entscheidenden Mehrwert in der Patientenversorgung bietet. Die telemedizinische Begutachtung ergänzt den regulären Arztbesuch optimal."

Ein zweites Pflege-Projekt betrifft die Optimierung einer ganzheitlichen Versorgung von Menschen mit außerklinischer Beatmung durch ehealth, einer effizienten und effektiven Vernetzung der beteiligten Akteurinnen und Akteure in einem Bereich, der nach Kenntnis von Professor Dr. Sylvia Thun, der Projektverantwortlichen von der Fachhochschule Niederrhein, durch eine kontinuierliche Steigerung der Anzahl von Versorgungsfällen sowie einen Mangel an qualifiziertem pflegerischem Fachpersonal gekennzeichnet ist: „Die zunehmende Komplexität der assoziierten Versorgungsprozesse ohne standardisierte Dokumentation und Informationsübertragung birgt diverse Risiken wie vermehrte Krankenhauseinweisungen, Einbußen in der Versorgungsqualität und letztlich eine Gefährdung der Sicherheit der Patientinnen und Patienten. Eine funktionelle Alternative zu allgemein vorherrschenden, proprietären und fehleranfälligen Dokumentations- und Kommunikationslösungen ist dringend erforderlich."

Im Rahmen des Projekts eVent@home soll deshalb „eine neue Art der interoperablen Versorgungsdokumentation und der intersektoralen kommunikativen Vernetzung durch die Konzeption und die Implemen-

Helga Nattebrede, Akademie für Pflegeberufe und Management, Dortmund

tierung einer auf offenen eHealth-Standards gründenden und web-basierten Softwarelösung realisiert werden.“ Dazu wird eine Infrastruktur aufgebaut, die von Beginn an Patientinnen, Patienten und deren Angehörige partnerschaftlich einbezieht. Prof. Dr. Sylvia Thun: „Mit eVent@home wird ein optimierter ganzheitlicher Ansatz der medizinisch-pflegerischen Versorgung implementiert, der die individuellen, geschlechtsspezifischen, kulturellen und sozialen Bedürfnisse von Menschen mit außerklinischer Beatmung besonders berücksichtigt.“

Digitale Technologien, ist Veronika Strotbaum überzeugt, „ermöglichen es zunehmend, alternative und effizientere Formen der Gesundheitsversorgung zu implementieren und flexibler auf bestehende und zukünftige Herausforderungen zu reagieren. Ein Beispiel dafür ist die Implementierung eines telemedizinischen Versorgungsszenarios bei außerklinischer Beatmung. Ein immer wiederkehrendes Thema hier ist das sogenannte Weaning, also die Entwöhnung vom Beatmungsgerät. Veronika Strotbaum: „Die Beurteilung, ob eine Entwöhnung möglich ist, erfordert eine Anbindung an spezialisierte Zentren, die jedoch vor allem in ländlichen Regionen eher selten zu finden sind. Hier können durch telemedizinische Versorgungslösungen etwa beatmungspflichtige Patienten, die in einer stationären Einrichtung oder in der eigenen Häuslichkeit leben, innerhalb von regionalen und interprofessionellen Netzwerken unterstützt und betreut werden. Telemonitoring und/oder die zusätzliche Unterstützung durch Videovisiten ermöglichen eine frühzeitige Unterstützung der Patienten und können so dazu beitragen, Notfallkontakte und Krankenhauseinweisungen zu vermeiden.“

„Te-Prax“ – ein Projekt im Rahmen der Fachkräfteinitiative NRW

Die elektronische Visite steht auch im Zentrum von „Te-Prax, einem Projekt im Rahmen der Fachkräfteinitiative NRW – hier jedoch zur Stärkung der Praxisanleitung in der Altenpflegeausbildung. Das von der Akademie für Pflegeberufe und Management durchgeführte Projekt soll durch die Einführung der elektronischen Visite in die Ausbildung die Praxisanleitung in der Altenpflege verbessern. Dazu werden die 25 teilnehmenden Auszubildenden bei ihren praktischen Einsätzen mit Laptop, flexibler Kamera und Headset ausgerüstet.

„Mit der elektronischen Visite“, erläutert Helga Nattebrede, Geschäftsführerin Bereich Ausbildung in der Akademie für Pflegeberufe und Management (apm gGmbH) das Konzept, „ist es den Auszubildenden bzw. den Ausbildern möglich, interdisziplinäre Videokonferenzen durchzuführen – flächendeckend und ohne größeren wirtschaftlichen sowie organisatorischen Aufwand. So können sich beispielsweise die auszubildende Pflegekraft im Heim und der zuständige Pflegepädagoge in den Fachseminaren direkt in Bild und via Mikrofon in Ton verständigen. Zudem wird im Rahmen der Praxisanleitung eine strukturierte, begleitende Ausbildung gewährleistet.“

Möglich ist nach Auskunft von Helga Nattebrede aber auch die Einrichtung eines „virtuellen Sprechzimmers“, in dem der Pflegepädagoge zu festen Zeiten für seine auszubildenden Pflegekräfte ansprechbar ist. „So können sich von vorneherein mehrere Teilnehmer zur Visite zu festgelegten Zeiten verabreden. Außerdem lassen sich so potenziell zeitintensive Anreisen der Pflegepädagogen zu den umliegenden Pflege- und Seniorenheimen vermeiden oder zumindest reduzieren.“

Den Ablauf einer elektronischen Visite im Rahmen der Pflege-Ausbildung illustriert Helga Nattebrede am Beispiel der Verabreichung von subcutanen Spritzen: Hier verabreden sich Schüler und Pflegepädagoge zu einer festgelegten Zeit telefonisch, per E-Mail oder über die in „elVi“ eingebaute Termin-/Kalenderfunktion. Zum vereinbarten Zeitpunkt startet der Pflegepädagoge an seinem Arbeitsplatz in Lippstadt, der Schüler auf der Station im Pflegeheim in Liesborn den Laptop mit der „elVi“-Software. Der Schüler befestigt eine sogenannte Officers-Cam hinter dem Ohr, eine Kamera von der Größe eines größeren Lippenstifts mit integriertem Mikrofon. Kamera und Mikrofon verbinden sich nach dem Einschalten automatisch kabellos mit der Software auf dem Laptop. Die Kamera liefert sofort ein Kontrollbild der jeweiligen Aufnahmesituation, das dem Schüler zeigt, was gerade an den Pflegepädagogen übertragen wird und ihm so die Kontrolle des Kamerabildes ermöglicht. In dem auf der Benutzeroberfläche der Software dafür vorgesehenen Feld erkennt der Schüler, dass der Pflegepädagoge zugeschaltet ist, und gibt durch Click auf das Touchpad seines Laptops seine Kamera für diesen und durch Click auf das Mikrofon in der Bedienleiste die Tonverbindung zwischen beiden frei. In einem kleinen Seitenfenster erkennt der Schüler den Pflegepädagogen.

Jetzt beginnt der zu überprüfende subcutane Injektionsprozess mit der Entnahme der zu verabreichenden Heparinspritze aus dem Medikamentenschrank, die der Schüler vor die Kamera hält. Dabei fällt dem Pflegepädagogen auf, dass der Schü-

Mario Daum, INPUT Consulting. Gemeinnützige Gesellschaft für Innovationstransfer, Post und Telekommunikation mbH, Stuttgart

ler eine zu starke Dosierung gewählt hat, und interveniert. Anschließend nimmt der Schüler die korrekte Spritze, Desinfektionsmaterial sowie Tupfer und begibt sich mit dem Laptop auf einem Pflegewagen in das Zimmer des Heimbewohners, der die Injektion erhalten soll. Durch Kopf- und damit Kamerawendung zum Türschild überzeugen sich Schüler und Praxis-Anleiter, dass es sich um den richtigen Patienten handelt. Nach Betreten des Zimmers, Begrüßung des Patienten, Erklärung der vorgesehenen Injektion und Hautdesinfektion verabreicht der Schüler korrekt die subcutane Injektion. Abschließend besprechen Pflegepädagoge und Schüler den Prozess, bevor sie per Mouse-Click die elVi-Sitzung beenden. Möglich ist das ganze Procedere indes nur mit ausdrücklicher Zustimmung aller Beteiligten, ergänzt Helga Nattebrede die Illustration. Zur IT-Technik gehört zudem ein Sicherheitspaket, das den Zugriff Unbefugter auf die Daten verhindert.

Auswirkungen der Digitalisierung auf Arbeitsbedingungen und Qualifikation

Dass die Einführung neuer Technologien im Kontext der Digitalisierung bislang meist aus technologie- und unternehmenszentrierter Perspektive betrachtet wird, stößt zunehmend auf Kritik. Dabei gerate in Vergessenheit, so die von der DAA-Stiftung Bildung und Beruf in Auftrag gegebene und von der INPUT Consulting gGmbH durchgeführten Studie „Digitalisierung und Technisierung der Pflege – Aktuelle Trends und ihre Folgewirkungen auf Arbeitsorganisation, Beschäftigung und Qualifizierung“, „dass die Beschäftigten der jeweiligen Branchen und Bereiche auch mit den neuen Technologien umgehen müssen, und dass die Einführung digitaler Arbeitsmethoden unmittelbare Folgewirkungen für die Arbeitsorganisation, Beschäftigung und Qualifikationsanforderungen hat.“ Nach Ansicht des Autors, Mario Daum, „muss der Technikeinsatz auch unter Einbeziehung der betroffenen Pflegebeschäftigten und Arbeitnehmervertreter aktiv gestaltet werden.“

Mehrere Leitfragen stehen im Mittelpunkt der arbeitsorientierten Studie. Gefragt wird nach der Arbeitsverdichtung, nach Freiräumen und nach Veränderungen bei den starken körperlichen Belastungen für Pflegende infolge der Digitalisierung. Weitere Fragen betreffen die Auswirkungen der Digitalisierung auf Arbeitsinhalte und -abläufe sowie die qualifikatorischen Anforderungen an die Pflegekräfte. Gefragt wird darüber hinaus, ob der Einsatz digitaler Technologien pflegerisches Fachpersonal substituiert und ob es zu grundlegenden Veränderungen bei den Beschäftigungsverhältnissen führt.

Die zentralen Ergebnisse der Studie in Kürze: Mit der elektronischen Patientenakte in Verbindung mit mobilen Endgeräten könne grundsätzlich wertvolle Zeit eingespart werden, doch bleibt abzuwarten, ob dies tatsächlich den Pflegebedürftigen zugutekommt oder ob die gewonnene Zeit nicht neuen Anforderungen an die Dokumentation geopfert wird. Eindeutiger sind die Ergebnisse hinsichtlich der körperlichen Entlastung. „Sofern den Beschäftigten in der Pflege und Rehabilitation die technischen Hilfsmittel in ausreichendem Maße zur Verfügung gestellt werden und die Anwendung geschult wurde, kann die körperliche Belastung, der die Beschäftigten ausgesetzt sind, reduziert werden.“

Differenzierte Aussagen trifft die Studie auch zu den Veränderungen der Arbeitsinhalte und -prozesse infolge der Digitalisierung. So könnten etwa in der Rehabilitation Robotertechnologien einen Großteil der bislang manuellen Bewegungstherapien übernehmen. Ihr Einsatz, aber auch anderweitig intelligente Algorithmen, vernetzte Robotertechnologien oder Hilfs- und Monitoringsysteme können, so Daum, zur Entwertung von Wissen oder Kompetenzen führen. Problematisch für die Beschäftigten könnten auch die neuen Möglichkeiten der Leistungs- und Verhaltensüberwachung sein: „Sie machen die Einführung eines umfassenden Beschäftigungsdatenschutzgesetzes erforderlich.“

Gravierend sind die Auswirkungen der Digitalisierung auf die qualifikatorischen Anforderungen an die Beschäftigten: „Alten-, Gesundheits- und Krankenpflegebeschäftigte und Therapeuten sind zunehmend als Technikvermittler gefordert.“ Dabei geht es sowohl um die Vermittlung allgemeiner informationstechnologischer Grundlagen als auch um den kompetenten Umgang mit der einrichtungseigenen Hard- und Software, den eingesetzten (Roboter-)Technologien sowie den implementierten vernetzten Hilfs- und Monitoringsystemen. Zu bewältigen sind die neuen Aufgaben nach Meinung des Autors „nur auf Grundlage eines breiten informationstechnologischen Allgemeinwissens.“ Die Empfehlung an die Politik lautet: Aufbau einer „Digital Health Literacy“ unter den Beschäftigten in der Pflege. Daum konstatiert, dass gerade dieser elementare Punkt beim zwischenzeitlich Ende 2017 verabschiedeten Pflegeberufereformgesetz hätte entsprechend berücksichtigt werden sollen.

Kein klares Bild ergibt die Studie hinsichtlich des Substitutionspotenzials in der Pflege durch die Digitalisierung und Technisierung und auch nicht hinsichtlich von Veränderungstendenzen bezüglich der Beschäftigungsverhältnisse. Allerdings, so der Autor, „ist bereits heute eine weitreichende Atypisierung der Beschäftigung in der Pflege zu konstatieren. Diese wurde jedoch (noch) nicht durch die zunehmende Digitalisierung beeinflusst bzw. ist nicht durch diese entstanden. Inwiefern der Einsatz intelligenter Personaleinsatzsoftware daran etwas ändern wird, sollte Gegenstand weitergehender Forschung sein."

Digitalisierungsorientierte Qualifizierung

Detaillierte Vorstellungen zum Themenfeld „digitalisierungsorientierte Qualifizierung" liefert die eingangs zitierte Studie „ePflege". Sie schlägt ein Pilotprojekt „Bildungsoffensive Digitalisierung in der Pflege" vor. Ein mögliches Leuchtturmvorhaben der Bildungsoffensive ist das Projekt „Digitalisierungsorientiertes Qualifikationsmodell in der Pflege", in dem es „um die wissenschaftlich fundierte Entwicklung, Erprobung und Evaluation eines modularisierten Qualifikationsmodells zur Einführung und Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien in verschiedenen Bildungsbereichen und -stufen der Pflege gehen soll." Die Liste der in der Studie aufgeführten, für Pflegende unverzichtbaren Kompetenzen, dokumentiert die Komplexität der Anforderungen an Pflegekräfte in einer digitalisierten Pflegewelt:

- inhaltlich-kognitive Kompetenzen: Sensibilisierung für den Umgang mit neuen Technologien in der Pflege, Wissen und Kompetenzen zur Einordnung von IKT-gestützten Kommunikationen in größere Gesamtzusammenhänge des Pflege- und Gesundheitswesens
- technisch-instrumentelle Kompetenzen: Erwerb von Wissen und Kompetenzen zum sachgerechten Einsatz von IKT-Anwendungen in der Pflege
- sozial-kommunikative Kompetenzen: Erwerb von Wissen und Kompetenzen zur kommunikativen Vermittlung von Technologien in die sozio-technischen Arrangements der Pflege, z. B. zur Beratung und Anleitung von Leistungsempfängerinnen und -empfängern
- emotionale Kompetenzen: Vertiefung von Wissen und Kompetenzen zur Emotionssteuerung im Umgang mit technischen Innovationen (z. B. Emotionsrobotik, humanoide Robotik)
- reflexiv-kritische Kompetenzen: Auseinandersetzung mit Wissen und Kompetenzen zur kritischen Abwägung von Möglichkeiten, Grenzen und Risiken der Anwendung von technischen Innovationen in der Pflege.

Die Landesregierung von Nordrhein-Westfalen hat auf die steigenden Anforderungen an Beschäftigte im Zuge der Digitalisierung reagiert und die für den Bildungsscheck NRW zur Verfügung stehenden Fördermittel in diesem Jahr von fünf auf acht Millionen Euro erhöht. Bis zum Jahr 2020 steigt dieser Betrag sogar auf bis zu 30 Millionen Euro pro Jahr an, um die berufliche Fort- und Weiterbildung der Menschen in Nordrhein-Westfalen zu stärken. Davon werden auch Pflegekräfte und ihre Arbeitgeber profitieren.

KONTAKTE

Landesinitiative eGesundheit.nrw
Internet: https://egesundheit.nrw.de/landesinitiative/

Veronika Strotbaum
ZTG Zentrum für Telematik und Telemedizin GmbH, Bochum
v.strotbaum@ztg-nrw.de; www.ztg-nrw.de

Prof. Dr. Sylvia Thun, PhD, MD
Leiterin Competence Center eHealth, Professorin für Informations- und Kommunikationstechnologien
Hochschule Niederrhein. University of Applied Sciences, Krefeld
sylvia.thun@hs-niederrhein.de
www.hs-niederrhein.de/gesundheitswesen

Helga Nattebrede
Akademie für Pflegeberufe und Management, Dortmund
helga.nattebrede@apm-nrw.de
http://www.apm-nrw.de/

Mario Daum
INPUT Consulting. Gemeinnützige Gesellschaft für Innovationstransfer, Post und Telekommunikation mbH, Stuttgart
daum@input-consulting.de
http://www.input-consulting.de

Dr. Ulrike Rösler
Leiterin „Betriebliche Intervention und Transfer", Offensive Gesund Pflegen
baua: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
roesler.ulrike@baua.bund.de

AUTOR

Paul Pantel
Tel.: 02324 239466
paul.pantel@arcor.de

Reform der Pflegeberufe: Stärkere Stellung durch Generalistik?

Mit dem Pflegeberufegesetz werden ab 2020 die Ausbildungen für die Alten-, Kranken- und Kinderkrankenpflege zu einem gemeinsamen Pflegeberuf zusammengeführt. Ist der generalistische Ansatz der richtige Weg, um die Ausbildung zur Pflegefachkraft zu modernisieren und den Beruf aufzuwerten? Gerhard Herrmann, Leiter der Abteilung Pflege, Alter, demografische Entwicklung im Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales in Nordrhein-Westfalen, spricht in unserem Interview über Chancen und Schwierigkeiten der Reform und die Rolle des Landes Nordrhein-Westfalen.

G.I.B.: Welche Aufgaben und Probleme gibt es derzeit im Pflegebereich in Nordrhein-Westfalen?

Gerhard Herrmann: Die grundlegende Aufgabe besteht darin, die Versorgung der Pflegebedürftigen durch ambulante, stationäre und teilstationäre Angebote zu sichern. Diese Angebote müssen in hohem Maße transparent sein, damit sie von den Pflegebedürftigen und den pflegenden Angehörigen im Bedarfsfall auch schnell gefunden werden. Die derzeit größte Schwierigkeit ist der akute Fachkräftemangel. Sowohl in der ambulanten als auch in der stationären Pflege können Hilfebedürftige teilweise nicht mehr angenommen werden, weil nicht genügend Personal zur Verfügung steht. An der Lösung dieses Problems müssen wir intensiv arbeiten.

Während die Ausbildungs- und Prüfungsverordnung des Bundes zumindest im Entwurf vorliegt, fehlt die Finanzierungsverordnung als wichtige Grundlage für unsere Arbeit noch gänzlich.

G.I.B.: Wie groß ist der Fachkräftemangel im Verhältnis zur Gesamtzahl der im Pflegedienst beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?

Gerhard Herrmann: Der Fachkräftemangel wird über die Studie der Landesberichterstattung für Gesundheitsfachberufe berechnet. Danach fehlten im Jahr 2015 rund 2.300 Pflegekräfte. Die aktuellen Daten werden gerade ermittelt und in der zweiten Jahreshälfte veröffentlicht. Die Gesamtzahl der Pflegefachkräfte in Nordrhein-Westfalen liegt bei rund 200.000.

Auch eine aktuelle Auswertung der Bundesagentur für Arbeit zu Vakanzen im Pflegebereich liefert bemerkenswerte Rückschlüsse zu dieser Problematik: In der Altenpflege dauert es bundesweit im Schnitt rund 170 Tage, bis eine frei werdende Stelle wieder besetzt werden kann. In der Krankenpflege sieht es kaum besser aus.

G.I.B.: Mit dem Pflegeberufegesetz werden im Jahr 2020 die Ausbildungen für die Alten-, Kranken- und Kinderkrankenpflege zu einem gemeinsamen Pflegeberuf zusammengeführt. In Nordrhein-Westfalen sind rund 350 Krankenhäuser, 350 Krankenpflegeschulen/Fachseminare für Altenpflege, 5.000 Altenheime und ambulante Pflegedienste mit etwa 40.000 Auszubildenden davon betroffen. Wie weit sind Sie mit der Vorbereitung der Umsetzung der Reform auf Landesebene?

Gerhard Herrmann: Die Reform der Pflegeberufe ist derzeit das Hauptaufgabengebiet unserer Abteilung. Die Zeit bis 2020 ist knapp. Während die Ausbildungs- und Prüfungsverordnung des Bundes zwischenzeitlich vom Kabinett verabschiedet wurde und damit nun dem Bundestag zugeleitet wird, fehlt die Finanzierungsverordnung als wichtige Grundlage für unsere Arbeit noch gänzlich. Außerdem ermächtigt das neue Gesetz das Land, Verordnungen zu erlassen. Deshalb sind zeitnah auch entsprechende landesrechtliche Regelungen wie Zuständigkeits- und Durchführungsverordnungen zu schaffen. Bis die Reform vollendet ist, haben wir noch viel zu tun. Wir müssen zum Beispiel eine Schiedsstelle einrich-

Gerhard Herrmann, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW

ten und entscheiden, welche Behörde für die Anerkennung der neuen Pflegeschulen zuständig ist und wo Berufserlaubnisse geprüft werden. Wir müssen auch jemanden bestimmen, der die Budgetverhandlungen im Januar nächsten Jahres für das Land führt.

Durch die Reform werden die von den Kassen finanzierte Krankenpflegeausbildung und die über Landesmittel und Ausbildungsumlagen finanzierte Altenpflegeausbildung miteinander verschmelzen. Das neue System wird aus einem Fonds mit einem Gesamtvolumen von rund einer Milliarde Euro finanziert, der entsprechend verwaltet werden muss. Auch hierfür ist die zuständige Stelle noch einzurichten.

In den Fonds werden alle Einrichtungen einzahlen und jeder Ausbildungsträger bekommt auch etwas zurück. Wer wie viel einzahlt, wird durch die Finanzierungsverordnung festgesetzt; die Höhe der Rückzahlung wird durch Budgetverhandlungen bestimmt.

G.I.B.: Was wird sich für die ausbildenden Betriebe in der Praxis ändern?

Gerhard Herrmann: Nehmen wir das Beispiel ambulanter Pflegedienst: Heute bildet er weitgehend im eigenen Betrieb aus. Daneben besucht der Auszubildende das Fachseminar für Altenpflege. In der Generalistik erfolgt die Ausbildung dagegen in allen drei Arbeitsfeldern. Der Pflegedienst weiß den Auszubildenden dann nur noch zu einem relativ geringen Zeitraum im eigenen Haus, muss aber weiterhin die Praxisanleitung für die Ausbildung sicherstellen.

Das neue System erfordert erhebliche Kooperationsanstrengungen zwischen Pflegeschulen, Krankenhäusern, Einrichtungen der Altenpflege, stationären und ambulanten Pflegediensten. Kooperationen, insbesondere von großen Trägereinrichtungen gab es auch bisher. Auf der Basis dieser Erfahrungen müssen diese vertieft und ausgebaut werden, damit die neue Form der Ausbildung reibungslos organisiert werden kann. Hierzu gibt es eine Reihe offener Fragen seitens der ausbildenden Einrichtungen. Momentan sammeln wir alle Fragen, um sie in unserem Begleitgremium zur Pflegeberufereform zu diskutieren und Lösungsmöglichkeiten anbahnen zu können.

Damit die Kooperation gelingt, werden wir konkrete Angebote zur Unterstützung offerieren und möglicherweise auch entsprechende Aufträge extern vergeben. Der Markt darf auf keinen Fall so verunsichert sein, dass die Zahl der Auszubildenden darunter leidet.

G.I.B.: Das Pflegeberufegesetz hat das Ziel, die Ausbildung zur Pflegefachkraft zu modernisieren und den Beruf aufzuwerten. Ist der generalistische Ansatz dafür der richtige Weg?

Gerhard Herrmann: Ja, die Pflege benötigt eine starke Stellung. Sie muss mit qualitativ hochwertigen Angeboten gut aufgestellt sein. Nur so ist eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit Ärztinnen und Ärzten sowie anderen Berufen der Gesundheitsbranche möglich. Die Komplexität des neuen Systems könnte allerdings zu schlechteren Startchancen für die Altenpflege bei der Akquise von Fachkräften führen, z. B. weil die Krankenhäuser im Schnitt deutlich höhere Löhne zahlen. Deshalb gilt es, dieses Ausbildungsfeld zu stützen.

Momentan sammeln wir alle Fragen, um sie in unserem Begleitgremium zur Pflegeberufereform zu diskutieren und Lösungsmöglichkeiten anbahnen zu können.

G.I.B.: Wie kann die Generalistik die Attraktivität von Pflegeberufen steigern? Was kann das Land dafür tun?

Gerhard Herrmann: Eine deutliche Verbesserung wird das Pflegeberufegesetz bei den vorbehaltenen Tätigkeiten erzielen: Pflegefachkräfte werden wesentliche Teile ihrer Arbeit eigenverantwortlich ohne Anweisung oder Delegation ausüben dürfen. Auch durch die nun regelhaft geschaffene Möglichkeit einer hochschulischen Ausbildung gewinnt der Beruf an Attraktivität.

Für die Personalausstattung erwarten wir positive Impulse durch das Personalbemessungssystem, das bis 2020 auf wissenschaftlicher Basis bundesweit erarbeitet wird. Dieses System werden wir schnell in Landesrecht umsetzen. Die aktuell festgeschriebene Mindestquote von 50 Prozent Fachkräften in Pflegeeinrichtungen wurde aus dem Bundesheimgesetz 2008 in die Ländergesetze übernommen und ist so auch im Wohn- und Teilhabegesetz verortet. Diese Quote hat aber keinen wissenschaftlichen Hintergrund.

Sollten sich die potenziellen Mitglieder für die Pflegekammer entscheiden, werden wir ein Kammergesetz vorbereiten, das die Aufgaben und Kompetenzen der Einrichtung präzise normiert.

Entlastet werden die Pflegekräfte durch die Überarbeitung des Wohn- und Teilhabegesetzes und des zugehörigen Rahmenprüfkatalogs. Damit werden wir die Dokumentationspflichten der Beschäftigten vereinfachen.

Ob sich deren Einkommen durch die Reform verbessern wird, bleibt abzuwarten. Der Bundeskoalitionsvertrag sieht eine tarifliche Bezahlung für Pflegekräfte vor. Der Verdienst in der Pflege ist aber im Vergleich zu anderen Berufsgruppen nicht schlecht. Er liegt in Nordrhein-Westfalen in der Altenpflege bei rund 2.600 bis 2.700 Euro und in der Krankenpflege bei 3.200 bis 3.300 Euro im Monat.

Besonders wichtig ist ein anderer Aspekt: Die Pflegenden müssen selbst dazu beitragen, dass ihre Arbeit – trotz aller Probleme – als starker Beruf wahrgenommen wird. Der wiederum erfordert eine starke Interessenvertretung, die mit ihrer Verhandlungsmacht die Attraktivität der Profession erheblich steigert.

G.I.B.: Wer wird die Interessen der Pflegekräfte vertreten?

Gerhard Herrmann: Das ist noch nicht entschieden. Ein Meinungsforschungsinstitut soll die Pflegenden im Laufe des Jahres befragen, ob sie die Einrichtung einer Pflegekammer oder das Modell des Pflegerings nach bayerischem Vorbild bevorzugen. Die Befragung wird von einer Informationskampagne begleitet, damit die Beschäftigten vor der Abstimmung die Vor- und Nachteile der beiden Alternativen kennen.

Sollten sich die potenziellen Mitglieder für die Pflegekammer entscheiden, werden wir ein Kammergesetz vorbereiten, das die Aufgaben und Kompetenzen der Einrichtung präzise normiert.

Die Kammer könnte als offizieller Gesprächspartner in allen Fragen der Pflege agieren, da sie aufgrund der Pflichtmitgliedstruktur für alle Pflegefachkräfte in Nordrhein-Westfalen sprechen kann und den gesamten pflegerischen Sachverstand mit allen Facetten in sich vereint. Wenn heute über das Thema Pflege geredet wird, sitzen viele Verantwortliche gar nicht mit am Tisch. Die Kammer mit allen Pflegefachkräften hat als Sprachrohr ein hohes Gewicht und kann die Interessen der Berufsgruppe viel stärker artikulieren als es aktuell mit unterschiedlichen Verbänden, in denen die meisten Pflegekräfte gar nicht Mitglieder sind, möglich ist.

G.I.B.: Bietet die Pflegebranche gute Möglichkeiten zur Integration von Migranten und Migrantinnen in den Arbeitsmarkt?

Gerhard Herrmann: Die Ausgangslage in der Pflege ist mit den meisten anderen Branchen nicht vergleichbar. Wir haben Vollbeschäftigung. Jeder, der die Ausbildung schafft, bekommt eine Stelle. Wir müssen vordringlich die Ausbildungszahlen erhöhen und versuchen, auch interessierte und motivierte arbeitslose Menschen für eine Ausbildung im Pflegesektor zu gewinnen, wenn diese die notwendigen Voraussetzungen mitbringen. Um mehr ausbilden zu können, benötigen wir mehr Lehrkräfte. Da stehen wir vor dem nächsten Problem. Denn es gibt nur sehr wenige Hochschulen in Nordrhein-Westfalen, die Pflegepädagogen ausbilden. Wir stehen derzeit in Gesprächen mit den Hochschulen, um die Zahl der Studienplätze zu erhöhen.

Die Migration kann ihren Teil zur Bewältigung des Fachkräftemangels beitragen. Sie kann das Problem aber nicht lösen. Wenn Personalverantwortliche großer Krankenhäuser ins Ausland reisen, um Mitarbeiter anzuwerben, frage ich mich, weshalb diese Arbeitgeber in den letzten Jahren nicht mehr Pflegekräfte ausgebildet haben.

Mit dem Projekt „Care for integration“ haben wir untersucht, wie geflüchtete Menschen über ein gestuftes Verfahren in den Altenpflegeberuf integriert werden können. Die Koordinierungsstelle „welcome@healthcare“, die Ende 2016 für Geflüchtete in Pflege- und Gesundheitsfachberufen ins Leben gerufen wurde, verfolgt das Ziel, Akteurinnen und Akteure aus dem Gesundheitswesen dabei zu unterstützen, geflüchtete Menschen für die Pflege- und Gesundheitsfachberufe zu gewinnen und zu qualifizieren. Damit trägt die Koordinierungsstelle zur Bewältigung zweier gesellschaftlich relevanter Herausforderungen bei: der beruflichen Integration von geflüchteten Menschen und zur Fachkräftesicherung im Arbeitsfeld Pflege und Gesundheit.

Große Sorgen bereitet uns die Anerkennung von ausländischen Berufsabschlüssen. Ein solches Verfahren kann im Fall von nicht europäischen Abschlüssen ein Jahr und länger dauern. Das ist sehr unbefriedigend. Wir befinden uns in intensiven Gesprächen mit dem Landesprüfungsamt, um Verbesserungen zu erzielen. Natürlich darf aber auch die Sicherheit der Patientinnen und Patienten nicht leiden. Pflegekräfte schultern viel Verantwortung und müssen in der Lage sein, auch im Ernstfall adäquat zu handeln.

DAS INTERVIEW FÜHRTE
Manfred Keuler
Tel.: 02041 767152
m.keuler@gib.nrw.de

KONTAKT
Gerhard Herrmann
Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW
Roßstraße 120, 40476 Düsseldorf
gerhard.herrmann@mags.nrw.de

Den katastrophischen Diskurs in den Medien drehen, ohne die Missstände in der Pflege zu verschweigen

Ein Gespräch mit Prof. Dr. Stefan Sell, Direktor des Instituts für Sozialpolitik und Arbeitsmarktforschung an der Hochschule Koblenz, zur Arbeitssituation und zum Fachkräftemangel in der Pflegebranche

G.I.B.: Herr Professor Sell, in der Gesundheits- und Krankenpflege wie auch in der Altenpflege herrscht spürbarer Fachkräftemangel. Reicht das gegenwärtige Personal überhaupt, um eine menschenwürdige Pflege zu gewährleisten?

Prof. Dr. Stefan Sell: Generell muss man hier antworten: Nein! Bei einer differenzierten Beantwortung der Frage müssen wir zwischen den beiden von Ihnen genannten Bereichen unterscheiden. Die 13.600 Altenheime in Deutschland, also der stationäre Pflegebereich, sind in der Regel kleine Häuser, im Schnitt mit 50, 60 Bewohnerinnen und Bewohnern. Hier sind Personalprobleme weitaus schwieriger aufzufangen als in Krankenhäusern, also dort, wo die Gesundheits- und Krankenpflege erfolgt. Das sind oft sehr große Einrichtungen mit teils mehreren hundert Betten und entsprechend mehr Personal, das flexibler hin- und hergeschoben werden kann.

Die Heime sind aufgrund des ökonomischen Drucks gezwungen, jedes frei werdende Bett sofort wieder zu belegen, um betriebswirtschaftlich zwingende Auslastungsquoten von über 90 Prozent zu realisieren.

Hinzu kommt, dass Personalausfälle wegen Urlaub, Weiterbildung oder Erkrankung – die Krankheitsquote im Pflegebereich ist deutlich überdurchschnittlich im Vergleich zu anderen Branchen – sofort größere Lücken in die Personaldecken der kleinen Häuser reißen. Das führt zu einer faktischen Unterversorgung im Pflege-Alltag und wird beispielsweise im Bereich der Nachtwachen schnell zu einem Problem. In manchen Heimen ist eine Pflegekraft nachts für 50 bis 60 Bewohner allein zuständig. Das sind unhaltbare Zustände, zumal in den Heimen heute sehr viele ältere und demenziell erkrankte Menschen leben, die nachts oft unruhig sind. Wer sich vor Augen führt, dass eine einzige Nachtwache für eine so hohe Zahl an teils extrem pflegebedürftigen Menschen allein verantwortlich ist, muss berechtigte Zweifel an einer jederzeit gewährleisteten menschenwürdigen Pflege haben.

G.I.B.: Laut vorgegebenem Fachkraftschlüssel für Altenheime müssen 50 Prozent examinierte Kräfte sein. Private Heimbetreiber wollen seit Jahren diesen Fachkraftschlüssel absenken und die fehlenden Fachkräfte über den Einsatz an- und ungelernter Kräfte kompensieren. Wäre das eine Lösung zur Behebung des Personalmangels?

Prof. Dr. Stefan Sell: Nein, und dagegen wird zu Recht Widerstand geleistet, denn eigentlich müsste die Fachkraftquote heute sogar höher sein, weil sich aufseiten der Pflegebedürftigen etwas Entscheidendes geändert hat: vor 20 Jahren war in deutschen Pflegeheimen ein Drittel der Älteren so fit, dass sie im Prinzip nur Hotellerie-Leistungen in Anspruch genommen haben, ein Drittel war „normal“ pflegebedürftig und ein Drittel schwer pflegebedürftig.

Der zunehmende Wunsch der Menschen, einen Übertritt ins Heim möglichst hinauszuzögern, hat dazu geführt, dass immer mehr Menschen so lange wie es irgendwie geht in ihren eigenen vier Wänden bleiben. Über 70 Prozent der mehr als 2,9 Millionen nach SGB XI Pflegebedürftigen im Altenpflegebereich werden zu Hause von ihren Angehörigen gepflegt, teilweise mithilfe von ambulanten Pflegediensten oder osteuropäischen Pflegehelfern, „nur“ knapp 30 Prozent stationär in den Heimen.

Die Präferenz der Menschen, so lange wie möglich zu Hause zu bleiben, führt zu einer veränderten Bewohnerstruktur in den Heimen. Das durchschnittliche Eintrittsalter liegt hier bei über 80 Jahren. Das heißt, die Menschen kommen erst dann ins Heim, wenn die Pflegeintensität, heute gemessen an den Pflegegraden,

Prof. Dr. Stefan Sell, Direktor des Instituts für Sozialpolitik und Arbeitsmarktforschung an der Hochschule Koblenz

sehr hoch ist oder eine demenzielle Erkrankung vorliegt, bei der sie sich dauernd selbst in Gefahr bringen. Folglich hat die Pflegeintensität in den Heimen enorm zugenommen. Hinzu kommt, dass die Pflegebedürftigen, weil sie erst später ins Heim kommen, nicht mehr mehrere Jahre dort bleiben, sondern im Schnitt nur noch zwei Jahre. Gleichzeitig sind die Heime aufgrund des ökonomischen Drucks gezwungen, jedes frei werdende Bett sofort wieder zu belegen, um betriebswirtschaftlich zwingende Auslastungsquoten von über 90 Prozent zu realisieren.

Weil es das untere pflegeleichte Drittel der Bewohnerstruktur, was ein gewisser Puffer in der alltäglichen Arbeit war, aus vergangenen Zeiten kaum oder gar nicht mehr gibt, empfinden viele Pflegekräfte in den Altenheimen heute die Situation als extreme Belastung und haben das Gefühl, Pflegearbeit nur noch im Laufschritt leisten zu können und zu müssen.

Das hat eine wichtige arbeitsmarktpolitische Konsequenz: Viele Pflegekräfte könnten unter diesen Bedingungen ihren Beruf gar nicht in Vollzeit ausüben. Vor allem deshalb, und nicht nur, weil überwiegend Frauen in der Pflege arbeiten, ist der Teilzeitanteil hier so hoch. Manche Politiker wollen diese Arbeitszeitressourcen ausgebildeter Teilzeitkräfte erschließen, um den Fachkräftemangel zu beheben. Dazu setzen sie sich vor eine Excel-Tabelle und stocken die Stundenzahl der wöchentlichen Arbeitszeit auf. Doch so einfach geht das nicht. Richtig ist: Man muss an der Art und Weise, wie im Pflegebereich gearbeitet wird, substanzielle Veränderungen vornehmen.

G.I.B.: Aufgrund der demografischen Entwicklung gilt Altenpflege als Wachstumsmarkt. Mehr als 40 Prozent der Heime sind heute in privater Hand. Die Zahl gewinnorientierter Pflegemarktketten wächst. Zudem steigen bei den Pflegeheimbetreibern ausländische Fonds ein mit teils hohen Renditevorstellungen. Welche Gefahr liegt in der „Ökonomisierung der Pflege“ und dem damit einhergehenden Kostendruck?

Prof. Dr. Stefan Sell: Heute zahlen wir den Preis für eine historische Entscheidung im Jahr 1995, als die Pflegeversicherung als letzte Säule der Sozialversicherung in Kraft getreten ist. Bis dahin war die Altenpflege unterentwickelt, weil sie im Wesentlichen selbst finanziert werden musste von den Leuten oder als Hauptfinanzier von öffentlicher Seite durch die Sozialämter. Impuls für die Einführung einer Pflegeversicherung war, die Kommunen von den stetig steigenden Lasten der Ausgaben für die Pflege in der Sozialhilfe zu entlasten – im Vorfeld hatte es eine jahrelange Debatte gegeben: sollen wir das als Sozialversicherung gestalten oder als steuerfinanziertes Leistungsgesetz? Die Entlastung der Kommunen in der Sozialhilfe ist in der ersten Phase nach der Einführung der Pflegeversicherung auch gelungen.

Bis dahin gab es nur zwei große Anbietergruppen: die kommunal betriebenen Altenheime und die frei-gemeinnützigen Anbieter, darunter vor allem die Kirchen und wohlfahrtsverbandliche Anbieter. Der Paradigmenwechsel, dessen Auswirkungen wir heute in aller Wucht spüren und der mit dem Begriff „Ökonomisierung“ etikettiert wird, war die Grundsatzentscheidung im Pflegeversicherungsgesetz, privat-gewerbliche Anbieter mit den kommunalen und frei-gemeinnützigen Anbietern gleichzustellen. Damit wurde auf gesetzgeberischen Knopfdruck ein Markt geschaffen, wie wir ihn heute erleben. Im Bereich der ambulanten Pflegedienste der Altenpflege liegt der Anteil der privat-gewerblichen Träger, also der gewinnorientierten Anbieter, heute bei über 60 Prozent. Im stationären Bereich sind knapp 50 Prozent der Heime in privat-gewerblicher Trägerschaft.

Vor dem Hintergrund der überall gehandelten Prognosen zur demografischen Entwicklung ist Altenpflege ein Wachstumsmarkt.

Bei den privat-gewerblichen Trägern gibt es wiederum eine Polarisierung. Wir haben zum einen sehr viele kleine privat-gewerbliche Betreiber mit nur einem oder maximal zwei Heimen. Aber in den letzten 15

Jahren hat es eine massive Zunahme konzernbetriebener Pflegeheime gegeben. Das bereitet uns große Probleme. Vor dem Hintergrund der überall gehandelten Prognosen zur demografischen Entwicklung ist Altenpflege ein Wachstumsmarkt. Kaum eine Überraschung vor diesem Hintergrund ist, dass im Jahr 2016 über drei Milliarden Euro – eine gewaltige Summe – von ausländischen Kapitalgesellschaften in den deutschen Pflegemarkt investiert wurde – und zwar von Kapitalgesellschaften mit einem Geschäftsmodell, das unmittelbare Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen der Menschen wie auch auf die Versorgung der alten Menschen in den Heimen hat.

Gegenwärtig ist die Pflege keine Teilkaskoversicherung, sondern nur eine (budgetierte und dann auch noch nur unregelmäßig dynamisierte) Teilleistungsversicherung.

Die Kapitalgesellschaften kaufen international Heime oder auch ganze Heimketten. Wir haben in Deutschland auch börsennotierte Aktiengesellschaften wie die Curanum AG. Altenheime werden gekauft und eine Zeitlang betrieben, um sie nach wenigen Jahren wieder gewinnbringend an ein anderes Unternehmen zu verkaufen. Im Bereich der Pflege hat diese Art der Übernahme schwerwiegende Konsequenzen. Die investierenden Kapitalgesellschaften sind gewinnorientiert und erwarten eine Mindestrendite – und das im Regelfall im zweistelligen Bereich, also über zehn Prozent.

Was in der Industrie in Teilen durchaus seine ökonomische Legitimation haben kann, wenn etwa durch Produktivitätssteigerungen und ein professionelles Management das Überleben eines „normalen“ Unternehmens durch das Investment einer oft als „Heuschrecke“ titulierten Kapitalgesellschaft gesichert und eine Insolvenz verhindert werden kann, ist im Pflegebereich besonders problematisch, und zwar aus folgendem Grund: Im Pflegebereich lagern die Kapitalgesellschaften oftmals die Sozialimmobilien in eine eigene Tochtergesellschaft aus. Die Betreibergesellschaft muss das „eigene“ Altenheim mieten und dafür hohe Mieten bezahlen. Damit realisieren die Kapitalgesellschaften einen Teil der Rendite. Das Altenheim aber muss das Geld erst einmal erwirtschaften, um die hohen, teilweise überhöhten Mieten bezahlen zu können. Das bedeutet, dass sie an anderer Stelle sparen müssen. Wenn sie aber sparen müssen, dann haben sie bei der gegebenen Kostenstruktur – in einem normalen Pflegeheim entfallen im Regelfall, anders als etwa in der Metallindustrie, zwischen 70 und 80 Prozent der Gesamtkosten auf Personalkosten – nur die Möglichkeit, bei den Personalkosten zu sparen. Das führt zwangsläufig zu einer strukturellen personellen Unterbesetzung, wie sie heute in den meisten Heimen zu beobachten ist, und das oft in Verbindung mit einer schlechten Bezahlung der Arbeitskräfte.

Der massive Personalmangel im Krankenhausbereich hingegen resultiert aus ökonomischen Gesetzmäßigkeiten. Nach der Umstellung der Finanzierung auf Fallpauschalen wurde auch dort versucht, die Kosten zu drücken. Bei den Ärzten konnte bzw. durfte man nicht sparen, weil zum einen die Ärzte lukrative Operationen und Diagnosen induzieren, auf die Krankenhäuser angewiesen sind, um Einnahmen zu generieren, zum anderen gab es eine arbeitszeitgesetzliche Veränderung, nach der die langen Dienste der Krankenhausärzte nicht mehr zulässig waren. Also musste man zusätzliche Krankenhausärzte einstellen. Somit gab es nur noch einen Kostenblock, das Pflegepersonal. Und da hat man sich dumm und dämlich gespart mit den entsprechenden Konsequenzen für die Arbeitsbedingungen der Pflegekräfte – denn gleichzeitig hat aufgrund der ökonomisch gewollten Wirkungen des fallpauschalierenden Finanzierungssystems die Pflegeintensität der Patienten erheblich zugenommen aufgrund der Verkürzung der Verweildauer und die Umschlaggeschwindigkeit der Patienten hat sich massiv erhöht.

G.I.B.: Neben den Arbeitsbedingungen steht auch das vergleichsweise geringe Arbeitsentgelt in der Kritik.

Die Zahlung nach Tarif in der Pflege ist eine Forderung im Koalitionsvertrag der gegenwärtigen Bundesregierung.

Prof. Dr. Stefan Sell: Ich habe den Passus mit großer Freude und zugleich mit großem Erstaunen gelesen. Dort steht: Wir wollen dafür sorgen, dass alle Pflegekräfte in der Altenpflege nach Tarif bezahlt werden. Jeder, der sich ein wenig mit Tarifrecht auskennt, weiß, dass die strukturellen Voraussetzungen dafür gar nicht gegeben sind, denn wir haben nicht mal einen halbwegs flächendeckend verbreiteten Tarifvertrag. Ein Grund dafür ist die Marktstärke der kirchlichen Anbieter, die mit ihren Arbeitsvertragsrichtlinien und dem kirchlichen Sonderarbeitsrecht zwar faktisch Tarifwerke haben, die aber nicht als Tarifverträge gezählt werden dürfen.

Das im Koalitionsvertrag formulierte Ziel lässt sich aber nur erreichen, wenn ein Tarifvertrag für allgemeinverbindlich erklärt werden kann. Das aber scheitert im bestehenden System schon daran, dass die Allgemeinverbindlichkeit blockiert wird. Die Zahl der allgemeinverbindlich erklärten Tarifverträge ist sogar rückläufig, weil die Arbeitgeber in den Tarifausschüssen auf Landes- und Bundesebene ein Vetorecht haben.

Also könnten wir nur – und ich glaube darauf spekuliert die neue Bundesregierung – über das Arbeitnehmerentsendegesetz versuchen, Allgemeinverbindlichkeit herbeizuführen. Aber Juristen sagen, dass das ein äußerst heikles Unterfangen sei, weil auch das eine gewisse Tarifdurchdringung voraussetzt, die aber derzeit in der Altenpflegelandschaft nicht gegeben ist. Ich bin gespannt, wie man dieses Versprechen praktisch einlösen will.

Wenn das gelänge, wäre es nur zu begrüßen, denn das Lohnproblem ist besonders bei der Altenpflege massiv. Pflegekräfte in der Altenpflege verdienen bis zu 30 Prozent weniger als jene in der Krankenhauspflege. Vor diesem Hintergrund wäre ein allgemeinverbindlicher flächendeckender Tarifvertrag in der Altenpflege wünschenswert sowie ein starkes Signal: Wir erhöhen die Vergütung in der Altenpflege in einem ersten Schritt um 30 Prozent, also mindestens auf das heutige Niveau der Krankenhauspflege. Allein diese wichtige Maßnahme würde nach vorliegenden Berechnungen knapp sechs Milliarden Euro pro Jahr zusätzlich kosten.

Einen dringenden Veränderungsbedarf bei der Vergütung gibt es aber auch in der Krankenhauspflege. Das betrifft die viel zu geringen Zuschläge für die vielen hier tätigen Spezialisten wie etwa die OP-Assistenten oder die Fachkrankenpflegekräfte in der Onkologie, die teils mehrjährige Weiterbildungen hinter sich haben – ein zusätzliches Problem neben der allgemeinen Vergütung.

Es fehlt eine starke Pflegegewerkschaft, die die Interessen der Pflegekräfte vertritt, mit der sie sich identifizieren können. Ver.di hat hier offensichtlich erhebliche, nicht nur, aber auch hausgemachte Überzeugungsprobleme.

G.I.B.: Sechs Milliarden Euro zusätzlich – wer soll das bezahlen?

Prof. Dr. Stefan Sell: Man muss eins ganz klar sagen: Im bestehenden System bezahlt das ausschließlich der Bewohner der Heime bzw. der Nutzer der ambulanten Pflegedienste. Warum? Weil die Pflegeversicherung in Deutschland noch nicht einmal eine Teilkaskoversicherung, sondern lediglich eine Teilleistungsversicherung ist. Ein Beispiel: Eine Person mit dem – höchsten – Pflegegrad 5 bekommt, wenn sie in einem Heim untergebracht ist, von der gesetzlichen Pflegeversicherung einen Betrag von maximal 2.005 Euro.

Wenn jetzt aber die Kosten für das Heim, die auch in den Pflegesatzverhandlungen anerkannt werden, deswegen steigen, weil die Beschäftigten 30 Prozent mehr Gehalt bekommen, steigen zwangsläufig die Kosten. Weil aber die 2.005 Euro nicht zeitnah dynamisiert sind, wird jeder Kostenanstieg auf die Bewohner um-

gelegt, die dann ggfs. vorhandenes Vermögen restlos verwerten müssen. Und wenn die nichts haben, schaut man, ob bei den Angehörigen etwas zu holen ist und falls da auch nicht, bleibt als Letztfinanzier nur die Hilfe zur Pflege nach dem SGB XII, also die kommunale Sozialhilfe. Die Ausgaben dafür steigen seit Jahren kontinuierlich (wieder) an.

In der stationären Pflege geht es dabei um Gesamtbeträge von bis zu 5.000 Euro pro Monat. Aufgrund der maßlosen Überforderung der finanziellen Ressourcen der Pflegebedürftigen müsste die Pflegeversicherung zu einer echten Teilkaskoversicherung weiterentwickelt werden, die analog zur Autoversicherung so funktionieren würde: Ich vereinbare vorher eine Selbstbeteiligung, zum Beispiel 500 Euro. Liegt der Schaden bei 1.000 Euro, zahle ich 500 Euro als Selbstbeteiligung, meine Versicherung übernimmt den Rest. Liegt der Schaden bei 3.000 Euro, zahle ich ebenfalls 500 Euro und die restlichen 2.500 Euro zahlt die Versicherung. Gegenwärtig aber ist die Pflege keine Teilkaskoversicherung, sondern nur eine (budgetierte und dann auch noch nur unregelmäßig dynamisierte) Teilleistungsversicherung.

Die meisten jungen Menschen verbinden Altenheime eher mit einem Schreckensszenario, und das bleibt nicht ohne Folgewirkungen für die Attraktivität des Berufsfelds.

Die Einführung einer Teilkaskoversicherung wäre aber nur ein erster Schritt. Weitergehende Forderungen, wie sie jetzt von Andreas Westerfellhaus, dem neuen Pflegebevollmächtigten der Bundesregierung, vorgetragen wurden und immer wieder in der politischen Diskussion auftauchen, betreffen eine Umwandlung der Pflegeversicherung in eine Vollkaskoversicherung, ähnlich wie die Gesundheitsversorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung. Aber das ist auch nicht unproblematisch, denn eine Vollkaskoversicherung ist beispielsweise aus Verteilungssicht ein Erben- und Vermögensschutzprogramm ist, weil ältere Menschen, die pflegebedürftig werden und über ein großes Vermögen verfügen, bei einer Vollkaskoversicherung nicht mehr zur Mitfinanzierung herangezogen werden.

Als Fazit also zu Ihrer Frage nach der Finanzierung: Wenn wir zu dem Ergebnis kommen, dass der Fachkräftemangel im Pflegebereich eine so hohe gesellschaftliche Brisanz hat und so viele Menschen betrifft, dann wäre ein durch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und höhere Löhnte erzeugter Kostenanstieg eine Aufgabe, die sachgerecht nicht aus Mitteln der Beitragszahler der Pflegeversicherung finanziert werden sollte, sondern aus Steuermitteln – vor allem in der jetzigen Phase, wo es um die Aufgabe geht, das kollabierende System der Altenpflege (stationär und ambulant) zu stabilisieren und wieder auf ein besseres Gleis zu setzen. Das ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe.

G.I.B.: Arbeits- und Gesundheitsminister Karl-Josef Laumann hat sich für die Einrichtung einer Pflegekammer, also einer institutionalisierten Selbstverwaltung ausgesprochen, so wie es Rheinland-Pfalz als erstes Bundesland realisiert hat. Wie bewerten Sie das Vorhaben?

Prof. Dr. Stefan Sell: In allen Bundesländern wird seit Jahren über das Thema innerhalb der Pflege-Community massiv gestritten. Die privaten Arbeitgeber sind sowieso gegen eine Pflegekammer, aber interessanterweise sprechen sich auch einige Pflegekräfte gegen die Zwangsmitgliedschaft aus und selbst die Gewerkschaft ver.di argumentiert vehement dagegen, weil sie Pflegekammern als Konkurrenz ansieht. Tatsächlich liegt der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder in der Altenpflege bei maximal zehn Prozent. Da es also keine starke, sondern mit den Berufsverbänden nur eine sehr zersplitterte Landschaft von Interessenvertretungen gibt, könnte eine Pflegekammer theoretisch eine fachlich kompetente Institution sein, die auch Weiterbildungsaufgaben übernimmt. Wie immer kommt es auf die tatsächliche Umsetzung an.

Aber man sollte nicht zu viel von der Einrichtung einer Pflegekammer erwarten. Die Diskussion darüber

ist eigentlich ein Nebenkriegsschauplatz. Viel wichtiger ist eine Antwort auf die Frage: Wie kann es gelingen, den gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Beschäftigten zu erhöhen? Es fehlt eine starke Pflegegewerkschaft, die die Interessen der Pflegekräfte vertritt, mit der sie sich identifizieren können. Ver.di hat hier offensichtlich erhebliche, nicht nur, aber auch hausgemachte Überzeugungsprobleme.

G.I.B.: Noch mal zum zentralen Aspekt „Fachkräftemangel“: Was muss sich ändern, damit sich mehr junge Menschen für eine duale Ausbildung in der Pflegebranche begeistern können?

Prof. Dr. Stefan Sell: Hinsichtlich der Nachwuchsentwicklung sind wir mit einem wahrhaft teuflischen Dilemma konfrontiert. Es gibt unzählige Zeitungsartikel und Fernsehberichte zum Thema Pflegenotstand und Pflegemissstände mit einem fast ausschließlichen Fokus auf die stationäre Pflege, sodass die teils gravierenden Missstände, die auch in der quantitativ mit Abstand dominierenden häuslichen Pflege zu beobachten sind, kaum an die Öffentlichkeit dringen. Die meisten jungen Menschen verbinden Altenheime eher mit einem Schreckensszenario, und das bleibt nicht ohne Folgewirkungen für die Attraktivität des Berufsfelds.

Die „negative Skandalisierung“ in Berichten über die Zustände in Altenpflegeeinrichtungen sendet entsprechend negative Signale an potenzielle Arbeitskräfte. Das gilt für Umschulungen und noch mehr für die Ausbildung junger Menschen. Wir müssten eigentlich den gegenwärtigen katastrophischen Diskurs in den Medien drehen, um deutlich mehr junge Menschen für die Pflege zu gewinnen, ohne jedoch die Missstände zu verschweigen, aber das ist ein letztendlich schwer zu bewältigender Spagat.

Eigentlich haben wir den Kampf bereits verloren, denn angesichts der demografischen Entwicklung mit einer steigenden Zahl Älterer und damit Pflegebedürftiger müsste man in Zukunft rechnerisch fast jeden zweiten Schulabgänger in der Pflege ausbilden. Aber das wird nicht gelingen, weil auch andere attraktive Branchen um die jungen Leute werben.

In der vergangenen Legislaturperiode hat die letzte GroKo fünf Milliarden Euro zusätzlich in das Altenpflegesystem gegeben. Aber wo sind die geblieben? Die Pflegekräfte haben davon nichts gespürt, weder in Form von mehr Fachkräften noch in Form höherer Löhne. Richtig ist: Man hat damit Leistungsverbesserungen finanziert, vor allem im Bereich der ambulanten Pflege. Heute haben, was an sich ein Fortschritt ist, 350.000 Menschen mehr als vor einem Jahr Anspruch auf ambulante Pflegeleistungen, die sie jetzt auch einlösen wollen, aber sie finden kaum noch ambulante Pflegedienste – nicht weil die nicht wollen, sondern weil sie kein Personal mehr haben, diese gewaltige Menge an zusätzlichen Leistungsberechtigten zu pflegen. Das heißt: Die bisher immer auf die Pflegeheime fokussierte Notlage schwappt jetzt über in den ambulanten Versorgungsbereich.

Ein Signal senden: Wir werden die Vergütung in der Altenpflege massiv anheben und uns in beiden Pflegebereichen, vor allem aber in der Altenpflege, um eine verbindliche, d. h. auch gesetzlich abgesicherte Verbesserung des Personalschlüssels bemühen.

Insofern wäre jetzt die letzte Chance, mit einem großen Aufschlag – und nicht wie bisher mit kleinen Förderprogrammen und Modellprojekten – ein umfassendes Signal an die Gesellschaft zu senden: Wir haben erkannt, uns bricht das System weg und deswegen werden wir jetzt die Vergütung in der Altenpflege massiv anheben und wir werden uns in beiden Pflegebereichen, vor allem aber in der Altenpflege, um eine verbindliche, d. h. auch gesetzlich abgesicherte Verbesserung des Personalschlüssels bemühen.

Doch selbst wenn die Bundeskanzlerin eine Verdoppelung des Personalschlüssels zur Top-Priorität erklären

würde, stünde sie derzeit und in den vor uns liegenden Jahren vor dem Problem, nicht genügend Personal finden zu können. Andererseits kann es nur mit einem Signal, das bessere Arbeitsbedingungen und eine höhere Vergütung verspricht, zumindest theoretisch gelingen, genügend geeignete Interessierte für den Pflegeberuf zu finden.

Bei einer generalistischen Pflegeausbildung können die Pflegekräfte mit den Füßen abstimmen. (...) Dann werden den Betreibern der Altenpflegeeinrichtungen aufgrund ihrer oft schlechteren Arbeitsbedingungen und niedrigeren Löhne die Leute weglaufen.

Das ist auch deswegen schwierig, weil die Pflegebranche momentan mit anderen attraktiven Branchen konkurriert, die ebenfalls Fachkräftemangel haben und gerade jüngere Leute adressieren. Auch die Hoffnung mancher Politiker, das Problem durch die Gewinnung von Menschen mit Migrationshintergrund für diese Tätigkeit zu lösen, wird sich nicht erfüllen, denn diese Zielgruppe, zu der auch Flüchtlinge gehören, haben unabhängig von der Frage, ob sie das überhaupt können, oft enorme kulturelle Distanzen zum Pflegebereich. Das quantitative Reservoir an Nachwuchskräften ist in diesem Bereich also überschaubar.

Auch die zweite, von Bundesgesundheitsminister Spahn vorgetragene Lösungsvariante, die Fachkräftelücke mit dem Anwerben von Zuwanderern aus dem Ausland zu schließen, wird nicht funktionieren, denn mittlerweile machen ausländische Pflegefachkräfte aufgrund der im Vergleich zu anderen Ländern schlechten Arbeitsbedingungen im Pflegebereich einen Bogen um Deutschland. Ich habe das Zitat einer Spanierin in Erinnerung, die nach drei Jahren Arbeit als Intensiv-Krankenschwester in der Neonatologie, einem Spezialbereich der Kinder- und Jugendmedizin, eines nordrhein-westfälischen Universitätsklinikums in ihr Heimatland zurückgegangen ist. Ihr Kommentar: Unter solchen Bedingungen würde in Spanien keine Pflegekraft arbeiten, das wäre unzumutbar und auch nicht akzeptiert.

G.I.B.: Wird das Pflegeberufegesetz ab 2020 die gewünschte Verbesserung bringen und zu einer Entspannung beim Fachkräftemangel führen?

Prof. Dr. Stefan Sell: Seit über 20 Jahren wird in Deutschland diskutiert, die Pflegeberufe so weiterzuentwickeln, wie es jetzt mit der generalistischen Ausrichtung der Ausbildung für die Gesundheits- und Krankenpflege sowie die Altenpflege geplant und in anderen Ländern schon längst üblich ist.

Wird das gelingen? Da bin ich skeptisch. Warum? Ursprünglich wollte die Bundesregierung eine generalistische Pflegeausbildung schaffen, deren Absolventinnen und Absolventen nach drei Jahren als Pflegefachkraft arbeiten können. Vor allem die Pflegeheimbetreiber und hier insbesondere die privatgewerblichen haben massiven Widerstand gegen eine generalistische Pflegeausbildung geleistet, weil sie erkannt haben, welches Problem sie sich damit einhandeln.

Das Problem ist: Jemand, der heute eine Altenpflegeausbildung macht, kann auch nur im Altenpflegebereich arbeiten und nicht in das Krankenhaus gehen. Umgekehrt aber arbeiten durchaus viele Gesundheits- und Krankenpflegekräfte heute in der ambulanten Altenpflege. Bei einer generalistischen Pflegeausbildung können die Pflegekräfte mit den Füßen abstimmen, denn mit ihrem Abschluss erwerben sie die Zulassung, sowohl im Krankenhaus wie auch im Altenpflegebereich zu arbeiten. Dann werden den Betreibern der Altenpflegeeinrichtungen aufgrund ihrer oft schlechteren Arbeitsbedingungen und niedrigeren Löhne die Leute weglaufen.

Deswegen haben sie massiven Druck auf die Politik ausgeübt und es damit geschafft, einen in meinen Au-

gen verrückten Kompromiss zu finden. Er besagt, dass die ersten zwei Jahre der Ausbildung generalistisch sind. Anschließend kann jeder entscheiden, ob er generalistisch weitermacht, was ihm eine Tätigkeit auch im Krankenhaus ermöglichen würde, oder er spezialisiert sich auf Altenpflege und darf dann aber auch nur in der Altenpflege arbeiten.

Die Kritiker hatten gehofft, dadurch den Sonderweg für die Altenpflege weiter aufrechtzuerhalten. Aber sie hätten einfach nur logisch denken müssen, um zu einem anderen Ergebnis zu kommen. Es ist nämlich so: In der Vergangenheit waren die kognitiven Anforderungen sowie die Anforderungen an den Schulabschluss im Bereich der Gesundheits- und Krankenpflege höher als in der Altenpflege. Von den „leistungsschwächeren" Jugendlichen, die sich bislang vielleicht eher für eine Altenpflegeausbildung entschieden haben, könnten einige bereits an diesen ersten zwei Jahren einer generalistischen Ausbildung scheitern – es sei denn, man senkt die Anforderungen der bisherigen Gesundheits- und Krankenpflegeausbildung ab.

Alle anderen aber werden, wenn sie vernünftig sind, sagen: Ich mache die generalistische Ausbildung weiter, damit ich mir alle Berufswahlmöglichkeiten offen halten kann. Im Ergebnis wird der Kompromiss also dazu führen, dass die Altenpflege durch dieses Reformgesetz richtige Nachwuchsprobleme bekommt. Meines Erachtens hätte man entweder, wie es im ursprünglichen Gesetzentwurf vorgesehen war, den Sprung in die richtig generalistische Pflegewelt wagen oder das bestehende System so belassen müssen. Der halb gare Kompromiss aber wird sich bitter rächen. In einigen Jahren werden wir die nun folgenden Verwüstungen im System der Pflegeausbildung zur Kenntnis nehmen müssen. Gerne hätte ich eine andere Botschaft an dieser Stelle mitgebracht.

DAS INTERVIEW FÜHRTEN

Manfred Keuler
Tel.: 02041 767152
m.keuler@gib.nrw.de

Paul Pantel
Tel.: 02324 239466
paul.pantel@arcor.de

KONTAKT

Prof. Dr. Stefan Sell
Direktor des Instituts für Sozialpolitik
und Arbeitsmarktforschung
Hochschule Koblenz
RheinAhrCampus
Joseph-Rovan-Allee 2
53424 Remagen
sell@hs-koblenz.de

Wertvolle Impulse für das Personalmanagement in Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft

Fachkräfteprojekt „Personalmanagement in KMU der nordrhein-westfälischen Lebensmittelwirtschaft (PerLe)“ am Beispiel der Lamm GmbH, Bielefeld

Das vom Land Nordrhein-Westfalen und durch den Europäischen Sozialfonds geförderte Modellprojekt „PerLe – Personalmanagement in der mittelständischen Lebensmittelwirtschaft NRW“ hat das Ziel, gemeinsam mit zwölf Partner-Unternehmen praxisgerechte Konzepte und Maßnahmen zur Fachkräftesicherung und -rekrutierung in der Lebensmittelwirtschaft zu entwickeln. Ein wichtiges Thema dabei ist die Verbesserung der Personalmanagementsituation in den Betrieben. Die Koordination und fachliche Begleitung des Projektes liegen bei dem Food-Processing Initiative e. V. (FPI) und der innowise GmbH.

„Angesichts der Tatsache, dass man als Eigentümer sein Unternehmen ja auch entwickeln und voranbringen muss, ist das Thema Personalentwicklung bei 90 Mitarbeitern allein schon fast nicht mehr zu stemmen“, sagt Karsten Lamm, Eigentümer der Bäckerei Lamm in Bielefeld, die an dem Projekt PerLe teilnimmt. „Das Ziel ist es daher, Strukturen zu schaffen, die einem mehr Spielräume ermöglichen.“

Besonders was Brot angeht, hat die Bäckerei Lamm in Bielefeld einen sehr guten Ruf. Keine Fertigteiglinge zukaufen, alle Produkte handwerklich in der Backstube herstellen, das sei heutzutage schon fast ein Alleinstellungsmerkmal, sagt Karsten Lamm.

Alles selbst herstellen, das will der Bielefelder Bäckermeister und Konditor auch in Zukunft möglichst beibehalten, aber: „Wir hatten etwa vor einem halben Jahr schon einmal Schwierigkeiten, Arbeitsplätze neu zu besetzen. Durch Abgänge und Krankheitsfälle war die personelle Situation kritisch. Das könnte in Zukunft dazu führen, dass man einfach gezwungen ist, Produkte zuzukaufen. Denn als Bäcker kann ich Berliner oder Croissants nicht einfach aus dem Angebot streichen, weil der Kunde diese Produkte heute erwartet.“

Das ist eine neue Situation in der langen Geschichte der Bäckerei Lamm. Gegründet wurde sie von Karsten Lamms Großvater im Jahr 1938. Karsten Lamm übernahm die Geschäfte vor acht Jahren von seinen Eltern. Das Unternehmen ist stetig gewachsen. Der letzte Entwicklungsschritt fand vor fünf Jahren statt. Karsten Lamm verlegte die Bäckerei an die Stadtheider Straße in Bielefeld, baute dort eine moderne Backstube mit neuen Geräten und erhöhter Kapazität. Das Unternehmen wuchs – teils durch Übernahme von aufgegebenen Bäckereistandorten von Mitbewerbern – auf zehn Filialen, vornehmlich im Bielefelder Westen und Norden. Mit seinen insgesamt rund 90 Mitarbeitende befindet sich die Bäckerei in Bielefeld in der Branche im mittleren Größenbereich. Karsten Lamm versucht dem Fachkräftemangel mit eigener Ausbildung gegenzusteuern. Vier Auszubildende beschäftigt Karsten Lamm zurzeit in der Backstube. Der Normalfall sei aber eher, dass nicht alle Ausbildungsplätze besetzt werden könnten.

Die Gründe sieht Karsten Lamm vor allem in dem teilweise schlechten Image des Berufs. Frühes Aufstehen und relativ geringes Gehalt seien die Themen, die in der öffentlichen Wahrnehmung immer ganz oben stünden, wenn über die Berufe im Bäckereihandwerk gesprochen werde. „Die Branche hat es nicht geschafft herauszustellen, dass der Bäcker-Beruf abwechslungsreich ist und dass man am Ende des Arbeitstages – wie generell im Handwerk – sehen kann, was man geschaffen hat.“

Personalverantwortlichen fehlt häufig Know-how

Das Thema „Verbesserung der Personalentwicklung“ ist eines der Hauptthemen im Rahmen von PerLe. „Der Projektansatz rührt daher, dass wir sehen, dass es einen Bedarf gibt, im Personalmanagement etwas zu verbessern, dass in den mittelständischen Unternehmen, die sich am Projekt beteiligen, aber nicht unbedingt Personen mit einer Ausbildung im Personalwesen diesen Bereich leiten“, sagt Norbert Reichl, Geschäftsführer des Food-Processing Initiative e. V. Das Per-

sonalmanagement sei oft Sache der Eigentümer oder liege bei Quereinsteigern, zum Beispiel aus der Finanzbuchhaltung – also bei Personen, die Personalmanagement nicht gelernt hätten. „Daher ist es wichtig, Basiswissen zu vermitteln.“ Dazu sollen mit den teilnehmenden Unternehmen Best-Practice-Beispiele entwickelt und umgesetzt werden. Außerdem will man sogenannte Blended-Learning-Module entwickeln und testen. Das sind Lernformen, die eine Verknüpfung von traditionellen Präsenzveranstaltungen und modernen Formen von E-Learning anstreben.

Die Bäckerei Lamm war ins Blickfeld der Food-Processing Initiative geraten, weil sie sich auch schon auf anderem Gebiet, nämlich beim Thema Energieeffizienz, als innovationsfreudig gezeigt hatte. Der Backbetrieb hatte nach dem Umzug an den neuen Standort für die energetische Nutzung der Abwärme der Öfen den „Zukunftspreis Handwerk“ der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe gewonnen.

Ziel: Langfristige Bindung von Fachkräften

Als offizielle Auftaktveranstaltung von PerLe fand im Januar 2017 ein Treffen aller teilnehmenden Unternehmen statt. „Schon da wurde deutlich, dass die Probleme – unabhängig von der Größe des Unternehmens – sehr ähnlich sind“, sagt Karsten Lamm. Dr. Janina Evers, die das Projekt bei der innowise GmbH betreut, verortet diese Herausforderungen in der Personalarbeit vor allem im Bereich der Gewinnung und langfristigen Bindung von Fach- und Führungskräften. „Das scheint in der Lebensmittelwirtschaft die zentrale Herausforderung in der Zukunft“, stellt sie fest. Die Treffen in großer Runde sind ein Baustein im Rahmen von PerLe und finden regelmäßig viermal im Jahr statt. Geht es bei diesen Treffen vor allem um Themen, die von allgemeinem Interesse für die Branche sind, stehen die individuellen Interessen der Unternehmen bei den Einzelterminen der Projektleitung mit den Unternehmen im Mittelpunkt. Die Projektbetreuerinnen Beate Kolkmann (Food-Processing Initiative e. V.) und Janina Evers (innowise GmbH) besuchen die Unternehmen und arbeiten dort nach der Aufnahme des Ist-Zustands gemeinsam mit den Personalverantwortlichen an den spezifischen Lösungen.

FOOD-PROCESSING INITIATIVE E. V.:

- 1996 gegründetes Netzwerk der Lebensmittelwirtschaft mit Sitz in Bielefeld
- 120 Mitglieder und Kooperationspartner
- Kernbereiche sind die Lebensmittelverarbeitung, Technologien und Prozesse, Forschung & Entwicklung
- Vernetzt mit wichtigen Akteuren in D und EU

AUFTRAG:

- Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen verbessern
- Kooperative Innovationsprojekte (b2b & b2s) initiieren und begleiten
- Stärken und Kompetenzen der Lebensmittelwirtschaft kommunizieren
- Dialog mit Stakeholdern erleichtern

Ein erster Besuch der Projektbetreuerinnen in der Backstube Lamm fand schon kurz nach Projektstart im November 2016 statt. Das Personalmanagement in seinem Unternehmen habe sich nach dem starken Wachstum in den letzten Jahren nicht in dem erforderlichen Maß mitentwickelt, sagt Karsten Lamm. Wobei der Schwerpunkt des Projekts im Unternehmen Lamm auf der Personalentwicklung, -motivation und -führung liegt. „Personalgewinnung ist zwar auch ein wichtiges Thema, mir ist es aber wichtiger, dass man den Personalstamm, den man hat, aufbaut und auch hält“, so Karsten Lamm.

Als erster Ansatzpunkt für Verbesserungsmaßnahmen wurden bei der Bäckerei Lamm zunächst die Führungsstrukturen identifiziert, die nicht eindeutig definiert waren. Im Rahmen von PerLe wurde ein Organigramm entwickelt, das zeigt, welche Mitarbeiter welche Aufgaben haben, sowohl im Bereich Verkauf als auch im Bereich Backstube. „Damit die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die Herr Lamm in bestimmten Führungspositionen sieht, diese auch gut wahrnehmen können, müssen sie im nächsten Schritt nach Bedarf geschult werden. Wir haben also aufbauend auf dem Organigramm eine Qualifizierungsmatrix erstellt“, beschreibt Janina Evers das weitere Vorgehen.

Bei diesem Baustein des Projekts wurden auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingebunden. „Aktuell sind wir dabei als Umsetzungsinstrument Mitarbeitergespräche zu entwickeln, denn es ist natürlich wichtig, dass die Personalentwicklung, die Herr Lamm im Kopf hat, auch mit den Wünschen und Zielen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgestimmt wird“, so Janina Evers.

Der Impuls, strukturierte Mitarbeitergespräche durchzuführen, stammt wiederum aus einem der Netzwerktreffen. Dort hatte eine Personalverantwortliche aus einem teilnehmenden Unternehmen dieses Instrument vorgestellt. Den Faden nahm Karsten Lamm dann gern auf. Er will noch in diesem Jahr mit allen Mit-

arbeitern und Mitarbeiterinnen entsprechende Personalgespräche führen – bei 90 Kräften schon eine gewisse Herausforderung. Aber auch da denkt Karsten Lamm schon weiter: „Die Überlegung ist, zunächst den Backstubenleiter und die Verkaufsleiterin, die es mittlerweile gibt, zu den Gesprächen dazuzuholen, um dann in einem nächsten Schritt diese Aufgabe ganz an diese Führungskräfte zu übertragen."

Einarbeitungs-Checkliste entwickelt

Qualifizierungen sollen schwerpunktmäßig im fachlichen Bereich stattfinden. Als erster Schritt wird auf Karsten Lamms Wunsch hin gerade eine Einarbeitungs-Checkliste für die Beschäftigten im Verkauf erarbeitet. Sie soll sicherstellen, dass alle Kräfte, auch Aushilfen so eingearbeitet werden, dass sie nicht nach einer gewissen Zeit, vor einer Aufgabe stehen, die sie nicht kennen.

Die Bausteine, die dafür notwendig sind, sind identifiziert. Daraus wird nun eine Art „Einarbeitungsführerschein" erstellt. Ein wichtiges Instrument, denn die Zeit der Generation seiner Eltern, in der ausschließlich Fachkräfte eingestellt wurden, sei vorbei, sagt Karsten Lamm. „Wenn ich das heute noch so handhaben würde, müsste ich zwei Drittel der Filialen schließen." Deshalb sind ihm branchenfremde Quereinsteiger sehr willkommen.

Ein ähnliches Verfahren sei – in geringerem Umfang – auch in der Backstube denkbar. Karsten Lamm will zunächst versuchen, die Qualifizierungen intern durchzuführen, er schließt aber nicht aus, dass er auch externe Schulungen in Anspruch nehmen muss. Wobei er hier besonders die hoch-spezialisierten Tätigkeiten in der Backstube im Blick hat. So könne die Bäckerei eventuell auch neue Impulse für Verbesserungen und Innovationen bekommen, die vermisse er bisher aus der Mitarbeiterschaft, so Karsten Lamm.

AN DEM PROJEKT PERLE TEILNEHMENDE UNTERNEHMEN:

- Bäckerei und Konditorei Lamm GmbH, Bielefeld
- Busemann GmbH (gefrierbare Kaltgetränke und Popcorn), Bergkamen
- Düpmann GmbH & Co. KG (Gemüseprodukte), Marienfeld
- Eggelbusch GmbH & Co. KG (Wurstprodukte), Harsewinkel-Greffen
- Essmann's Backstube GmbH; Altenberge
- Fleischwaren Rüweling GmbH & Co. KG, Südlohn
- Glocken-Beune GmbH & Co. (Fleisch- und Wurstwaren), Borgholzhausen
- Heinrich Schulze Ladencafé GmbH (Gebäck), Borgholzhausen
- Karlchen's Backstube GmbH, Löhne
- Point of Food Lebensmittelvertriebs GmbH (Convenience Food Hersteller und Lieferant), Recklinghausen
- Sampl Fleischwaren Produktions & Vertriebs GmbH, Gütersloh
- Windau GmbH & Co. KG (Schinken- und Wurstspezialitäten), Harsewinkel

Im Bereich „Qualifizierung von personalverantwortlichen Fach- und Führungskräften" sollen die genannten Blended-Learning-Konzepte greifen, die im Rahmen des Projekts in Form spezieller Module entwickelt werden. „Beim Blended Learning wird versucht, die Vorteile zweier Lernformen, des Präsenz- und Online-Lernens, miteinander zu verbinden", erläutert Janina Evers. Bestimmte Inhalte werden also in Gruppen in Seminarform gelernt, andere ergänzende Inhalte werden online bereitgestellt, zum Beispiel in Form von Handlungshilfen, eines Quiz oder von Aufgaben, die online gelöst werden müssen. Der Vorteil: Online kann arbeitsprozessbegleitend gelernt werden, immer dann, wenn es zeitlich gut passt. Außerdem kann mit diesem Konzept auch die Nachhaltigkeit des Personalmanagements im Unternehmen gesichert werden, „denn es trägt z. B. bei Personalwechseln im Personalmanagement der Unternehmen zur Verstetigung des Know-hows bei", erläutert Norbert Reichl.

Blended-Learning-Module für Führungskräfte

Aus den Gesprächen mit den teilnehmenden Unternehmen haben die Projektbegleiterinnen Themen und Bedarfe im Bereich Personalmanagement herausgefiltert und entwickeln dazu zehn Blended-Learning-Module mit entsprechenden Inhalten. Die Module erstrecken sich von Grundlagen-Themen wie „Einstieg in die Weiterbildung" und „Herausforderung in der Lebensmittelwirtschaft" über die Kernthemen „Personalmanagement, Personalbedarfsplanung, -gewinnung, -auswahl, Personalbindung, -führung, -entwicklung und -strategie" bis zum Thema „Netzwerkmanagement" oder zum Thema „Personalprojekt", bei dem es um die praktische Umsetzung der Methoden geht.

Fünf dieser Module wurden bei den Netzwerktreffen und zum Teil auch schon in den teilnehmenden Unternehmen getestet und sind in eine Online-Plattform eingestellt. Die Unternehmen erhalten einen passwortgeschützten Online-Zugang

zu den Modulen und geben auch Rückmeldungen dazu. Die nutzt die Projektbegleitung dann, um die Module weiterzuentwickeln.

Die wichtigsten konkreten Dinge, die Karsten Lamm bisher aus dem Projekt PerLe mitgenommen hat, sind für ihn die Erarbeitung von Handlungshilfen beim Thema Mitarbeitergespräche bis hin zur Entwicklung eines Gesprächsleitfadens für beide Gesprächspartner und der Einarbeitungsplan für neue Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Verkauf. Auch auf eine bessere Mitarbeiterbindung und erhöhte Arbeitgeberattraktivität hofft Karsten Lamm durch das Projekt. „Wenn die Mitarbeiter merken, dass man sie noch besser beteiligt als zuvor, und im Rahmen der Mitarbeitergespräche auch rüberkommt, dass einem jede Person wichtig ist, denke ich schon, dass sich die Bindung der vorhandenen Kräfte ans Unternehmen erhöht. Das ist für mich auch das vornehmliche Ziel: die Sicherung des Mitarbeiterstamms.“ Dass jeder Mitarbeiter Wertschätzung erfährt, ist Karsten Lamm zwar jetzt auch schon wichtig. Es sei aber in der Größenordnung, in der sich das Unternehmen mit zehn Filialen jetzt bewegt, schlicht nicht möglich, zu jedem einen persönlichen Draht aufzubauen. Hier könnten die Mitarbeitergespräche eine wertvolle Hilfe leisten.

Die Vermeidung einer hohen Personalfluktuation ist durchaus in der gesamten Lebensmittelbranche und besonders in großen Filialbäckereien ein Thema. „Es sind Unternehmen mit 400 bis 500 Mitarbeitenden in dem Projekt. Wenn Sie dann branchenübliche Fluktuationen bedenken, können Sie sich ausrechnen, was da an Zeit einzusetzen ist, neue Leute zu finden und einzuarbeiten“, verdeutlicht Norbert Reichl. Das koste gerade im Personalbereich viele Ressourcen. Deshalb sei vor allem im Filialbereich die Sicherung des Personalbestandes das oberste Gebot.

„Inwieweit es gelingt, die Wertschätzung der Mitarbeiter auch nach außen zu kommunizieren und damit an Attraktivität für Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen, muss man abwarten. Aber allein schon Mund-zu-Mund-Propaganda mag hier Früchte tragen“, sagt Karsten Lamm. Norbert Reichl bestätigt das: Zufriedene Mitarbeitende seien die ersten Botschafter des Unternehmens. Wenn eine Aushilfe gesucht würde, seien es oft die Mitarbeitenden, die als Erste gefragt würden. Und wenn die dann ein positives Bild des Unternehmens zeichnen könnten, sei das eine große Hilfe bei der Personalrekrutierung.

Insgesamt zeigt sich Karsten Lamm mit dem Projektverlauf sehr zufrieden. Er hebt besonders hervor, dass es das Projekt PerLe schafft, sehr stark auf die individuellen Wünsche der einzelnen teilnehmenden Unternehmen einzugehen, ohne das große Ganze zu vernachlässigen. „Mein Problem ist eher, dass ich zu viele Impulse für Verbesserungen bekomme und ich die dann in meinem Unternehmen auch umsetzen möchte, was für mich mehr Arbeitsaufwand bedeutet. Ich habe also mehr Baustellen also zuvor – aber das sehe ich in diesem Fall durchaus positiv.“

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Andreas Bendig
Tel.: 02041 767206
a.bendig@gib.nrw.de

AUTOR
Frank Stefan Krupop
Tel.: 02306 741093
frank_krupop@web.de

KONTAKTE
Food-Processing Initiative e. V.
Norbert Reichl
Beate Kolkmann
Ritterstr. 19
33602 Bielefeld
Tel.: 0521 986400
Norbert.Reichl@foodprocessing.de
www.foodprocessing.de/

innowise GmbH
Markus Schroll
Dr. Janina Evers
Bürgerstr. 15
47057 Duisburg
Tel.: 0203 3937640
JE@innowise.de
www.innowise.de

Lamm GmbH
Stadtheider Straße 6, 33609 Bielefeld
Karsten Lamm
Tel.: 0521 93847130
info@lamm-mein-baecker.de
www.lamm-mein-baecker.de

Mit „Scouts“ im digitalen Dickicht zurechtfinden

Firmen nutzen Workshop-Reihe, um Mitarbeitende zu Digitalisierungsexperten zu machen

Kleine und mittelständische Firmen haben oft keine klare Vorstellung, was die Digitalisierung der Arbeitswelt für sie bedeutet, welche Schritte auf dem Weg zur „Arbeit 4.0“ nötig und sinnvoll sind. Damit Unternehmen sich im digitalen Dickicht besser orientieren und erste Projekte anstoßen, sollen sie sich von „Digital Scouts“ frühzeitig und umfassend leiten lassen – so die Empfehlung der Arbeitsmarktregion Siegen-Wittgenstein und Olpe. Solche „Pfadfinder“ für die eigene Firma zu entwickeln und auszubilden, ist das Ziel einer laufenden Workshop-Reihe.

Der Ursprung der „Digital Scouts“-Workshop-Reihe liegt in Ideenlaboren, die 2016 von der Landesregierung NRW zur Förderung des digitalen Transformationsprozesses in Unternehmen initiiert wurden. Aus den 16 Arbeitsmarktregionen war die Regionalagentur der Kreise Siegen-Wittgenstein und Olpe eine der ersten, die den Impuls des Arbeitsministeriums aufnahm und den Dialogprozess „NRW 4.0: Gute und faire Arbeit“ vor Ort in Gang brachte. Petra Kipping von der Regionalagentur verwendete viel Energie darauf, wichtige Partner aus der Region für das Ideenlabor zu gewinnen, dessen Arbeitsgruppen Veranstaltungen und Internetangebote für den regionalen Arbeitsmarkt entwickeln sollten. Durch ausgeprägte Netzwerkarbeit fanden schließlich die Industrie- und Handelskammer (IHK) Siegen, die Arbeitgeberverbände Siegen-Wittgenstein und die Kreishandwerkerschaft Westfalen-Süd im Ideenlabor zusammen. Hinzu kam das seinerzeit im Aufbau befindliche Mittelstand-4.0-Kompetenzzentrum der Universität Siegen, das offiziell im Februar 2018 auf Initiative des Bundeswirtschaftsministeriums eröffnete.

Begleiterscheinungen der Digitalisierung sind neben weiterer Automatisierung auch so genannte Medienbrüche, die auf Arbeitsroutinen keine Rücksicht nehmen. Routinen wie diese: Außendienstmitarbeiter oder Handwerker füllen am Einsatzort Stundenzettel aus und notieren Materialverbrauch auf Formularen, die sie später im Büro einreichen. Dort werden diese Informationen weiter verarbeitet – ein Prozess, der Zeit und Geld kostet. Die digitale Zukunft kann solche Abläufe vereinfachen, über das unmittelbare, elektronische Übertragen von Informationen. „Viele Unternehmer glauben nun: ‚Wenn ich Zettel für meine Mitarbeiter durch Tablets ersetze, bin ich digitalisiert‘“, sagt Dr. Thomas Ludwig, Geschäftsstellenleiter des Kompetenzzentrums. „Dabei übersehen sie, dass zunächst wesentliche Schritte einzuleiten sind, bevor sie überhaupt digitalisieren können.“ Im konkreten Fall nutze ein Tablet wenig, wenn damit weder eine automatisierte Materialbestellung noch eine effiziente Materiallagerwirtschaft verknüpft seien.

Anlagenbauer und Apotheker gemeinsam im Projekt

Welche Schritte individuell nötig sind, erschließt sich Unternehmen nicht unbedingt auf Anhieb. So verweist Dr. Thomas Ludwig auf eine Befragung unter Firmen der

Petra Kipping, Regionalagentur Siegen-Wittgenstein/Olpe

Damiano Capurso, Digital Scout, Firma Dokuworks, Siegen

Region. Zwei Drittel der Unternehmen seien zwar mit dem Thema Digitalisierung befasst. „Das bedeutet aber nicht, dass sie viele Arbeitsprozesse bereits digitalisiert haben“, sagt Dr. Thomas Ludwig. Manche begnügten sich damit, ihre Produkte digitaler zu gestalten und Kunden damit einen Zusatznutzen zu verschaffen. „In den Unternehmen herrscht oft große Verunsicherung bei der Digitalisierung“, ergänzt Sabine Bechheim, Büroleiterin des Hauptgeschäftsführers der IHK Siegen. „Der erste Ansatz hängt oft von persönlichen Berührungspunkten ab: ob beispielsweise das Geschäftsmodell angegriffen wird, ein IT-System nicht wie gewünscht funktioniert oder Produkte am Markt nicht mehr ankommen. Es bilden sich neue Risiken, aber auch Chancen für alle Betriebe.“ Daher habe die Vollversammlung als höchstes IHK-Gremium auch erhebliche Finanzmittel für das Projekt freigegeben.

Von Frühjahr bis Spätsommer 2018 entsenden gut zwei Dutzend Firmen etwa 30 Mitarbeitende, die bei sechs Treffen digitale Entwicklungschancen und -erfordernisse für ihre Unternehmen aufspüren und befördern sollen. Die Art der Betriebe ist dabei ebenso unterschiedlich wie der Rang der für das „Digital Scouts“-Projekt gewonnenen Mitarbeiter. „Wir arbeiten in den Workshops mit Geschäftsführern und normalen Angestellten, mit IT- und Bereichsleitern, Personalern und Qualitätsmanagern“, sagt Roger Schmidt, Referatsleiter Technologie, Energie, Umwelt bei der IHK Siegen. Die in der Region dominierende Metall verarbeitende Industrie ist mit Maschinen- und Anlagenbauern vertreten, hinzu kommen Automobil-Zulieferer, Händler, aber auch zwei Apotheken und aus dem Handwerk ein Tischlereibetrieb. Die Größe der Belegschaft reicht dabei von drei bis zu 8.000 Mitarbeitenden – mit unterschiedlichsten digitalen Vorerfahrungen.

Durch das Kompetenzzentrum als Partner verfügt das Netzwerk über Experten aus den Bereichen Maschinenbau, Informatik, Wirtschaftsinformatik, Rechtswissenschaft, Datenschutz, IT-Security, Betriebswirtschaft sowie Betriebsräten und Gewerkschaftern. So ist ausreichend Know-how vorhanden, um die „Digital Scouts“ fachlich und methodisch zu schulen. Die Themen der späteren Workshops wurden in den ersten Treffen gemeinsam mit den „Digital Scouts“ anhand ihrer Bedarfe entwickelt. Zu Beginn standen allerdings Fragen und Werkzeuge der Prozessanalyse und -modellierung auf dem Programm. „Hier haben wir die ‚Digital Scouts‘ befähigt, Prozesse zu erkennen und auf ihr Digitalisierungspotenzial zu überprüfen“, sagt Dr. Thomas Ludwig. Das ist Grundlagenarbeit im besten Sinne, „denn die wenigsten ‚Scouts‘ wussten zu Beginn, was sie überhaupt zur Digitalisierung in ihrem Unternehmen beitragen können“, sagt Roger Schmidt.

Markus Weber hat das „Digital Scouts“-Projekt mit entwickelt, nachdem er im Kreise der Wirtschaftsjunioren Südwestfalen aufmerksam geworden war. Spannend ist für den Geschäftsführer der Siegener Firma Dokuworks die Frage, was die so unterschiedlichen Unternehmen in Fragen der Digitalisierung verbindet. Ihn interessiert, wie die Arbeit sich „verändert, wenn ein Mitarbeiter nicht mehr eingeben muss, was die Maschine als Nächstes herstellen oder tun muss. Wie wirkt die Digitalisierung sich auf Flaschenabfüllung aus, im produzierenden Gewerbe, bei Rohren- und Walzenherstellern, im Dokumentenmanagement in Verwaltungen und Vertrieb oder bei der Bereitstellung von Ersatzteilen?“ Weber sieht hier große Entfaltungschancen für einen „Digital Scout“.

Urlaubsanträge digital erfassen, Arbeitszeit gar nicht mehr

Auch in seiner Firma gehören Transformationsprozesse zur inzwischen 30-jährigen Unternehmensgeschichte. Das Kerngeschäft bestand früher aus dem Vertrieb von Druckern und Kopierern samt Verbrauchsmaterial. Die Medienbrüche haben auch hier die Gewichte verschoben. „Heute spielen Dokumentenmanagement und Datenschutz eine wichtige Rolle. Immer häufiger fragen unsere Kunden entsprechend Beratungsleistungen und Prozessanalysen nach“, sagt Markus Weber. Dies bleibt nicht ohne Auswirkungen auf das benötigte Personal: „Menschen in klassischen Büroberufen und Sachbearbeiter suche ich kaum noch, dafür mehr IT-affine Mitarbeiter und IT-Kaufleute.“ Digitalisierung bedeute in diesem Bereich, auf Papier festgehaltene Vorgänge perspektivisch digital abzubilden und zu steuern. Dies gelte im Übrigen für die Kundschaft ebenso wie für das eigene Unternehmen. „Softwarelösungen senken im Idealfall überall die Kosten, weil sie Prozesse vereinfachen und beschleunigen können“, sagt Markus Weber.

Nicht immer beginnt Digitalisierung bei Null. So stellen die 30 Mitarbeiter bei Dokuworks keine Urlaubsanträge mehr auf Papier. „Wir ersparen uns das Ausdrucken und Abheften und stempeln die Anträge digital ab.“ Auf diese Weise geraten sämtliche Prozesse bei Dokuworks auf den Prüfstand. Die Analyse schließe auch jeweils die Sinnfrage von Digitalisierung ein. Beispiel Arbeitszeiterfassung: Angesichts der überschaubaren Größe seines Unternehmens habe sich eine digitale Lö-

Sabine Bechheim, Büroleiterin des Hauptgeschäftsführers der IHK Siegen

Markus Weber, Geschäftsführer der Firma Dokuworks, Siegen

sung erübrigt. „Wir erfassen die Arbeitszeit überhaupt nicht mehr, sondern setzen auf Vertrauensarbeitszeit“, sagt Markus Weber. Anders müssten es größere Unternehmen handhaben, die hausinterne Post bis hin zu Anmeldungen von Besuchergruppen dokumentieren. „Nicht selten liegen Nachrichten in diversen Postfächern, bis Fristen ablaufen. Handelt es sich um Skontofristen, verliert ein Unternehmen Geld.“ Markus Weber betont, dass Dokuworks nicht darauf aus sei, möglichst viele Softwarepakete an die Kunden zu bringen. „Wir untersuchen vielmehr, welche neue Software sinnvoll sein kann oder ob es in den Firmen bereits Programme gibt, die nie richtig eingeführt worden sind und eigentlich Prozesse optimieren können.“

Bei Dokuworks soll das Projekt alle Mitarbeitenden für die digitalen Herausforderungen sensibilisieren, die Generation Schreibmaschine ebenso wie die Generation Smartphone. In Damiano Capurso hat Markus Weber einen Mitarbeiter als „Digital Scout“ gewonnen, der als Dispatcher und Projektmanager wichtige Prozesse steuert. Er erfasst Serviceaufträge und Störungen und verteilt diese an Servicetechniker. Solche Vorgänge abzuschließen, Rechnungen zu stellen und zudem die Kunden umfänglich zu informieren, sind wesentliche Aspekte seiner Tätigkeit. Damit ist Damiano Capurso auch gefragt, wenn Prozesse aufgrund von Medienbrüchen haken. „Kunden melden Störungen telefonisch, per E-Mail oder bei Großkunden über ein aufwändiges Ticketsystem“, sagt Damiano Capurso. „Da können Informationsflüsse ins Stocken geraten.“ Von den „Digital Scouts“-Workshops und dem Austausch mit Mitarbeitenden anderer Firmen erhofft er sich Ideen, wie Softwarelösungen aussehen können. Lösungen, die Mitarbeitenden wie Kunden gleichermaßen offenstehen und allen die Dateneingabe erlauben. Fehlende Toner für einen Drucker etwa lassen sich dann sofort mobil ordern und meist noch am selben Tag ersetzen. Vorteil über die Schnelligkeit hinaus ist das Minimieren von Fehlern: Wenn ein Scanner die Nummer eines benötigten Artikels registriert, ist nahezu auszuschließen, dass anstelle eines Druckkopfes irrtümlich ein ganzer Drucker geliefert wird. „Wie oft bestellen Handwerksbetriebe heute noch falsche Ersatzteile, weil im Büro nicht zu entziffern ist, was Mitarbeiter oder Kunden draußen notiert haben“, konstatiert Damiano Capurso.

„Scouts“ sollen Veränderungen auch moderieren

Das Abtippen von Serviceberichten und andere Routinen sind Geschäftsführer Markus Weber ein Dorn im Auge. „Berichte einzugeben oder drei Stunden im Lager Teile zu besorgen, das geht heute nicht mehr. Dafür sind meine Fachkräfte zu teuer und wertvoll.“ Die Digitalisierung verschiedener Arbeitsschritte könne dazu führen, den Mitarbeitenden „stupide Arbeit abzunehmen. Ich gebe ihnen dadurch zugleich die Möglichkeit zu tun, was sie gelernt haben, nämlich gedanklich kreativ zu sein.“ Das ist allerdings zunächst „nur“ die Sicht des Vorgesetzten, die nicht jedem Mitarbeitenden zwangsläufig behagt. Markus Weber weiß das. „Wenn fünfundzwanzig meiner Mitarbeiter bei der Digitalisierung mitziehen und fünf nicht, nutzt mir das nichts.“ Darum habe er trotz der intensiven Vorarbeit für sich selbst den „Digital Scouts“-Job ausgeschlossen und Damiano Capurso ausgewählt. „Er hat als Teammitglied einen anderen Blickwinkel auf die Veränderungsprozesse und deren Auswirkungen auf die Kollegen.“ Damit sei ein Mitarbeiter „auf Augenhöhe“ mit dem Chef, der als Gesprächspartner Chancen und Risiken der Digitalisierung erkennen und dies intern auch moderieren könne.

Betriebsinterne Moderation ist laut Christina B. Schmidt von der Agentur PSV Marketing nicht hoch genug einzuschätzen. Die Workshops sollen daher nicht nur Fachwissen über die Digitalisierung vermitteln, nachahmenswerte Beispiele präsentieren und den Austausch fördern. „Wir müssen den ‚Scouts‘ auch Werkzeug an die Hand geben, um den Prozess der Digitalisierung im Unternehmen befördern zu können“, sagt Christina B. Schmidt, die die „Digital Scouts“ als ehemalige Mitarbeiterin bei den Arbeitgeberverbänden mit initiiert hat und das Projekt nun aus Sicht einer Agentur begleitet. Schließlich bestehe in Veränderungsprozessen immer die Gefahr, Beteiligte nicht von der Notwendigkeit der Maßnahmen überzeugen zu können oder Widerstand hervorzurufen. Den „Scouts“ Methodenkompetenzen zu vermitteln, so Petra Kipping von der Regionalagentur, befördere letztlich die Chancen, Veränderungen einleiten zu können. Mitarbeitende bei der Einführung neuer digitaler Produkte und Prozesse nicht zu überfordern und Ängste vor der Digitalisierung zu nehmen, ist auch das Anliegen von Markus Weber bei Dokuworks. Letztlich gehe es beim Beispiel Walzwerk nicht darum, Fachkräfte wegzurationalisieren, sondern eine Walze schneller oder besser herzustellen. Dadurch könnten sich auch Auswege aus einem Dilemma ergeben: „In Zeiten des Fachkräftemangels ist nicht garantiert, dass ich immer eine offene Stelle nachbesetzen kann. Finde ich niemanden für die Walzenproduktion, kann die Arbeit durch die Digitalisierung mit weniger Leuten dennoch weitergehen“, sagt Markus Weber.

ANSPRECHPARTNER IN DER G.I.B.
Andreas Bendig, Tel.: 02041 767206, a.bendig@gib.nrw.de

KONTAKTE
Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Siegen
Kohlbettstr. 15, 57072 Siegen
Dr. Thomas Ludwig, Geschäftsstellenleiter, Tel.: 0271 7404763
digitalscouts@kompetenzzentrum-siegen.digital
www.kompetenzzentrum-siegen.digital/digital-scouts/

IHK Siegen
Koblenzer Str. 121, 57072 Siegen, Tel.: 0271 3302-0
Sabine Bechheim, Leitung Büro des Hauptgeschäftsführers
sabine.bechheim@siegen.ihk.de
Roger Schmidt, Leitung Referat Technologie, Energie, Umwelt
roger.schmidt@siegen.ihk.de

Regionalagentur der Kreise Siegen-Wittgenstein und Olpe
St.-Johann-Straße 14, 57074 Siegen
Petra Kipping, Leitung, Tel.: 0271 333-1160
p.kipping@siegen-wittgenstein.de

AUTOR
Volker Stephan, Tel.: 0173 3679157
post@volker-stephan.net, www.volker-stephan.net

Beim Metall verarbeitenden Unternehmen Robert Thomas Metall- und Elektrowerke ist Digitalisierung außerhalb der Bereiche Entwicklung und Produktmanagement „bisher kein tief integriertes Thema. In der Produktion ist sie noch nicht angekommen“, sagt Sebastian Hüttemann, Qualitätsmanager und Datenschutzbeauftragter der Neunkirchener Firma. Etwa 255 Mitarbeiter und 25 Auszubildende verteilen sich auf die beiden Sparten Anlagenbau (ROTHO) und Elektrogeräte (THOMAS, vornehmlich Staubsauger). ROTHO ist führender Hersteller von Trocknungsöfen und in der Metallverarbeitung für die Beton- und Ziegelindustrie. Beim Verarbeiten von angeliefertem Stahl und Blech zu fertigen Produkten erreicht die Firma eine Wertschöpfung von nahezu 90 Prozent.

Informationsfluss standardisieren und beschleunigen

Sebastian Hüttemann ist neben Marcel Pfeiffer einer von zwei „Digital Scouts“ des Siegerländer Unternehmens. Seine Erfahrungen aus den Workshops werden zunächst Einfluss auf den in der Verwaltung begonnenen Digitalisierungsprozess nehmen. Grundsätzlich sollen Vorgänge im Hause eine bessere Struktur erhalten, durch aufeinander abgestimmte und verbindliche Workflows. „Es geht um einheitliches Arbeiten. Oder überspitzt formuliert darum zu verhindern, dass Mitarbeiter Vorgänge so abarbeiten, wie sie es für richtig halten.“ Von Standards in Kombination mit Digitalisierung verspricht ROTHO sich schnellere und sicherere Abläufe. Für den Automatismus in der Kommunikation von Büro und Abteilungen soll ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) sorgen. Ausdrucke und der interne Versand von Schriftstücken können weitestgehend entfallen, wenn digitale Scans dieser Papiere vorliegen und automatisch in Abläufe einfließen. Hüttemanns Aufgaben als Qualitätsmanager berühren weite Teile des Unternehmens, vom Einkauf über Konstruktion und Vertrieb bis hin zur Verwaltung. Strukturierte Prozesse und einheitliche Abläufe sind Voraussetzung etwa für die schnelle und effiziente Abwicklung von Reklamationen. Von DMS und abgestimmten Workflows erhofft Hüttemann sich eine enorme Erleichterung im Informationsfluss. „Ein Blatt Papier kann ich wochenlang von links nach rechts räumen. Aber wenn ein Programm sich mit einer Aufgabe meldet, muss ich dieser Aufforderung in einer bestimmten Zeit nachkommen“, sagt Hüttemann. Ansonsten leite das Programm andere Prozesse ein, im Fachjargon Eskalationsstufen genannt.

Diese und andere Herausforderungen betreffen kleine und große Firmen in ähnlicher Weise. Im Ideenlabor reifte daher früh der Gedanke, den Austausch unter den „Digital Scouts“ nicht allein während der Workshops zu ermöglichen. Der zweite Pfad ist ein entstehender Digital-Atlas. „Er ist weniger eine Landkarte als eine Art digitales Branchenbuch“, sagt Sabine Bechheim von der IHK Siegen. Zugleich, ergänzt Petra Kipping von der Regionalagentur, diene der Atlas als soziales Netzwerk für die verschiedenen Aspekte der Digitalisierung. „Die ‚Digital Scouts' können es wie ein Facebook-Klon benutzen und über ihre eigenen Profile Inhalte auch zwischen den Workshops austauschen, Materialien zur Verfügung stellen und Themen für die nächsten Veranstaltungen diskutieren“, sagt Dr. Thomas Ludwig vom Kompetenzzentrum. Die Interaktion auf dieser Ebene setze Vertrauen voraus, sagt Petra Kipping, und zeige, dass der erhoffte Nutzen höher anzusetzen sei als Vorbehalte, Betriebsinterna preiszugeben. Als weiterer Schritt schwebt den Kooperationspartnern vor, diesen Digital-Atlas für die Arbeitsmarktregion zu öffnen. Die Workshop-Reihe „Digital Scouts“ hat derweil das Interesse benachbarter Arbeitsmarktregionen geweckt und wird ab September im Märkischen Kreis adaptiert. Könnte die Workshop-Reihe sich darüber hinaus zu einer Fortbildung über das Mittelstand-4.0-Kompetenzzentrum entwickeln, hätten viele weitere Unternehmen die Chance, den Nebel zu durchdringen, der sich nach wie vor über die Digitalisierung der Arbeitswelt legt.

Löhne zum Leben

Mindestlohn, Niedriglöhne, Living Wages

Ende Juni wird die Mindestlohnkommission ihre Empfehlung zur Erhöhung des Mindestlohns am 01.01.2019 veröffentlichen. Im Vorfeld gibt es zahlreiche Stimmen vor allem aus dem gewerkschaftlichen Lager, die angesichts der guten wirtschaftlichen Situation eine deutliche Erhöhung des Mindestlohns fordern. Das Spektrum reicht je nach politischer Couleur von „mindestens 10 €" bis 13,50 €. Allerdings ist auch klar, dass angesichts der Vorgaben des Mindestlohngesetzes, die Mindestlohnerhöhung solle sich nachlaufend an der Tarifentwicklung orientieren, nicht mit einer drastischen Erhöhung zu rechnen ist. Hinzu kommt, dass die Mindestlohnkommission in ihrer Geschäftsordnung festgelegt hat, dass ein Abweichen von der Maßgabe des Tarifindex nur möglich ist, wenn sich zwei Drittel der Kommissionsmitglieder dafür aussprechen. Damit ist angesichts der paritätisch von Arbeitgebern und Gewerkschaften zusammengesetzten Kommission nun wirklich nicht zu rechnen.

Foto: Peter Marshall/dpa picture alliance

Prof. Dr. Thorsten Schulten, Leiter des Tarifarchivs des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institutes der Hans-Böckler-Stiftung (WSI), hält die Forderungen nach einer massiven Mindestlohnerhöhung auch für unrealistisch. Er wünscht sich vielmehr eine Debatte um Lösungen für eine angemessene Erhöhung des Mindestlohns. Seiner Meinung nach würde ein Mindestlohn von 9,50 € die Unternehmen nicht überfordern, zumal sich dieser Mindestlohn im Vergleich zu den anderen westeuropäischen Ländern am unteren Spektrum bewegen würde. Einen realistischen Anknüpfungspunkt sieht der Mindestlohnexperte Schulten darin, die deutlichen Tariferhöhungen im ersten Halbjahr dieses Jahres bei der Ermittlung des Tarifindex mit zu berücksichtigen. Andernfalls würden die Mindestlohnempfänger erst bei der Erhöhung am 01.01.2021 davon profitieren.

Bei der Bewertung der bisherigen Auswirkungen des Mindestlohns in Deutschland sind sich die Expertinnen und Experten weitestgehend einig. Der Mindestlohn hat nicht, wie von arbeitgebernahen Ökonomen vor seiner Einführung prognostiziert, zu einer massenhaften Vernichtung von Arbeitsplätzen geführt. Im Gegenteil: Durch die deutliche Anhebung niedriger Einkommen hat der Mindestlohn zu einer dynamischeren Lohnentwicklung beigetragen und damit die wirtschaftliche Entwicklung positiv beeinflusst.

In einer Stellungnahme anlässlich der schriftlichen Anhörung der Mindestlohnkommission identifizieren die Wissenschaftler des WSI zwei problematische Aspekte in Hinblick auf den Mindestlohn: Zum einen gibt es nach wie vor erhebliche Defizite bei der Mindestlohnumsetzung. Über zwei Millionen Beschäftigte werden z. B. durch Manipulationen bei der Arbeitszeit gesetzeswidrig unterhalb des Mindestlohns bezahlt. Zum anderen ist der Mindestlohn auf dem bisherigen und auch dem zu erwartenden Niveau nicht Existenz sichernd. Das Mindestlohngesetz fordert, dass der Mindestlohn einen „angemessenen Mindestschutz" der Arbeitnehmerinnen und Arbeitgeber gewährleisten muss. Die gewerkschaftsnahen Forscher sehen diesen Mindestschutz durch den Mindestlohn nicht gesichert. In ihrer Stellungnahme weisen sie nach, dass

Foto: Protestmarsch am Halloween-Tag 2017 vor dem Ferrari-Showroom in South Kensington. Die Reinigungskräfte, die dort arbeiteten, waren bei einem Subunternehmer angestellt und wurden, nachdem sie zum Streik für „Living Wages" aufgerufen hatten, suspendiert.

ein vollzeiterwerbstätiger Single auf Basis des Mindestlohns in den 20 größten Städten Deutschlands nicht ohne aufstockende Leistungen leben kann.

Laut Definition der OECD liegt die „Niedriglohnschwelle" bei zwei Dritteln des mittleren Stundenlohns, dem sog. Medianlohns. Nach Berechnungen des WSI liegt der Mindestlohn in Deutschland bei 46 % des Medianlohns. In den meisten anderen europäischen Ländern liegt er deutlich über 50 %, in Frankreich sogar bei 60 %. Damit ist der deutsche Mindestlohn auch nach internationaler Definition ein Armutslohn.

Für den Soziologen Prof. Dr. Klaus Dörre von der Universität Jena ist der große Niedriglohnsektor in Deutschland ein massives Problem. „Seit Jahren liegt der Anteil der Erwerbstätigen, die diesem Sektor zuzuordnen sind, zwischen 22 und 24 Prozent. Trotz gesetzlichem Mindestlohn ändert sich daran kaum etwas", erklärte uns Klaus Dörre im Interview. Dörre nennt das Beispiel einer vierköpfigen Familie in Dresden, der bei Vollerwerbstätigkeit beider Eltern nach Abzug aller fixen Kosten 1.000 € netto im Monat zum Leben bleiben. „Bei besagter Familie aber entsteht der Eindruck: In einer Gesellschaft, wo ständig alles besser wird, bekomme ich nicht den gerechten Anteil vom Kuchen. Obwohl ich und meine Frau jede Woche 40 Stunden hart arbeiten, können wir am Wochenende nicht ins Restaurant und nicht in Urlaub fahren. Alle normalen Deutschen können das, nur wir nicht. Das ist der Punkt, an dem die Leute sagen: Ich wähle AfD oder weiter rechts."

Die jüngste Auswertung des Deutschen Institutes für Wirtschaftsforschung (DIW) auf Basis der Daten der Langzeiterhebung Sozio-oekonomisches Panel (SOEP) zeigt auch, dass die Einkommensschere in Deutschland weiter auseinander geht. Demnach sind die verfügbaren Einkommen für Personen in Deutschland zwischen 1991 und 2015 gestiegen, allerdings für die 20 % mit den niedrigsten Einkommen nicht. Im Klartext: Geringverdiener haben heute real weniger Geld zur Verfügung als 1991.

Doch was sind „Löhne zum Leben"? Klaus Dörre wünscht sich ähnlich zur Mindestlohnkommission eine Kommission für faire Löhne, die regional differenziert definiert, was „Löhne zum Leben" sind. Diese Löhne müssten seiner Meinung nach auch das Grundrecht auf Bildung, Kultur und Mobilität einschließen.

Ein erfolgreiches Beispiel dafür findet sich in Großbritannien. Die „Living Wage Foundation" entstand als Kampagne 2001 in London als Reaktion auf den niedrigen nationalen Mindestlohn. Graham Griffiths, Head of Partnerships and Operations der Living Wage Foundation, sieht im Living Wage einen Lohn der sich an den realen Lebenshaltungskosten orientiert. Für seine Berechnung wird ein Warenkorb definiert, der den Menschen eine angemessene Teilnahme am Leben einschließlich des sozialen und kulturellen Lebens ermöglicht. Wegen der höheren Lebenshaltungskosten berechnet die Foundation für London einen gesonderten Living Wage (8,75 Pfd. UK + 10,20 Pfd. London). Die Bewegung war so erfolgreich, dass die konservative britische Regierung 2016 einen nationalen Living Wage eingeführt hat, der deutlich über dem bisherigen Mindestlohn, aber auch deutlich unter dem Living Wage der Foundation liegt (7,83 Pfd.). Bis 2020 soll der nationale Living Wage 60 % des Medianlohns betragen, also das Niveau der Niedriglohnschwelle erreichen.

Mittlerweile gibt es 4.200 Arbeitgeber darunter namhafte wie IKEA und Fußballklubs der Premiere League, die sich von der Foundation haben akkreditieren lassen, Tendenz steigend.

80 % der Arbeitgeber geben an, dass dieser Schritt positive Auswirkungen auf die Produktivität, die Motivation und Akquise von Beschäftigten zur Folge hat.

Das britische Beispiel zeigt auch, dass Mindestlöhne in der Regel keine Existenz sichernden Löhne sind und was die gesellschaftliche Debatte um Existenz sichernde Löhne bewirken kann. Diese Debatte wünscht sich Thorsten Schulten auch stärker für Deutschland. Dazu gehören seiner Meinung die Debatte um einen angemessenen Mindestlohn, die verbindliche Umsetzung des Mindestlohns und eine Stärkung der Tarifbindung. Angesichts der weiter sinkenden Zahl der tarifgebundenen Betriebe gibt es hier für die Sozialpartner und die Politik besonderen Handlungsbedarf. Die überdurchschnittlich hohen Tarifabschlüsse im ersten Halbjahr 2018 deuten zumindest darauf hin, dass die Sozialpartner angefangen haben zu verstehen, dass faire, angemessene und zumindest Existenz sichernde Löhne für die Beschäftigten unverzichtbar sind.

AUTOR
Arnold Kratz
Tel.: 02041 767209
a.kratz@gib.nrw.de

Die Living Wage Foundation – eine der etabliertesten Kampagnen im Vereinigten Königreich

In vielen Ländern reicht der Mindestlohn kaum aus, um ohne staatliche Leistungen seinen Lebensunterhalt zu sichern. Sogenannte Living-Wage-Initiativen haben deshalb weltweit Konjunktur. Sie machen darauf aufmerksam, dass viele Mindestlöhne nicht zu einem Existenz sichernden Leben ausreichen, und fordern eine faire Bezahlung auf Grundlage der tatsächlichen Lebenshaltungskosten. Sie kritisieren, dass der Mindestlohn nicht danach berechnet wird, was Arbeitnehmer und ihre Familien zum Leben benötigen.

Einer der Pioniere auf diesem Gebiet ist die Living Wage Foundation in Großbritannien. Eine Bürgerorganisation in Ost-London (Citizens UK), die aufgrund der Festlegung eines Mindestlohns von 3,60 £ pro Stunde im Jahr 1999 für eine bessere Bezahlung von Arbeitnehmern eintrat, legte 2001 den Grundstein für die inzwischen national agierende Living Wage Foundation. Ziel der Initiative ist nicht etwa die Skandalisierung der Arbeitgeber, die keinen Existenz sichernden Lohn zahlen, sondern immer mehr Arbeitgeber dafür zu gewinnen,, ihren Arbeitnehmern eine Existenz sichernde Vergütung zahlen. Bis zum heutigen Tage sind der Stiftung mehr als 4.200 Arbeitgeber beigetreten. Unter ihren Mitgliedern finden sich bekannte Namen wie IKEA, HSBC, Oxfam und der Chelsea Football Club.

Mit Graham Griffiths (Head of Partnerships and Operations) der Living Wage Foundation haben wir über das Thema Existenz sichernde Löhne (Living Wages) und die Living Wage Foundation gesprochen.

G.I.B.: Was ist ein Living Wage?

Graham Griffiths: Der Living Wage ist eine Berechnung des Stundenlohns auf Grundlage der Lebenshaltungskosten. Im April 2016 führte die britische Regierung einen höheren Mindestlohn für über 25-Jährige ein, der sich an dem Living Wage der Living Wage Foundation orientiert und sogar als „Staatlicher Living Wage“ bezeichnet wird. Der staatliche „National Living Wage“ der Regierung wird jedoch nicht danach berechnet, was die Arbeitnehmer und ihre Familien zum Leben brauchen. Vielmehr basiert er auf dem Ziel, bis 2020 die Höhe von 60 % des durchschnittlichen Lohneinkommens zu erreichen. Nach den aktuellen Vorhersagen bedeutet dies einen Anstieg bis 2020 auf weniger als 9 Pfund pro Stunde. In Großbritannien gibt es zudem einen Mindestlohn für unter 25-Jährige. Bei den unter 25-Jährigen, wird bei der Berechnung des Mindestlohns auch die Wirtschaftslage der Arbeitgeber berücksichtigt. Die realen Living-Wage-Raten sind höher, weil sie ausschließlich auf der Grundlage dessen berechnet werden, was die Menschen zum Leben benötigen.

	THE MINIMUM WAGE *Government minimum for under 25s*	NATIONAL LIVING WAGE *Government minimum for over 25s*	REAL LIVING WAGE *The only wage rate based on what people need to live*
WHAT IS IT?	**£7.38**	**£7.83**	**£8.75** across the UK and **£10.20** in London
IS IT THE LAW?	Statutory	Statutory	Voluntary
WHAT AGE GROUP IST COVERED?	21 and older	25 and older	18 and older
HOW IS IT SET?	Negotited settlement based on recommendations from businesses and trade unions	A % of medium earnings, currently at 55 %, it aims to reach 60 % of median earnings by 2020	Calculation made according to the cost of living, based on a basket of household goods and services
IS THERE A LONDON WEIGHTING?	No London Weighting	No London Weighting	Yes – Separate higher rate for London

Quelle: Living Wage Foundation, London

Graham Griffiths,
Head of Partnerships and Operations
der Living Wage Foundation

G.I.B.: Was sind die Ziele der Living Wage Foundation und wann begann die Kampagne?
Graham Griffiths: Unser Ziel ist es, Arbeitgeber zu unterstützen und wertzuschätzen, die über die Bezahlung des staatlichen Minimums hinausgehen (wollen) und einen realen, an den Lebenshaltungskosten orientierten Lohn zahlen. Im Vergleich zum derzeitigen staatlichen Mindestlohn werden bei unserer Berechnung ausschließlich die Lebenshaltungskosten berücksichtigt. So können wir sicherstellen, dass alle Living-Wage-Arbeitgeber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genug zahlen, damit sie davon leben können.

Wir setzen uns nicht für einen höheren gesetzlichen Mindestlohn ein. Es ist weitgehend eine freiwillige Bewegung von Unternehmen, die es sich leisten, einen Existenz sichernden Lohn zu zahlen, und wir wertschätzen deren Engagement. Wir beraten und unterstützen Arbeitgeber auch bei der Einführung eines Existenz sichernden Lohnes. Darüber hinaus gestalten wir die öffentliche Diskussion mit und initiieren nationale Debatten über faire Bezahlung.

Die Living Wage Foundation wurde 2011 als Akkreditierungsstelle gegründet, für Arbeitgeber, die einen Existenz sichernden Lohn zahlen. Aber die Kampagne begann bereits 2001 als Reaktion auf den 1999 im Vereinigten Königreich festgelegten Mindestlohn, der damals bei 3,60 £ pro Stunde lag. Viele Familien in Ost-London konnten die Lebenshaltungskosten mit einem Einkommen auf Mindestlohnniveau nicht decken. Viele hatten mehrere Jobs und mussten viele Stunden arbeiten, um durchzukommen. Zu dem Zeitpunkt haben wir eng mit den Familien in Ost-London zusammengearbeitet, um einen Weg zu finden, wie sie ihre Arbeitgeber ansprechen können, um einen fairen Lohn zu erhalten. Zu Beginn war die Kampagne also auf London fokussiert und daher erfolgte die Berechnung eines Existenzlohns, also des Living Wages, auf Grundlage der dortigen Lebenshaltungskosten.

Die an der Kampagne beteiligten Familien waren Arbeitskräfte aus der Reinigungs-, Sicherheits- und Gastronomiebranche. Viele von ihnen arbeiteten für große Unternehmen, aber häufig nur als externe Mitarbeitende. Unser Ziel war es daher auch, dass Unternehmen, die ihren direkten Mitarbeitenden einen fairen Lohn zahlen, diesen auch auf ihre Subunternehmer ausdehnen.

Die Akkreditierung der HSBC Bank und ihr Engagement, ihre Subunternehmen in die Bezahlung des Living Wage einzubinden, haben unsere Kampagne wirklich in Schwung gebracht. In Zusammenarbeit mit Share Action, einer Wohltätigkeitsorganisation, die Hauptversammlungen von Unternehmen besucht und sich mit Fragen zu Nachhaltigkeit und fairer Arbeit auseinandersetzt, unterstützten wir eine Reinigungskraft bei der Hauptversammlung der HSBC. Bei diesem Treffen fragte die Reinigungskraft, wie es möglich sein könne, in einem Büro zu arbeiten, aber in völlig unterschiedlichen Welten zu leben. Das hinterließ Eindruck und HSBC wurde eines der ersten Unternehmen, die sich als Living-Wage-Arbeitgeber bei uns akkreditieren ließen. Der Erfolg unserer Kampagne begann, als wir uns auf Unternehmen im Finanzsektor wie beispielsweise HSBC oder KPMG konzentrierten, weil sie ihren direkten Mitarbeitenden hohe Gehälter zahlten, aber ihre Angestellten von Subunternehmen davon ausschlossen.

G.I.B.: Wie wird der Living Wage berechnet?
Graham Griffiths: Die Berechnung erfolgt jährlich von der Resolution Foundation und wird von der Living-Wage-Kommission überwacht. Die Resolution Foundation ist ein überparteiliches Thinktank, welches sich für die Verbesserung des Lebensstandards von Briten mit niedrigen bis mittleren Einkommen einsetzt.

Für die Berechnung wird ein Warenkorb herangezogen, der auf einem gesellschaftlichen Konsens darüber beruht, was die Menschen für einen angemessenen Lebensstandard benötigen. Die Berechnung wird wissenschaftlich von einer Universität überwacht, die mit der Joseph Rowntree Foundation zusammenarbeitet, einer unabhängigen Organisation

zur Bekämpfung von Armut in Großbritannien. Es ist also eine Art Koalitionsansatz. In die Berechnung einbezogen werden Wohn-, Beförderungs- und Verpflegungskosten. Aber auch Kosten zur Teilhabe am sozialen und kulturellen Leben, also ein Budget für Vereins- und Kulturangebote sowie Geburtstagsgeschenke oder besondere Notfälle. Es handelt sich also um eine umfassende Herangehensweise.

G.I.B.: Wie finanziert sich die Living Wage Foundation?
Graham Griffiths: Wir finanzieren uns größtenteils aus Akkreditierungsgebühren, also durch die Beiträge der Arbeitgeber und über Spenden. Im Jahr 2011 erhielten wir eine bedeutende Wachstumsinvestition von der Organisation zur Bekämpfung von Armut und Ungleichheit Trust for London, um in unsere Fähigkeit zur Akkreditierung von Arbeitgebern zu investieren. Es wurde uns für einen Zeitraum von drei Jahren ein Zuschuss in Höhe von einer Million Pfund gewährt. Der Zuschuss hat uns finanziell sehr gestärkt. Mittlerweile übersteigen unsere Einnahmen durch Akkreditierungsgebühren die Mittel, die wir von Trusts und Stiftungen erhalten.

G.I.B.: Wie hoch ist der Living Wage in Großbritannien und wie unterscheidet er sich vom staatlichen Mindestlohn?
Graham Griffiths: Im Moment beträgt der Living Wage in Großbritannien 8,75 £ und 10,20 £ in London. Im Vergleich dazu liegt der staatliche Living Wage für über 25-Jährige bei 7,83 £ und der Mindestlohn für unter 25-Jährige bei 7,38 £. Erwähnenswert ist, dass der staatliche Mindestlohn keine regionalen Aspekte berücksichtigt. Die Lebenshaltungskosten, die sich regional stark unterscheiden, werden also nicht berücksichtigt, das ist beim Living Wage anders.

Der staatliche Living Wage wurde definitiv als Sieg über niedrige Löhne in Großbritannien angesehen. Er wurde 2015 verkündet und 2016 umgesetzt und führte jedes Jahr zu einer deutlichen Erhöhung des Mindestlohns über der Inflationsrate. Also hat er mehr Geld in die Taschen der schlecht bezahlten Arbeitnehmer gebracht. Das ist gut. Das Vereinigte Königreich strebt an, den staatlichen Living Wage bis 2020 auf 60 % des Durchschnittseinkommens zu heben. Ursprünglich hat man mit ungefähr 9 £ pro Stunde gerechnet, eine Zahl in den Schlagzeilen, die man anstrebte. Aber aufgrund der Lohnstagnation wird erwartet, dass man bis 2020 weniger als 8,50 £ pro Stunde erreichen wird. Unser wesentlicher Kritikpunkt ist, dass man sich bei der Berechnung nicht an den Lebenshaltungskosten orientiert. Der staatliche Living Wage ist an das Durchschnittseinkommen gekoppelt und basiert daher auf der Entwicklung des Marktes und nicht auf dem, was die Menschen benötigen. Der staatliche Living Wage ist ebenfalls nur für Personen über 25 Jahre erhältlich und berücksichtigt nicht die höheren Lebenshaltungskosten wie zum Beispiel in einer Stadt wie London.

G.I.B.: Wie viele Menschen in Großbritannien beziehen ein Einkommen unterhalb des Living Wage?
Graham Griffiths: Die Menschen, denen weniger bezahlt wird, als sie zum Leben brauchen, machen immer noch einen großen Anteil in Großbritannien aus. Derzeit erhalten 5,5 Millionen Menschen weniger als den Existenzlohn, das ist jeder fünfte Arbeitnehmer, das sind 21 % aller Arbeitnehmer. Frauen sind stärker betroffen als Männer. Das hängt damit zusammen, dass viele Frauen in Teilzeit arbeiten und für Teilzeitarbeit deutlich weniger bezahlt wird als der Existenz sichernde Lohn.

21 % der arbeitenden Bevölkerung verdient 7,83 £ pro Stunde, sie erhalten also den staatlichen Living Wage. Der Einkommensunterschied zwischen ihnen und den Menschen mit dem realen Living Wage ist groß. Wir reden hier von einer Differenz von 2.000 £ pro Jahr und für Arbeitnehmer in London beträgt die Differenz sogar 5.000 £.

Wir haben im Vereinigten Königreich also nicht nur ein Problem mit der Arbeitslosigkeit, sondern auch mit Armut am Arbeitsplatz. Die Arbeitslosenquoten sind zwar niedriger als vor zehn Jahren, aber es gibt mehr Menschen, die trotz Arbeit in Armut leben.

G.I.B.: Wie werde ich ein Living-Wage-Arbeitgeber?
Graham Griffiths: Die wichtigste Voraussetzung, um sich als Arbeitgeber akkreditieren zu lassen, ist: ab dem Zeitpunkt der Akkreditierung müssen alle direkt angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Living Wage erhalten. Sie müssen auch einen Plan haben, damit alle Angestellten von Auftragnehmern und externe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Living Wage erhalten. Das sind die Grundsätze. Ohne die Einbeziehung der ausgelagerten Mitarbeitenden hätte der Living Wage eine deutlich geringere Wirkung. Es könnte außerdem dazu führen, dass Unternehmen Arbeit auslagern, um den Living Wage zu umgehen.

Bei der Definition von Unterauftragnehmern mussten wir irgendwo eine Grenze ziehen. Wir haben uns dafür entschieden, dass für uns ein Unterauftragnehmer, der ebenfalls den Living Wage erhalten muss, jemand ist, der mindestens acht Wochen in Folge zwei Stunden pro Woche im Unternehmen arbeitet. Wir sprechen hier also nicht von Dienstleistern wie einem Kurier, der ab und zu das Gebäude betritt. Es gibt auch Sonderregelungen, so bei der Akkreditierung von Fußballvereinen. Die Premiere League Vereine Chelsea, Everton und West Ham sind alle akkreditierte Living-Wage-Arbeitgeber. Liverpool hat sich auch dazu verpflichtet, kurz vor der Saison 2017/18 einen Living Wage zu zahlen. Aber Unterauftragnehmer eines Fußballvereins, passen nicht immer in unsere Definition, denn viele arbeiten nicht acht Wochen lang zwei Stunden in der Woche beim Verein, da ein Fußballverein zweiwöchentlich ein Heimspiel hat und ansonsten auswärts antritt. Wir machen also auch Ausnahmen von der Regel, ansonsten könnten wir zum Beispiel keine Fußballvereine akkreditieren.

G.I.B.: Wie haben Sie den Flughafen London Heathrow davon überzeugt, ein Living-Wage-Arbeitgeber zu werden?
Graham Griffiths: Die Akkreditierung des Flughafens Heathrow war das Ergebnis einer langfristigen Strategie von Citizens UK, mit der wir, wie ich eingangs erwähnte, zusammenarbeiten. Sie erkannten, dass unter den Mitgliedern der Kirchen in West-London viele für Subunternehmen am Flughafen Heathrow arbeiteten, zum Beispiel als Reinigungskräfte. Citizens UK arbeitete daraufhin eng mit den Reinigungskräften zusammen, um mehr über ihre Probleme in Bezug auf niedrige Löhne zu erfahren. Sie beschloss, einen Brief an den Flughafen Heathrow zu schicken, der von Hunderten von Reinigungskräften unterzeichnet wurde, in dem sie den Flughafen aufforderten, ein Arbeitgeber für Existenz sichernde Löhne zu werden. Um den Fall an die breite Öffentlichkeit zu bringen, brachte Citizens UK alle Reinigungskräfte und die Gemeinde zusammen. Dann kam auch die Living Wage Foundation ins Spiel. Wir sprachen über die Möglichkeiten der praktischen Umsetzung und gemeinsam bauten wir genug Druck auf, damit der Flughafen Heathrow die Zahlung des Living Wage in eine geschäftliche Entscheidung umsetzte.

Es war ein langfristiger Prozess, aber am Ende hat die Reinigungskampagne den Living Wage wirklich auf die Agenda der Arbeitgeber gesetzt, und hat damit gezeigt, dass sie gute Arbeitgeber in London sind. So wurde Heathrow der erste Living-Wage-Flughafen, was zu einer Gehaltserhöhung für 3.200 Arbeitnehmer führte. Natürlich war die Akkreditierung für unsere Kampagne ein großer Erfolg.

G.I.B.: Welche Vorteile bringt die Akkreditierung als Living-Wage-Arbeitgeber mit sich?
Graham Griffiths: Wir haben in den letzten drei Jahren viel recherchiert, um herauszufinden, welche Vorteile es hat, ein Living-Wage-Arbeitgeber zu sein. Im Jahr 2017 befragten wir über 800 unserer akkreditierten Arbeitgeber nach ihrer Motivation, ein Living-Wage-Arbeitgeber zu werden und wie sie davon profitierten. Der Bericht zeigt, dass 93 % der Arbeitgeber von der Akkreditierung profitiert haben. Die Hauptvorteile liegen in der Rekrutierung von Personal, Mitarbeiterbindung und Produktivität. Über 80 % der Arbeitgeber verzeichneten eine Verbesserung der Reputation ihres Unternehmens und eine positive Differenzierung von ihren Mitbewerbern in ihrem Markt. Als beispielsweise der Flughafen Heathrow für den Living Wage akkreditiert wurde, führte dies nicht nur zu Gehaltserhöhungen für über

3.200 Mitarbeitende. Der Flughafen gewann auch den Pitch der Regierung zum Bau einer zusätzlichen Start- und Landebahn, um die er sehr eng mit dem Flughafen Gatwick konkurrierte. Dieser Fall zeigt, dass wirtschaftliche Motivationen mit sozialen Fragen verbunden werden können. Die Reputationsvorteile sind heutzutage für Unternehmen sehr wichtig, denke ich. Denn es gibt immer mehr „ethische Konsumenten", die soziale Verantwortung in ihre Kaufentscheidungen einbringen.

Mehr als zwei Drittel der Arbeitgeber gaben an, sich in diesem Punkt verbessert zu haben. Die Arbeitgeber in London gaben an, dass die Fluktuation um 25 % zurückgegangen sei. Wir haben eine Fallstudie auf unserer Website von BrewDog veröffentlicht. BrewDog braut Bier, hat seinen Sitz in Großbritannien und die Marke expandiert rasant. Als sie zu einem Living-Wage-Arbeitgeber wurden, sank ihre Mitarbeiterfluktuation um 40 % durch die Zahlung des Existenz sichernden Lohns. Reduzierte Personalfluktuation hat Auswirkungen auf Einarbeitungs- und Schulungskosten, die in dem Fall deutlich sanken. Allein bei den Rekrutierungskosten hat BrewDog im ersten Jahr über 100.000 £ eingespart.

Ein weiterer wichtiger Vorteil liegt auch in der Produktivität: 80 % der Arbeitgeber berichten von einer Steigerung der Arbeitsqualität ihrer Mitarbeitenden. 58 % erkannten eine Verbesserung der Motivation.

Es ist wichtig zu erwähnen, dass 86 % der Organisationen im Vereinigten Königreich, die Living-Wage-Arbeitgeber sind, kleine oder mittlere Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitenden sind. Aber mediale Aufmerksamkeit erreichen wir durch große und bekannte Namen wie Heathrow, HSBC und die Fußballvereine, dort ist natürlich auch die Anzahl der Lohnerhöhungen groß. Als IKEA im Jahr 2017 zum Living-Wage-Arbeitgeber wurde, gab es eine Gehaltserhöhung für 11.000 Mitarbeitende.

G.I.B.: Wie viele Arbeitgeber sind an Ihrer Kampagne beteiligt?

Graham Griffiths: Mittlerweile haben wir 4.200 Living-Wage-Arbeitgeber, darunter bekannte Namen wie Aviva, HSBC, Barclays, IKEA und die Fußballvereine aus der Premiere League. Wir hatten im vergangenen Jahr über 1.200 Akkreditierungen und haben jetzt 35 Akkreditierungen innerhalb des FTSE100 (wichtigster britischer Aktienindex). Wir hoffen, bis 2020 den Knackpunkt von 50 % der 100 börsennotierten Unternehmen zu erreichen, 50 Akkreditierungen ist also unser Ziel. Wir wollen zukünftig sagen können: Wenn Sie keinen Living Wage zahlen und im FTSE 100 notiert sind, sind Sie in der Minderheit. Wir sind bereits eine wachsende Bewegung. Viele Leute dachten, dass der eingeführte National Living Wage unsere Kampagne schwächen würde. Aber man kann sich nicht selbst als Living-Wage-Arbeitgeber bezeichnen, wenn man nur den staatlichen Living Wage bezahlt. Die Umsetzung des National Living Wage hat sich auf die Zahl der akkreditierten Arbeitgeber ausgewirkt, aber sicherlich nicht in negativer Weise. Wir haben die Bewegung sogar verdoppelt, seit der National Living Wage vor zwei Jahren eingeführt wurde.

G.I.B.: Wie ist Ihr Verhältnis zu den Gewerkschaften?

Graham Griffiths: Wir unterhalten gute Beziehungen zum Trades Union Congress (TUC), einem gewerkschaftlichen Dachverband in Großbritannien. Der TUC ist zum Beispiel in unserem Beirat und auch in der Living Wage Commission vertreten. Wir arbeiten oft gemeinsam mit den Gewerkschaften an spezifischen Kampagnen. Vor Kurzem gab es eine Vereinbarung zwischen dem National Health Service (NHS) – dem nationalen Gesundheitsdienst in Großbritannien – und mehreren Gewerkschaften über eine Gehaltsüberprüfung beim NHS. Seit der Finanzkrise 2008 sind die Lohnsteigerungen im Gesundheitswesen auf ein Prozent pro Jahr begrenzt gewesen. Die Gewerkschaften haben für dieses Jahr mit Bezugnahme auf den Living Wage eine Steigerung von 6,5 % ausgehandelt. Durch die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften liegt die untere Lohnskala für die direkt beschäftigten Mitarbeitenden des NHS nun sogar über dem Living-Wage-Satz.

Wir stellen also ein Instrument zur Verfügung, mit dem die Gewerkschaften den unteren Lohnbereich aushandeln können.

G.I.B.: Welche Ziele will die Living Wage Foundation in Zukunft erreichen?

Graham Griffiths: Dank der momentan guten finanziellen Situation können wir mehrere neue Projekte entwickeln. Wir denken gerade an Living Wage Places und was es bedeuten könnte, in einem Living Wage Place zu leben. Selbst manche Politiker halten diese Idee für einen vielversprechenden Ansatz. Zum Beispiel will der Bürgermeister von London, Sadiq Khan, dass die Hauptstadt zu einer Living Wage City wird. Die schottische Regierung unterstützt die Bewegung und will, dass Schottland die erste Living Wage Nation wird. Wir denken auch an Living Wage Zones und Living Wage Buildings, wie Canary Wharf. Canary Wharf ist ein Bürogebäudekomplex auf der Isle of Dogs im Londoner Stadtbezirk Tower Hamlets. Zu den Unternehmen, die sich in Canary Wharf niedergelassen haben, gehören Finanzinstitute wie Credit Suisse, HSBC, Morgan Stanley, Bank of America und Barclays. Auch bedeutende Medienunternehmen haben hier ihre Hauptsitze, darunter The Daily Telegraph oder The Independent. Darüber hinaus konzentrieren wir uns darauf, wie wir regionale Faktoren für Akkreditierungen nutzen können. Es wird eine Reihe von Arbeitgebern in bestimmten Regionen geben, die akkreditiert sind, und sie könnten ihre Nachbarn beeinflussen nach dem Motto: Wenn wir das können, könnt ihr das auch. Wir befassen uns auch mit weiteren Bereichen guter Arbeit wie Beschäftigungspraktiken jenseits des Arbeitsentgelts. Es gibt eine Reihe von Arbeitgebern, die sich als verantwortungsbewusste Arbeitgeber bezeichnen und daher keine Null-Stunden-Verträge für ihre Mitarbeitenden haben, aber was ist mit ihren Unterverträgen? Wie können wir die Einbeziehung der Subunternehmer bei der Zahlung des Living Wage nutzen, um auch die weiteren Lieferketten zu beeinflussen und bestimmte Beschäftigungspraktiken zu vermeiden?

Auf internationaler Ebene überlegen wir, wie wir unsere Erfahrungen, eine erfolgreiche Kampagne zu werden, weitergeben können, um weltweit zum Aufbau von Living-Wage-Initiativen beizutragen.

G.I.B.: Gibt es vergleichbare Kampagnen in anderen Ländern?

Graham Griffiths: Man kann mit Fug und Recht sagen, dass die Living Wage Foundation im Vereinigten Königreich die etablierteste Kampagne ist. Aber es gibt noch ein paar andere Living Wage Bodies auf der ganzen Welt. Zum Beispiel eine Akkreditierungsstelle für Existenz sichernde Löhne in Neuseeland und Kanada. Auch in Hongkong können wir eine sich entwickelnde Living-Wage-Dynamik erkennen. Die Bewegung ist also ein weltweit wachsender Prozess.

DAS INTERVIEW FÜHRTEN

Carsten Duif
Tel.: 02041 767178
c.duif@gib.nrw.de

Manfred Keuler
Tel.: 02041 767152
m.keuler@gib.nrw.de

Arnold Kratz
Tel.: 02041 767209
a.kratz@gib.nrw.de

KONTAKT

Graham Griffiths
Leiter Partnerships and Operations
Living Wage Foundation
Mobile: 07498 523636
Zentrale: 0207 0439882
graham.griffiths@livingwage.org.uk
www.livingwage.org.uk
Twitter: @LivingWageUK

„Wir brauchen eine breite öffentliche Debatte über einen angemessenen Mindestlohn"

Der deutschen Wirtschaft geht es gut. Sie befindet sich in stetigem Aufschwung und die Beschäftigung liegt auf Rekordniveau. Grund genug für die Gewerkschaften, eine deutliche Steigerung des Mindestlohns im kommenden Jahr einzufordern. Denn von der guten Konjunktur profitieren viele nicht: Menschen im Niedriglohnsektor können mit dem aktuellen Mindestlohn kaum ihren Lebensunterhalt bestreiten. Das gilt vor allem für diejenigen, die in Großstädten leben, wo der Wohnraum zunehmend teurer wird, ein Problem, das auch in Ländern wie Großbritannien oder den USA besteht. Die Reaktion: Sogenannte Living-Wage-Initiativen, die sich für einen Existenz sichernden Lohn, einen Living Wage, einsetzen. Was die Einführung des Mindestlohns in Deutschland bislang bewirkte, wie hoch er sein müsste, um einen angemessenen Lebensstandard zu ermöglichen, und ob die Idee eines Existenz sichernden Lohnes auch auf Deutschland übertragbar ist, darüber sprachen wir mit dem Leiter des Tarifarchivs des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung, Prof. Dr. Thorsten Schulten.

G.I.B.: Herr Prof. Dr. Schulten, seit dem 01. Januar 2015 gibt es einen allgemeinen gesetzlichen Mindestlohn in Deutschland. Warum wurde er eingeführt und was hat er bewirkt?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Seit den 1990er Jahren ist die Tarifbindung in Deutschland stark zurückgegangen. Die gilt insbesondere für diejenigen Branchen, die eher niedrige Löhne zahlen. Im Ergebnis ist der Niedriglohnsektor in Deutschland stark angestiegen und zählt mittlerweile zu den größten in Europa. Der Mindestlohn ist also vor allem eine Reaktion auf die schwächelnde Tarifautonomie. Es ist kein Zufall, dass die Initiative zur Einführung des Mindestlohns von Gewerkschaften wie ver.di und Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) vorangetrieben wurde, die die eher schwach organisierten und gering tarifierten Bereiche repräsentieren, zum Beispiel: Friseurhandwerk, Gastgewerbe, Bäckerhandwerk, Fleischerhandwerk, Wach- und Sicherheitsgewerbe.

Vor der Einführung des Mindestlohns waren die Stundenlöhne z. T. extrem niedrig. In manchen Bereichen wurden gerade einmal vier oder fünf Euro pro Stunde gezahlt. Mit dem Mindestlohn wurden die unteren Einkommen überdurchschnittlich angehoben. War die Schere zwischen Gut- und Geringverdienern im Jahrzehnt vor dem Mindestlohn noch weit auseinander, können wir heute erstmals einen Rückgang in der Lohnspreizung feststellen: laut Statistischem Bundesamt hat der Mindestlohn in einigen Bereichen Ostdeutschlands zu Lohnsteigerungen von bis zu 30 % geführt.

G.I.B.: Der Mindestlohn in Deutschland liegt aktuell bei 8,84 Euro pro Stunde. Ende Juni dieses Jahres gibt die Mindestlohnkommission ihre Empfehlung für die Mindestlohnerhöhung zum 01.01.2019 heraus. In Ihrer Stellungnahme für die Kommission empfehlen Sie eine deutlich stärkere Anhebung des Mindestlohns als dies durch die Orientierung an der Tarifentwicklung möglich wäre. Mit welcher Mindestlohnerhöhung rechnen Sie?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Hierzu muss man sich sowohl die Vorgaben des Mindestlohngesetzes als auch der Mindestlohnkommission selbst vergegenwärtigen. Laut Gesetz soll sich die Anpassung des Mindestlohns einerseits am Tarifindex des Statistischen Bundesamtes orientieren. Andererseits soll die Mindestlohnkommission bei ihrer Empfehlung für eine Mindestlohnerhöhung im Rahmen einer Gesamtabwägung drei Kriterien berücksichtigen: 1. Die Mindestlohnauswirkung auf Beschäftigung, 2. faire Wettbewerbsbedingungen und 3. ein angemessener Mindestschutz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Diese drei Punkte sollte man meiner Meinung nach ernst nehmen. Denn würde man sich ausschließlich am Tarifindex orientieren, wäre die Mindestlohnkommission de facto überflüssig. Die Kommission verständigte sich jedoch in ihrer eigenen Geschäftsordnung auch darauf, nur von der Maßgabe des Tarifindex abzuweichen, wenn sich zwei Drittel der Kommissionsmitglieder dafür aussprechen. Vor diesem Hintergrund ist eine Erhöhung des Mindestlohns, die über den Tarifin-

Prof. Dr. Thorsten Schulten,
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung

dex hinausgeht, sicher nur schwer durchsetzbar – zumal die Mindestlohnkommission paritätisch von Arbeitgebern und Gewerkschaften besetzt ist. Die enge Bindung an den Tarifindex ist nicht unumstritten. Gewerkschaften wie ver.di kritisieren an ihm, dass er eine stärkere Mindestlohnerhöhung hemmt. Umgekehrt kann man sagen, dass der Mechanismus in wirtschaftlich kritischen Zeiten möglicherweise vor einer zu geringen Anpassung schützt.

Es ist derzeit schwer einzuschätzen, wie die Erhöhung tatsächlich ausfallen wird. Arbeitgeber sind generell eher gegen eine Erhöhung. Schließlich wurde der Mindestlohn gegen eine Mehrheit der Wirtschaftswissenschaftler und Arbeitgeberverbände durchgesetzt. Es ist gut möglich, dass es am Ende lediglich bei der Anpassung an den Tarifindex bleiben wird. Dies würde eine Erhöhung auf 9,19 Euro pro Stunde bedeuten.

G.I.B.: Mit welchen Argumenten sprechen sich die Arbeitgeber gegen eine Erhöhung des Mindestlohns aus und welche Argumente könnte man dem entgegensetzen?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Die Arbeitgeber führen gerne allgemeine Befürchtungen an wie: Was tun wir, wenn die Konjunktur schlechter wird? Im Kern haben sie jedoch keine wirklich überzeugenden Argumente. Stattdessen empören sie sich über bestimmte extreme Mindestlohnforderungen von 13,00 Euro und mehr, die tatsächlich – zumal auf einen Schritt – nicht realistisch sind, auch wenn sie mit guten normativen Argumenten, wie der Verhinderung von Altersarmut begründet werden. M. E. gäbe es derzeit jedoch durchaus die Möglichkeit eines kräftigeren Mindestlohnanstiegs, der über den Tarifindex hinausgeht.

Wenn man sich z. B. die europäischen Nachbarländer anschaut, ist ein Mindestlohn von 9,50 Euro durchaus angemessen. Die Unternehmen würde das nicht überfordern. Frankreich peilt sogar 10 Euro an. Mecklenburg-Vorpommern führt z. B. einen vergabespezifischen Mindestlohn von 9,54 Euro ein. Das heißt, das Land will öffentliche Aufträge künftig nur noch an Unternehmen vergeben, die ihren Mitarbeitenden einen Mindestlohn von 9,54 Euro zahlen. Wenn das in Mecklenburg-Vorpommern möglich ist, dann geht das auch im übrigen Deutschland.

Gegen das Argument der nicht abschätzbaren Konjunktur spricht, dass man die Krisenmomente verschärft, wenn die Löhne nicht in adäquatem Maß mit der wirtschaftlichen Entwicklung steigen. Die Finanzmarktkrise war vor allem auch eine Nachfragekrise, die in Deutschland zwar durch Exportüberschüsse kompensiert wurde, aber so auch zu einem ungleichen Wachstumsmodell führte. Eigentlich müssten die Arbeitgeber auch ein objektives Interesse an einer vernünftigen Lohnfindung haben, um weiter zu wachsen. Das scheint aber nicht der Fall zu sein, was sich auch an den Interessen der Verbandsvertreter zeigt. Sie handeln häufig aus politischen und ideologischen Motiven. Wenn man jahrelang gegen den Mindestlohn gewettert hat, dauert es offenbar länger, bis man ein rationales Verhältnis zu dem Thema entwickelt.

G.I.B.: In Ihren jüngsten Veröffentlichungen sagen Sie, dass ein vollzeitbeschäftigter Single mit Mindestlohn in deutschen Großstädten nicht ohne Aufstockungsleistungen leben kann. Wie hoch müsste der Mindestlohn denn sein, um beispielsweise in München oder Köln ohne staatliche Leistungen leben zu können?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Wir haben den Mindestlohn für die 20 größten Städte Deutschlands berechnet. Basis unserer Berechnung war die Fragestellung: Was muss ein vollzeiterwerbsfähiger Singlehaushalt verdienen, um keinen Anspruch auf Aufstockungsleistungen zu haben? Aufgrund der unterschiedlichen Wohnkosten können die Beträge unterschiedlich ausfallen – München, Hamburg, Köln oder Bonn zählen zu den Ausreißern nach oben. In unsere Berechnung haben wir folgende Kriterien miteinbezogen: zum einen die Kosten der Unterkünf-

te. Hierzu orientierten wir uns am Richtwert der lokalen Jobcenter. Auf diesen Richtwert addierten wir zusätzlich 200 Euro an Freibeträgen, da mit einer Erwerbsfähigkeit auch zusätzliche Kosten wie Berufskleidung oder Fahrtkosten verbunden sind. Das Existenzminimum eines Erwerbsfähigen liegt daher höher als das eines Nichterwerbsfähigen. Zum anderen berücksichtigen wir die Definition von Vollzeit. Unsere Anfangsberechnung basierte auf einer 37,5 Stundenwoche. Dafür wurden wir kritisiert und erstellten deshalb parallel eine Berechnung für eine 40 Stundenwoche. Grob gesagt gilt für die meisten Städte: einer 37,5 Stundenwoche entsprechen 9,50 Euro/Stunde plus und bei einer 40 Stundenwoche sind deutlich über 9 Euro notwendig, um ohne Aufstockungen leben zu können. In besonders teuren Städten wie Köln oder Bonn sind es über 10 und in München sogar 12 Euro. Dass der Mindestlohn das abdecken kann, insbesondere die Spitzenwerte, ist unwahrscheinlich. Aber man könnte sich zumindest am Wert der größten Städte orientieren und der läge bei 9,50 Euro.

G.I.B.: Wie wirkt es sich auf Personen aus, wenn sie in Vollzeit arbeiten und dennoch auf Leistungen des Staates angewiesen sind?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Es ist demütigend. Das zeigt sich auch daran, dass die Zahl der Aufstocker nicht gestiegen ist. Warum? Weil viele keine Leistungen in Anspruch nehmen wollen. Untersuchungen zufolge liegt die Dunkelziffer bei eins zu drei, das heißt, auf eine Person, die Aufstockungsleistungen in Anspruch nimmt, kommen drei, die es nicht tun, obwohl sie es könnten. Zudem ist es für Menschen aus dem Niedriglohnsektor schwer, in besser bezahlte Regionen vorzustoßen. Was dann bleibt, ist Perspektivlosigkeit. Die Situation für Alleinerziehende ist übrigens noch dramatischer als die für Singlehaushalte. In allen Großstädten müssten Alleinerziehende über 10 Euro pro Stunde verdienen, um ohne staatliche Unterstützungsleistungen auszukommen. Wenn man die Debatte um den Mindestlohn rekapituliert und sich die Begründung des Mindestlohngesetzes anschaut, so ist dort festgehalten, dass man von seiner Arbeit leben können und nicht von zusätzlichen Aufstockungsleistungen abhängig sein soll. Wie ich eingangs erwähnte ist ein angemessener Mindestschutz ein Kriterium des Mindestlohns. Nimmt man das ernst, kommt man schnell zu der Erkenntnis, dass der Mindestlohn einen angemessenen Mindestschutz nicht gewährleistet und in dieser Form nicht Existenz sichernd ist.

G.I.B.: Eine deutliche Mindestlohnerhöhung, wie sie u. a. von Gewerkschaften gefordert wird, hätte erheblichen Einfluss auf das Verhältnis „Mindestlohn – Tariflöhne“. Es würden mehr Tariflöhne unter das Mindestlohnniveau fallen. Wie wollen Sie dieses Problem lösen?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Dieses Problem begründet auch die zögerliche Haltung und interne Kontroverse der Gewerkschaften. Denn in bestimmten Branchen gelten Tarifverträge, deren Löhne so niedrig sind, dass sie nah am Mindestlohn liegen. Hierzu zählt zum Beispiel die Systemgastronomie mit Unternehmen wie McDonald´s. Mit der Erhöhung des Mindestlohns von 8,50 auf 8,84 Euro wurde die unterste Lohngruppe der Systemgastronomie überholt. Nach einer konfliktreichen Tarifrunde wurden die untersten Tariflöhne schließlich wieder so erhöht, dass sie jetzt etwas Abstand zum Mindestlohn haben. Allerdings könnten bei der nächsten Mindestlohnanpassung die unteren Tariflöhne wieder eingeholt werden.

Mit dem 2010 eingeführten WSI Niedriglohn-Monitoring analysierten wir die Entwicklung in den unteren Tarifgruppen. Es stellte sich heraus, dass allein die Debatte um den Mindestlohn schon zu einer überdurchschnittlichen Anpassung der Tariflöhne in den Niedriglohnbereichen führte. Im Januar 2017 lagen noch 5,5 % der Entgeltgruppe unter dem aktuellen Mindestlohn von 8,84 Euro. Ein Jahr später waren es nur noch 3,8 %. Das zeigt: je höher der Mindestlohn steigt, desto stärker werden die Tarifgruppen davon tangiert. Bleibt er unter 10 Euro, ist der Eingriff in die Tarifpolitik noch eher

begrenzt, da mit 10 % der Tarifgruppen nur wenige Branchen betroffen wären. Würde man aber tatsächlich in Bereiche von z. B. 13,50 Euro vorstoßen, wie dies ein Antrag auf dem DGB-Bundeskongress gefordert hat, so lägen nach unserer Berechnung 46 % aller Lohntarifgruppen unterhalb dieses Wertes. Das wäre ein großer Eingriff, weshalb die Gewerkschaften auch befürchten, dann in bestimmten Bereichen keine Tarifverträge mehr durchsetzen zu können. Bisher sind mir allerdings keine Branchen bekannt, die wegen des Mindestlohns auf Tarifverträge verzichtet hätten. In der Landwirtschaft wurde beispielsweise ein Lohngitter erstellt, das auf dem Mindestlohn aufbaut. Das heißt, der Lohn der untersten Tarifgruppe entspricht dem Mindestlohn.

Das Problem beim Überschreiten einer Schwelle von 10 Euro bestünde darin, dass Unternehmen sagen könnten, wir zahlen zwar den Mindestlohn, aber mehr können wir nicht. Ein möglicher Effekt wäre aber auch, dass sich die gesamte Tarifstruktur anhebt.

G.I.B.: In Ihrer Stellungnahme für die Mindestlohnkommission kritisieren Sie auch bestehende Defizite bei der Mindestlohnumsetzung. Wie schaffen es Arbeitgeber, die Zahlung des Mindestlohns zu umgehen?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Der Zoll, der ja die Zuständigkeit dafür hat, die Einhaltung des Mindestlohns in den Betrieben zu kontrollieren, hat ja immer wieder deutlich gemacht, mit welchen Tricks manche Arbeitgeber da arbeiten: Am häufigsten kommt es einfach zu unbezahlter Mehrarbeit: Auf dem Papier wird dann der Mindestlohn bezahlt, tatsächlich arbeiten die Leute aber länger, sodass der auf die effektive Arbeitszeit bezogene Stundenlohn unterhalb des Mindestlohns liegt.

Deshalb ist es sehr wichtig, dass die Arbeitszeiten ordentlich dokumentiert werden. Ohne eine solche Dokumentation ist die Einhaltung des Mindestlohns überhaupt nicht kontrollierbar. Mehr Kontrollen sind dabei wichtig, aber auch nicht das Allheilmittel. Es kommt vor allem darauf an, dass man die Beschäftigten dazu befähigt, für ihre Ansprüche einzutreten. Es muss also eine Interessenvertretung geschaffen werden zum Beispiel in Form eines Verbandsklagerechts der Gewerkschaften. So müssten nicht einzelne Personen für ihr Recht vor Gericht ziehen. Denn gerade Menschen aus dem Niedriglohnsektor fürchten sich, nachvollziehbarerweise, vor diesem Schritt – aus Angst den Arbeitsplatz zu verlieren, die Prozesskosten nicht zahlen zu können oder dem Druck der Kollegen ausgesetzt zu sein. Deshalb gehen kaum Klagen vor Gericht ein.

Man muss aber auch die Öffentlichkeit dahingehend sensibilisieren, dass die Nichteinhaltung des Mindestlohns kein Kavaliersdelikt, sondern ein Verbrechen ist. Der absurde Vorwurf der Arbeitgeber, dass durch die Dokumentationspflicht großer bürokratischer Aufwand entstünde, trug zur Diskreditierung des Mindestlohns und seiner Praxis bei. So nehmen manche seine Einführung nicht ernst und halten sich nicht daran. Man hört dann häufig das Argument der Unternehmen, dass sie den Angestellten nicht mehr zahlen können, weil deren Wertschöpfung zu gering sei. Dazu möchte ich auf den ehemaligen US-Präsidenten Roosevelt hinweisen, der in den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts forderte, dass Unternehmen, deren Geschäftsmodell nur dann funktioniere, wenn sie ihren Angestellten weniger als einen zum Leben ausreichenden Lohn zahlen, das Recht Geschäfte zu führen entzogen werden solle.

G.I.B.: Seit geraumer Zeit gibt es in einigen Ländern sogenannte Living-Wage-Initiativen, zum Beispiel in den USA („Fight for Fifteen“) und in Großbritannien („Living Wage Foundation“). Was ist der Hintergrund dieser Initiativen und was können sie bewirken?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Die Begriffe Living Wage und Mindestlohn werden heutzutage unterschiedlich wahrgenommen. Das ist eigentlich erst seit den 1980er Jahren so. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts wurde der Begriff Living Wage vor allem in der britischen und amerikanischen Ökonomie synonym mit Mindestlohn verwendet. Das weist darauf

hin, dass ursprünglich unter Mindestlöhnen Living Wages verstanden wurden. Die USA waren die erste Nation, die im Zuge der New-Deal-Politik einen nationalen Mindestlohn festgelegt haben. Das Niveau des Mindestlohns sollte über die Kosten eines bloßen Mindestlohns hinausgehen und Existenz sichernd sein. Das Konzept des Mindestlohns war also eigentlich immer ein Living Wage. Erst als deutlich wurde, dass der Mindestlohn offensichtlich nicht mehr Existenz sichernd ist, entstanden verschiedene Living-Wage-Initiativen. Heute gibt es weltweit Initiativen – allen voran Fight for Fifteen in den USA und die Living Wage Foundation in Großbritannien – die sich für die Einführung eines Living Wages einsetzen. Die Fight for Fifteen-Initiative fordert einen Stundenlohn von 15 Dollar. Seit den 1960er Jahren hat der Mindestlohn stetig an Wert verloren. Die Forderung nach 15 Dollar basiert auf einer Berechnung des Economic Policy Instituts. Analysiert wurde, wie hoch ein Mindestlohn heute sein müsste, wenn er den Realwert des Mindestlohns der 1960er Jahre hätte.

Die Living Wage Foundation in Großbritannien ist als eine Reaktion auf die Einführung eines viel zu niedrigen nationalen Mindestlohns in den 1990er Jahren entstanden. Ausgehend von London, wo die Wohnkosten sehr hoch sind, verbreitete sich die Initiative über das ganze Land. Die Living-Wage-Initiativen sind also ein Ergebnis davon, dass der Mindestlohn kein Existenz sichernder Lohn ist.

Das Beispiel der Living Wage Foundation zeigt, dass diese Initiativen großen Druck auf die Politik ausüben können. Der zunehmende Erfolg der Initiative führte dazu, dass die konservative Regierung Großbritanniens einen eigenen Living Wage – den National Living Wage – einführte. Er liegt zwar immer noch unter dem Niveau der Living Wage Foundation, aber deutlich über dem des normalen Mindestlohns.

G.I.B.: Was ist ein Living Wage und wie unterscheidet er sich vom Mindestlohn? Gibt es unterschiedliche Kalkulationsmodelle?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Eine universell gültige Methode zur Bestimmung von Living Wages gibt es nicht. Vielmehr existieren verschiedene Modelle, die auf Grundlage der jeweiligen ökonomischen und sozialen Bedingungen einzelner Länder oder Städte entstanden sind. In England gibt es beispielsweise verschiedene Kalkulationsmethoden für London und den Rest des Landes. In London basierte der Living Wage ursprünglich auf einer Mischkalkulation, die sich zur einen Hälfte aus einem Warenkorb für verschiedene Haushaltstypen ergibt und sich zur anderen Hälfte an der 60-Prozent-Marke des Londoner Medianeinkommens orientiert. Im übrigen Land wurde ein Warenkorb bestimmt, der als angemessen angesehen und für dessen Erwerb ein notwendiges Einkommen berechnet wird, das die Grundlage für den Living Wage bildet. Mittlerweile wurden die Kalkulationsmethoden für beide Living Wages vereinheitlicht. Bemerkenswert an dem britischen Beispiel ist, dass sich im Rahmen der Living Wage Foundation verschiedene soziale Initiativen, die Gewerkschaften, öffentliche Einrichtungen sowie auch manche privaten Arbeitgeber auf dieses Modell verständigt haben und es gemeinsam umsetzen.

Grundsätzlich wäre ein solcher Ansatz auch für Deutschland denkbar. Man müsste überlegen, wie ein solches Modell mit dem Hartz-IV-System vereinbar wäre. Kritische und hitzige Debatten wären jetzt schon vorprogrammiert. Am Ende ist es, denke ich, eine politische Entscheidung, zu der man sich bekennen muss. Hartz IV wäre hier der Ausgangspunkt, aber sicher nicht der Endpunkt einer solchen Debatte, zumal das Hartz-IV-System ja zu Recht wegen seines viel zu niedrigen Sicherungsniveaus kritisiert wird.

G.I.B.: Kann zwischen den Living-Wage-Initiativen und den Gewerkschaften eine Konkurrenzsituation entstehen?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: In Großbritannien sind die Gewerkschaften Teil der Living Wage Foundation und stehen deshalb nicht in Konkurrenz zueinan-

der. Im Gegenteil: wir sprachen vergangenes Jahr im Rahmen eines Workshops über Living-Wage-Initiativen mit einem Vertreter des britischen Gewerkschaftsbunds TUC. Er sagte ausdrücklich, dass die Gewerkschaften in Tarifverhandlungen von den Initiativen profitieren, da sie den Living Wage als Untergrenze für ihre Forderungen verwenden. Die Initiativen stärken also die Gewerkschaften und ihre Tarifpolitik.

G.I.B.: Was kann getan werden, um den Mindestlohn in Deutschland auf ein Existenz sicherndes Niveau zu heben?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Als Erstes müsste man die Kriterien des Mindestlohngesetzes ernster nehmen – insbesondere den angemessenen Mindestschutz. Derzeit ist der deutsche Mindestlohn eindeutig ein Armutslohn. Es kommt nun darauf an, eine Strategie zu entwickeln, diesen auf ein Existenz sicherndes Niveau anzuheben. Man wird zwar nicht von heute auf morgen einen angemessenen Mindestlohn erzielen können, aber man muss die guten ökonomischen Rahmenbedingungen, wie sie zurzeit existieren, nutzen, um größere Anpassungsschritte zu gehen. Wenn man nur die Tariflöhne nachvollzieht, wird der Mindestlohn strukturell im Vergleich zum sonstigen Lohngefüge auf diesem niedrigen Niveau bleiben. In Deutschland liegt der Mindestlohn bei rund 46 % des Medianlohns. In den meisten anderen europäischen Ländern liegt er bei über 50 %, in Frankreich sogar bei 60 %. Würde man den deutschen Mindestlohn auf das französische Niveau anheben, wäre man bei 11 Euro.

Meiner Meinung nach ist das der Weg, den man gehen muss, allerdings gegen viele Widerstände. Die Mindestlohnkommission ist zwar an sich ein gutes Instrument, aber sie hat auch eine depolitisierende Funktion, zumal wenn sich die Politik hinter ihr versteckt.

M. E. brauchen wir eine breite öffentliche Debatte über einen angemessenen Mindestlohn, weshalb wir auch versuchen, internationale Erfahrungen aufzuarbeiten, um darauf hinzuweisen, dass in Deutschland ein Existenz sichernder Mindestlohn eingeführt werden muss, sodass der Mindestlohn zu einem Living Wage wird. Mit dem Mindestlohn kann kein vernünftiges Lohngefüge aufgebaut werden. Ein Mindestlohn als Living Wage kann jedoch helfen, auch Tarifverträge mit relativ niedrigen Löhnen nach oben zu drücken.

DAS INTERVIEW FÜHRTEN

Carsten Duif, Tel.: 02041 767178, c.duif@gib.nrw.de

Arnold Kratz, Tel.: 02041 767209, a.kratz@gib.nrw.de

KONTAKT

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)
der Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
Prof. Dr. Thorsten Schulten, Tel.: 0211 7778-239
Thorsten-Schulten@boeckler.de

G.I.B.: Wir erleben dieses Jahr höhere Tarifabschlüsse als in den vergangenen Jahren. Kann man daraus schließen, dass bei den Arbeitgebern ein Umdenken dahingehend stattgefunden hat, dass man vernünftigere Löhne zahlen muss, um Fachkräfte zu binden?

Prof. Dr. Thorsten Schulten: Gemessen an dem Gejammer der Arbeitgeber über den hohen Fachkräftemangel müssten die Löhne noch höher ausfallen. Dennoch: Die Situation stärkt die Handlungsposition der Gewerkschaften. Allerdings weist z. B. die Bundesbank in einer aktuellen Studie darauf hin, dass der Anstieg der Löhne im internationalen Vergleich immer noch zu gering sei, wenn auch die Tarifabschlüsse in diesem Jahr deutlich höher ausfallen. Umso absurder ist es, dass die Mindestlohnempfänger davon erst 2021 profitieren sollen, weil die Mindestlohnkommission nach derzeitiger Regelung sich nur an den Tarifabschlüssen der Jahre 2016 und 2017 orientiert. Sie könnte sich jedoch dafür entscheiden, z. B. die guten aktuellen Abschlüsse in der Metallindustrie oder im öffentlichen Dienst, schon jetzt zu berücksichtigen und damit bei ihrer Empfehlung um einiges über die 9,19 Euro hinauszugehen.

„Löhne zum Leben" müssten auch das Grundrecht auf Bildung und Kultur, das Recht auf Mobilität einschließen

Seit Jahren liegt der Anteil der Erwerbstätigen in Deutschland, die dem Niedriglohnsektor zuzuordnen sind, bei 22 % bis 24 %. Dabei liegt die Niedriglohnschwelle nach Definition der OECD bei zwei Dritteln des mittleren Einkommens (Median). Nach Berechnungen des Institutes für Arbeit und Qualifikation der Universität Duisburg-Essen (IAQ) liegt sie aktuell bei 10,23 € und ist damit weit vom gesetzlichen Mindestlohn entfernt. Der Soziologe Prof. Dr. Klaus Dörre von der Universität Jena spricht in diesem Zusammenhang von einer prekären Vollerwerbsgesellschaft, da die meisten der Niedriglohnjobs mit Vollerwerbsbeschäftigung einhergehen. Einer vierköpfige Familie in Dresden bleiben bei Vollerwerbstätigkeit beider Elternteile seinen Studien zurfolge nach Abzug aller fixen Kosten 1.000 € im Monat zur Gestaltung des Lebens. Das, so Dörre, reicht nicht, um ein Leben zu führen, das die gängigen Standards einschließt. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, so der Soziologe, dass immer mehr Menschen das Gefühl haben, an der guten wirtschaftlichen Entwicklung nicht zu partizipieren. Im Interview sprachen wir mit Klaus Dörre über die prekäre Vollerwerbsgesellschaft, Langzeitarbeitslosigkeit, faire Löhne und wie Politik und Gewerkschaften nachhaltige Antworten auf diese Entwicklungen finden können.

G.I.B.: Herr Prof. Dörre, Bundesgesundheitsminister Spahn sagte kürzlich, dass Hartz IV nicht Armut bedeute, sondern die Antwort der Solidargemeinschaft auf Armut sei. Teilen Sie seine Auffassung?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Jens Spahn weiß, was er tut, aber er weiß in sozialer Hinsicht nicht, wovon er redet. Die in diesem Kontext entscheidende Frage ist, warum es bei einer gesamtökonomischen Lage, die in manchen Regionen von Vollbeschäftigung und in manchen Branchen von Fachkräftemangel geprägt ist, überhaupt noch Hartz IV geben muss, also einen Leistungsbezug, der an eine Bringschuld gebunden und mit Sanktionen belegt ist. Eine Gesellschaft, eine Wirtschaft, die so brummt, müsste eigentlich in der Lage sein, trotz vielleicht einiger statistisch zu vernachlässigender Müßiggänger auf einen so kostspieligen Verwaltungsapparat zu verzichten. Statt sich dieser Frage zu stellen, spricht Jens Spahn von Hartz IV als einer „Versicherung gegen Armut", obwohl völlig klar ist, dass das Leistungsniveau von Hartz IV in materieller Hinsicht ein Leben in Armut ist.

Mit Hartz IV wollte der Gesetzgeber den Status Langzeitleistungsbezieher bewusst ungemütlich halten. Dahinter stand die These: „Es machen sich zu viele in der Hängematte des Wohlfahrtsstaates bequem; denen muss man Beine machen." Beim „Fördern und Fordern" indes stand eindeutig das „Fordern" im Mittelpunkt. Es ging darum, Druck auszuüben. Bei dem neu eingeführten Regime geht es jedoch nicht nur um die Leistungssätze. Leistungsbezieher sind zugleich einer feinmaschigen Kontrolle unterworfen. Selbst die privatesten Lebensvollzüge werden kontrolliert, bis hin zur erlaubten Größe ihrer Wohnung, und wer als Leistungsbezieher zu Weihnachten von seiner Tochter 100 Euro aufs Konto überwiesen bekommt, muss die Hälfte davon ans Amt überweisen.

Hartz IV bedeutet also nicht nur materielle Armut, sondern ein Leben unter dem Vorbehalt des Ressentiments, einer gesellschaftlichen Stigmatisierung und fehlender Anerkennung. Für die Leistungsbeziehenden ergibt sich daraus ein ständiger Zwiespalt: Auf der einen Seite sind sie gehalten, sich mit ihrem Status, also mit materieller Knappheit und wenig Anerkennung irgendwie zu arrangieren. Je mehr sie das jedoch tun, desto stärker separieren sie sich vom Rest der Gesellschaft und je mehr sie sich separieren, desto mehr werden sie zum Objekt von negativen Klassifikationen. Hinzu kommt: Je länger man in solchen Verhältnissen ist und sich an die Vorgaben von Hartz IV anpasst, also Ansprüche nicht mehr aufrechterhält, desto eher resigniert man. Am ehesten aus dem Leistungsbezug kommen diejenigen raus, die noch Ansprüche haben an Arbeit und Leben. Die Logik von Hartz IV führt genau zum Gegenteil von dem, was das Regime zu leisten vorgibt.

Das zeigen auch die Zahlen: Eine Million Menschen sind nie aus dem Leistungsbezug herausgekommen. Bei anderen hat – so nennt es die quantitative Arbeitsmarktforschung – die „Konzessionsbereitschaft" zugenommen. Sie nehmen auch Arbeiten an, die deutlich unterhalb ihres Qualifikationsniveaus liegen, die

Prof. Dr. Klaus Dörre,
Universität Jena

befristet und schlechter bezahlt sind. Das zeigt: die mit Hartz IV intendierte Abschreckung funktioniert.

G.I.B.: Wie hat sich in den letzten Jahren das Verhältnis zwischen Vollzeitbeschäftigung und prekären Arbeitsverhältnissen in Deutschland entwickelt?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Mittlerweile hat sich eine prekäre Vollerwerbsgesellschaft herausgebildet. Tatsächlich haben wir eine Rekordzahl an Erwerbstätigen, hat das Volumen an bezahlter Erwerbsarbeit zugenommen, aber noch stärker gewachsen ist die Zahl der Erwerbstätigen. Zwar ist im Zeitraum zwischen 2000 und 2012 die Erwerbslosigkeit fast um eine Million gesunken, aber gleichzeitig ist die Zahl der wirklich Vollzeitbeschäftigten, also 35 plus x Stunden, um 1,5 Millionen zurückgegangen. Zugenommen haben Solo-Selbstständigkeit, befristete Jobs und geringfügige Minijobs.

Das DIW zum Beispiel weist darauf hin, dass auch die sozialversicherungspflichtige Vollzeitbeschäftigung zugenommen hat. Seit 2013 stimmt das zum Teil. Doch bei der Studie ist Vollzeit alles ab 30 Stunden. Ich kenne keinen Tarifvertrag, der sagt: 30 Stunden sind Vollzeit. Vollzeit ist nach der gängigen Sichtweise alles, was nicht atypisch ist. Das ist eine Verzerrung der Wirklichkeit. Also: Durch die Ausdehnung schlecht entlohnter, wenig anerkannter und nicht standardisierter prekärer Arbeit wurde Erwerbslosigkeit zum Verschwinden gebracht. Würde man die stille Reserve einrechnen, die Arbeitszeitwünsche der Unterbeschäftigten hinzurechnen – wir haben im unteren Segment durchschnittlich zwölf Arbeitsstunden die Woche und die würden gerne mehr arbeiten, wie eine IAB-Untersuchung zeigt –, käme man auf ein Volumen der Erwerbslosigkeit das doppelt so hoch wäre wie die offiziell ausgewiesenen Zahlen.

G.I.B.: Ausgeweitet hat sich auch der Niedriglohnsektor, auch bei Vollzeitbeschäftigten. Wie definieren Sie den Begriff „Niedriglohn“ und wie groß ist der Niedriglohnsektor in Deutschland?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Laut OECD-Definition liegt die Niedriglohnschwelle bei zwei Dritteln des mittleren Stundenlohns, also des Median. Dem würde ich mich anschließen. Seit Jahren liegt der Anteil der Erwerbstätigen, die diesem Sektor zuzuordnen sind, zwischen 22 und 24 Prozent. Trotz gesetzlichem Mindestlohn ändert sich daran kaum etwas. Im Osten ist der Anteil mit 37 Prozent übrigens deutlich höher.

Bemerkenswert ist zudem, dass ein erheblicher Teil der Niedriglohnjobs mit Vollzeitbeschäftigung und Festanstellung verbunden sind. Eine Vollzeitbeschäftigung im Niedriglohnbereich ist für mich ein prekäres Beschäftigungsverhältnis, weil es hinsichtlich der physisch-reproduktiven Dimension hinter dem Normalitätsstandard zurückbleibt. Einer vierköpfigen Familie in Dresden bleiben bei einem Lohn knapp oberhalb des Mindestlohns nach Abzug aller fixen Kosten 1.000 Euro netto – für die gesamte Familie. Davon müssen sie Essen und Kleidung bezahlen. Das sind Löhne, die nicht dazu ausreichen, um sich ein Leben leisten zu können, das die bei uns geltenden Standards einschließt.

In der Zuliefererindustrie in Ostdeutschland lagen die Löhne trotz gewerkschaftlicher Organisierung zum Teil sogar unter sechs Euro. Hier hat der gesetzliche Mindestlohn eine Untergrenze eingezogen, die allerdings aufgrund der vielen Ausnahmeregelungen vielfältig umgangen wird. So viel ist sicher: Löhne zum Leben sind etwas anderes als ein Mindestlohn.

G.I.B.: Ab wann reichen Löhne zum Leben? Wo genau ist die Grenze?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Das ist eine spannende Frage. Meines Erachtens brauchen wir ähnlich zur Kommission, die den Mindestlohn aushandelt, eine Kommission für faire Löhne, die regional differenziert definiert, was „Löhne zum Leben“ sind. „Löhne zum Leben“ müssten auch das Grundrecht auf Bildung und Kultur, das Recht auf Mobilität etc. einschließen. Wobei zu bedenken ist: Es geht nicht um Überleben, es geht um Leben. In Großbritannien zum Beispiel gibt es die „Living Wage Foundation“. Ziel dieser Organisation ist es, die Arbeitgeber zur Zahlung eines Living Wage zu bewegen, eines unabhängig berechneten Mindestlohns zur Deckung der Grundbedürfnisse der Arbeitnehmer. Angemessen und wünschenswert wäre eine Anhebung des Mindestlohns, wobei das Spannungsverhältnis zu den Niedriglöhnen

zu berücksichtigen wäre. Das Lohnabstandsgebot ist ein Problem, nicht weil dann der Mindestlohn zu hoch ist, sondern die Löhne insgesamt noch zu niedrig.

Aufgrund ihrer schwachen Organisationsmacht brauchen die Gewerkschaften hier aber politische Unterstützung, sonst werden Living Wages nicht durchsetzbar sein. Wobei reine Lohnforderungen nicht unproblematisch sind. In unserem Buch „Streikrepublik Deutschland“ haben wir geschrieben, dass der Lohn gewissermaßen Katalysator für unterschiedliche Bedürfnisse und Forderungen ist, weil er am leichtesten zu realisieren ist. Doch je höher die Löhne, desto wichtiger sind die Arbeitszeiten. Über die Arbeitszeiten vermittelt aber das Leistungsregime, also das Gefühl vieler Menschen, bei der Arbeit ausgepresst zu werden. Beide Aspekte muss man miteinander verbinden.

G.I.B.: Trotz der guten wirtschaftlichen Entwicklung haben wir nach wie vor einen Sockel von Langzeitarbeitslosen, die von dieser Entwicklung abgekoppelt sind. Wie beurteilen Sie die Pläne, Langzeitarbeitslose mit öffentlich geförderter Beschäftigung besser zu integrieren?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Im Koalitionsvertrag gibt es ein paar sinnvolle Überlegungen zum sozialen Arbeitsmarkt. Aber was wir eigentlich bräuchten, wäre ein richtiger Regimewechsel und damit das Eingeständnis, dass eine reiche Gesellschaft auch Menschen, die – scheinbar – ökonomisch nicht mehr gebraucht werden, ein menschenwürdiges Leben ermöglichen muss. Das ist auch ein grundgesetzlich geschützter Anspruch: Die Würde des Menschen ist unantastbar.

Das heißt aus meiner Sicht: Man muss diesen kostspieligen Überwachungs- und Sanktionsapparat abstellen und beim Thema „Fördern“ in ganz anderen Dimensionen agieren mit einer professionell unterstützenden Einzelfallbetreuung und nicht mit dem 50. Bewerbungstraining oder dem 30. Computerkurs. Aber das funktioniert nicht mit einem Betreuungsschlüssel von 1 zu 120, sondern maximal 1 zu 10. Es gibt genug Beispiele dafür, dass ein solches Vorgehen erfolgreich ist. Man muss es nur wollen.

Selbstverständlich muss so etwas kombiniert werden mit einem sozialen Arbeitsmarkt. Aus meiner Sicht gibt es eine Fülle von sinnvollen Tätigkeiten, die nicht mit dem Handwerk kollidieren. Das betrifft vor allem die Arbeit an der Demokratie und Gesellschaft, bei Jugendfußballmannschaften zum Beispiel oder beim Ganztagsunterricht an den Schulen. Viele Sportvereine hätten gerne einigermaßen gut bezahlte, also mit einem Statuswechsel versehene Leute, die bei ihnen als Platzwart arbeiten oder beim Training mitarbeiten. Da besteht ein Riesenbedarf.

Die erfolgreichsten Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen waren übrigens die ABMs. Sie waren mit einem Statuswechsel verbunden, ordentlich bezahlt und es waren zumindest in Teilen sinnvolle Aufgaben. Schlecht ist nur eine Art von Bürgerarbeit, die mit dem Makel einer Zwangsarbeit behaftet ist. Man muss einen anderen Status für diese Art von Beschäftigung schaffen.

Ein weiterer wichtiger Punkt: Bei den Berliner Arbeitsloseninitiativen wurde vorgeschlagen, dass sich die Arbeitslosen solche Tätigkeiten selber suchen können dürfen. Für den Fall bräuchte man eine gesellschaftliche zertifizierende Instanz. Das ist ein cleverer Gedanke, den leider niemand aufgegriffen hat. Ich kenne die Arbeit der Berliner Arbeitsloseninitiativen aus unmittelbarer Nähe und bin immer erstaunt, was sie, wenn man sie lässt, können. Also: man muss die Menschen machen lassen und unterstützen, damit sie ihr Leben wieder selbst in die Hand nehmen.

G.I.B.: Welche gesellschaftlichen Folgen hat die Tatsache, dass immer mehr Menschen das Gefühl haben, von der guten wirtschaftlichen Entwicklung abgehängt zu sein?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Zunächst ist festzustellen, dass bei uns in der öffentlichen Wahrnehmung nur diejenigen soziale Probleme haben, die richtig mies beschäftigt sind, die richtig arm oder lange arbeitslos sind. Alle anderen haben keine sozialen Probleme. Jeder Facharbeiter gilt als gesellschaftliche Mitte. Das ist eine dramatische Problemverzerrung, weil damit wichtige Bereiche der Arbeitswelt, in denen die Probleme entstehen, aus dem öffentlichen Fokus geraten.

Es ist interessant zu beobachten, dass sich die zuvor beschriebene Arbeiterfamilie mit Festanstellung, der 1.000 Euro netto zum Monat bleiben, nicht als prekär oder arm empfindet. Merkwürdigerweise würden sie sich selbst als „mittlere Mittelschicht“ einstufen. Es ist ein strikt dichotomisches Bewusstsein wie das Oben-Unten-Schema vergangener Zeiten, aber mit einem Zusatz: Jeder kennt jemanden, dem es noch schlechter geht, dem polnischen oder tschechischen Leiharbeiter beispielsweise oder dem Logistik-Arbeiter im Dortmunder Norden, der auf den Arbeiterstrich geht.

Bei besagter Familie aber entsteht der Eindruck: In einer Gesellschaft, wo ständig alles besser wird, bekomme ich nicht den gerechten Anteil vom Kuchen. Obwohl ich und meine Frau jede Woche 40 Stunden hart arbeiten, können wir am Wochenende nicht ins Restaurant und nicht in Urlaub fahren. Alle normalen Deutschen können das, nur wir nicht. Das ist der Punkt, an dem die Leute sagen: Ich wähle AfD oder weiter rechts.

Genau betrachtet aber, ist das Problem dieser Familie nicht Beschäftigungsprekarität, sondern eine Lohnprekarität, verbunden mit dem Gefühl, nicht genug vom Kuchen abzubekommen. Man findet das Phänomen bei überdurchschnittlich verdienenden Facharbeitern genauso wie bei Ingenieuren im Osten, die nicht so viel verdienen wie die im Westen, oder auch im Westen bei Kräften in der Pflege oder allgemein im Dienstleistungssektor. Es ist nicht unbedingt eine Prekaritätswahrnehmung, sondern es ist ein klassischer Kapital-Arbeit-Konflikt.

Im aktivierenden Arbeitsmarktregime sehen sich Festangestellte, Prekäre und Erwerbslose ständigen Bewährungsproben ausgesetzt, in denen sich immer wieder neu entscheidet, ob die unbefristete Beschäftigung gehalten, der seltene Sprung aus der Leiharbeit in die Stammbelegschaft gelingen oder die Erwerbslosigkeit durch eine sozial geförderte Ersatzarbeit unterbrochen werden kann.

Dieses System der permanenten Bewährungsproben hat mit den geschützten Arbeitsmärkten aus der Blütezeit des rheinischen Kapitalismus wenig gemein. Von einem komplexen Ursachenbündel – die Internationalisierung industrieller Produktion, Standortkonkurrenzen, kapitalmarktorientierte Unternehmenssteuerung, flexible Personaleinsatzstrategien, Erosion tariflicher Standards, kommodifizierende Sozial- und Arbeitsmarktpolitiken sowie die tradierte Abwertung weiblich dominierter Dienstleistungs-, Sorge- und Pflegetätigkeiten – in Gang gesetzt, ist Prekarisierung kein vorübergehendes Phänomen.

G.I.B.: Vor welche Probleme stellt diese Analyse die Gewerkschaften? Wie müssen die Gewerkschaften darauf anders reagieren als bisher?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Hier lohnt es sich, auf die International Labour Studies (ILS) zurückzugreifen. Prekarität wird hier als Herausforderung begriffen, die soziale Akteure vor eine strategische Wahl stellt. Gewerkschaften können sich zu Anwälten einer exklusiven Solidarität von Stammbeschäftigten erklären. Sie können aber auch ein offensives Organisieren von prekär Beschäftigten betreiben. In diesem Fall würden sie die Organisation wieder stärker als soziale Bewegung begreifen, die direkte Mitglieder- und Beschäftigtenpartizipation ausweiten und im Bündnis mit anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren neue Machtressourcen außerhalb der Betriebe und Unternehmen erschließen, um im prekären Sektor handlungs- und konfliktfähig zu werden.

Mit der Schwächung der Gewerkschaften haben wir jedoch derzeit einen Strukturwandel, bei dem Gewerkschaften die Verteilungsspielräume nicht ausschöpfen. Der prekäre Sektor hängt wie ein Bleigewicht an den gesamten Lohnverhältnissen. Mit dem starken Anwachsen des Niedriglohnsektors und prekärer Beschäftigungsverhältnisse allgemein sind Strukturen eingerissen, die es schwer machen, das Lohnniveau wieder nach oben zu korrigieren. Dazu fehlt es an Organisationsmacht und inzwischen teilweise auch an Kampfbereitschaft. Es hat lange gedauert, bis die Gewerkschaften wieder kostenneutrale Verteilungsspielräume ausgeschöpft haben wie etwa in der letzten Tarifrunde der IG Metall.

Doch angesichts der zunehmenden Heterogenisierung und Fragmentierung der Arbeitswelt genügen reine Lohnforderungen nicht. Die enorme Zerklüftung und unterschiedliche Prioritäten bei unterschiedlichen Lohnabhän-

gigen erschweren den Gewerkschaften die Entwicklung einer stimmigen Politik mit klarer Prioritätensetzung im Interesse aller Beschäftigten.

Fast erstaunlich vor diesem Hintergrund, dass die IG Metall ab 2019 einen Anspruch von Vollzeitbeschäftigten auf verkürzte Vollzeit durchgesetzt haben. Vollzeitbeschäftigte können dann ihre Arbeitszeit 6 bis 24 Monate lang auf bis zu 28 Stunden in der Woche reduzieren. Danach haben sie das garantierte Recht, wieder zu ihrer normalen Vollzeit zurückzukehren – oder erneut einen Antrag auf verkürzte Vollzeit zu stellen.

Erstaunlich deshalb, weil Arbeitszeitverkürzung im prekären Sektor, im Niedriglohnbereich nicht oberste Priorität ist. Die Menschen wollen vor allem mehr Lohn. Selbst in Teilen der Facharbeiterschaft und bei vielen Vertrauensleuten ist die Arbeitszeitverkürzungsfrage nicht populär. Meines Erachtens muss über den Lohn hinaus auch die Frage der kollektiven Arbeitszeitverkürzung wieder auf die Tagesordnung kommen, verbunden mit Leistungsregulierung und Mitsprache bei der Personalbemessung, um Arbeitsintensivierungen zu vermeiden. Das ist ein Schlüsselbereich.

Angesichts eines gewerkschaftlichen Organisationsgrads von 18 Prozent und in quantitativer Hinsicht oft unzureichender gewerkschaftlicher Interessenvertretung in den Betrieben, vor allem in Osten, sowie heftigem Arbeitgeberwiderstand bis hin zu professionellem „Union bashing“, ist das nicht leicht, zumal sich auch im unorganisierten Bereich die Parteibindung von Arbeitern und Lohnabhängigen an die AfD zu festigen scheint, auch im Westen. Meines Erachtens ist das ein Sprengsatz für die Gewerkschaften.

Das heißt: Die Gewerkschaften kommen an einer Auseinandersetzung über politische Fragestellungen wie etwa der Einwanderung nicht vorbei. Der Migrationsdruck wird die nächsten 100 Jahre anhalten – ein Thema, das die Gewerkschaften nicht ausklammern können. Sie müssen ihren Betriebsräten und Vertrauensleuten den Rücken stärken, wenn die fragen, wie sie auf Kollegen reagieren können, die sagen: „Jeder Flüchtling kostet im Monat tausend Euro plus x, aber die Rentenkasse ist leer, ich muss im Alter dafür zahlen.“ Darauf gibt es eine Antwort. Die lautet: Das Absenken des Rentenniveaus hat nichts mit Flüchtlingen zu tun und das könnte man auch korrigieren!

Ein anderes Problem ist der Zuwachs der AfD. Ich halte die Debatte über einen Unvereinbarkeitsbeschluss – wer in der AfD ist, kann kein DGB-Mitglied sein, völkische Ideologie und Gewerkschaft passen nicht zusammen – für sinnvoll, auch wenn es rechtlich nur schwer durchsetzbar wäre. Flagge zeigen und sich nicht verkriechen – der Vorstand von Eintracht Frankfurt hat da ein gutes Signal gesetzt.

G.I.B.: Welche Ansatzmöglichkeiten haben politische Parteien und Gewerkschaften, um dem Phänomen wachsender Ungleichheit zu begegnen?

Prof. Dr. Klaus Dörre: Die Wohnungsfrage, also die Schaffung von genügend und bezahlbaren Mietwohnungen wäre ein Ansatzpunkt, also nicht nur die Lohnverhältnisse wären zu thematisieren, sondern auch der Reproduktionszusammenhang. Selbst gut verdienende Erwerbstätige müssen oft ein Drittel ihres Einkommens für die Miete aufbringen. Da entsteht eine enorme Unzufriedenheit. Aber die Schlüsselfrage umfasst mehr, denn es geht letztlich um eine Diskussion über eine bessere Gesellschaft.

Beispielhaft dafür steht der US-Senator Bernie Sanders. Er hat bei den von ihm gewonnenen Vorwahlkämpfen jede seiner Reden mit dem Satz angefangen: „I`m a democratic socialist“. In den USA hätte er auch gleich sagen können, ich komm geradewegs aus der Hölle. Aber bei den jungen Leuten, die keinerlei Alternative mehr sehen, die Hillary Clinton zu Recht allzu große Nähe zur Wallstreet vorhalten, hat dazu geführt, dass die Menschen nachgelesen haben, was „democratic socialist“ heißt. Mit seinem links-sozialdemokratischen Programm, das das „democratic socialism“ trägt, grenzt er sich von seinen Konkurrenten ab. Ganz ähnlich übrigens wie Jeremay Corbin in Großbritannien und seine mitgliederstärkste sozialdemokratische Partei, was dazu führt, dass selbst ein

DAS INTERVIEW FÜHRTEN
Manfred Keuler, Tel.: 02041 767152, m.keuler@gib.nrw.de
Arnold Kratz, Tel.: 02041 767209, a.kratz@gib.nrw.de

KONTAKT
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Institut für Soziologie
Carl-Zeiß-Str. 3, 07743 Jena
Prof. Dr. Klaus Dörre, Tel.: 03641 945521
klaus.doerre@uni-jena.de

konservatives Magazin wie der „Spectator“ titelt: „Sozialismus ist der Hit des Jahres.“ Inzwischen verzeichnet die Partei Masseneintritte von jungen Leuten, die an einem Rollback von Thatcher interessiert sind. Ihnen geht es um öffentlichen Nahverkehr, bezahlbaren Wohnraum und bezahlbare Bildung. All das sind auch in Deutschland relevante Themen. Aber man müsste sie verbinden mit der Vision einer zukünftigen westlichen Gesellschaft. In Deutschland aber fehlt es gegenwärtig an einer demokratischen Polarisierung in der politischen Mitte. Gleichzeitig haben wir eine Entproletarisierung der politischen Linken, insbesondere der Sozialdemokratie. Sicher, der Anteil der Arbeiter liegt nur noch bei einem knappen Drittel. Was heute häufig als Mittelschicht bezeichnet wird – akademisch gebildete Lohnabhängige – wurde in den 1960er aber schon als neue Arbeiterklasse bezeichnet.

Also: Die Beschränkung auf eine Umverteilungspolitik genügt heute nicht mehr. Man muss das Thema Umverteilung mit den Themen Digitalisierung, dem neuen Rassismus und der ins Stocken geratenen Globalisierung verbinden, aber man braucht eine Verbindung aus Hoffnung, also den Entwurf einer besseren Gesellschaft, die denen Zuversicht gibt, die das Gefühl haben, auf abschüssigem Grund zu stehen, wo es immer weiter bergab geht.

Das alles wäre zu kombinieren mit sehr konkreten Maßnahmen, die nicht nur die soziale Lage betreffen, sondern die zeigen, dass man Grundfragen angeht. Daran mangelt es heute. Im GroKo-Programm zum Beispiel gibt es keine Antwort auf die schreiende Ungerechtigkeit bei der Vermögens- und auch Einkommensverteilung. Es gibt nur ein paar Projektchen und sonst nichts. Aber wie die dramatische Ungleichheit verringert werden soll in dieser Gesellschaft, und zwar nicht nur materiell, sondern auch kulturell und hinsichtlich von Entscheidungsprozessen – Fehlanzeige!

Auf keine der gesellschaftlich relevanten Fragen gibt es eine Antwort. Thema Bildung: Keine Antwort! In Wirklichkeit haben wir im Bildungssystem wieder einen sozialen Numerus clausus. Für Arbeiterkinder ist es heute wieder nahezu unmöglich, Professor zu werden. Das, was in der Brandt-Ära erreicht worden ist, ist weg. Alle bekommen im Durchschnitt einen höheren Berufsabschluss, gleichzeitig besteht eine enorme soziale Selektion.

Oder Thema Migration: Keine Antwort! Wie gehen wir offensiv um mit der Notwendigkeit, eine Einwanderungsgesellschaft werden zu müssen und es in Teilen schon zu sein, obwohl es Teile der Bevölkerung nicht wollen? Keine Antwort! Digitalisierung, worunter mehr zu verstehen ist als schnelles Internet, sondern die Gefahr dass Hochtechnologiekonzerne die Kontrolle über die Wirtschaft ausüben mit tiefgreifen Veränderungen auch für das Wirtschaftssystem. Keine Antwort!

Was auch fehlt ist eine Debatte über die Konversion ganzer Branchen wie der Automobilindustrie sowie über neue Mobilitätssysteme. Auch müssten wir darüber reden, wie die Gesellschaft aussehen soll und welche Bedürfnisse eine alternde Gesellschaft hat. Brauchen wir nicht Assistenzsysteme im Pflegebereich? Das bedeutet nicht Roboterpflege, sondern hier geht es um die Entwicklung und Produktion von Geräten und Instrumenten, die den Beschäftigten der Branche die Arbeit erleichtert und die so billig sein müssten, dass sie in der Breite wirksam werden. Darüber wäre jetzt dringend nachzudenken.

Das alles schließt Eigentumsfragen mit ein und ganz konkret die Eigentumsfrage im Energiesektor. Meines Erachtens ermöglicht die digitale Technologie eine dezentrale intelligente Nutzung von Energie. Dazu braucht man keine gigantischen Konzerne. Das heißt: Wir müssen im Energiesektor „step by step“ zu neuen Eigentumsformen kommen mit dezentralen kollektiven Anbietern statt den großen Unternehmen. Zusammengenommen: Es geht um die industrielle Produktion und um Dienstleistungen für soziale Bedürfnisse. Erst mit einem solchen umfassenden Ansatz, mit einer neosozialistischen Option, bekommt ein Projekt eine andere Dynamik, weil nur so vorstellbar wird, was warum umgebaut werden muss.

Leitbild „Gute Transferberatung"

Impuls für eine moderne arbeitsmarktpolitische Beratung

Die Anforderungen an die arbeitsmarktliche Beratung von Personen, die ihren Arbeitsplatz verloren haben und in Transfergesellschaften übergehen, sind komplex. Es mangelt an brauchbaren Leitbildern, die ein bedarfsorientiertes Beratungsverständnis und adäquate Grundprinzipien vorgeben, Orientierung stiften sowie zur Motivation und Professionalisierung der Transferberatung beitragen. Um diese Lücke zu schließen, wurde im Dialog zwischen Praxis und Wissenschaft das Leitbild „Gute Transferberatung" entwickelt.

Je nach Persönlichkeit und Lebenssituation bringen Beschäftigte, die in eine Transfergesellschaft einmünden, unterschiedliche Voraussetzungen mit. Ein großer Teil der Beschäftigten erlebt den Verlust des Arbeitsplatzes als „Entlassungsschock" und große psychosoziale Belastung, andere richten ihren Blick unmittelbar auf die Zukunft und suchen direkt nach einem neuen Arbeitsplatz. Die Bandbreite an Bedürfnissen der arbeitsuchenden Transferbeschäftigten, aber auch die mangelnde Funktionalität des Paradigmas der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik bilden den Hintergrund für das Leitbild „Gute Transferberatung", dass im Dialog zwischen Akteuren aus Wissenschaft, Arbeitspolitik NRW und Transfergesellschaften entwickelt worden ist.

Das arbeitsmarktpolitische Aufgabenspektrum von Transfergesellschaften wird in der Regel als Dreiklang aus „Beraten, Qualifizieren und Vermitteln" umrissen. Das Leitbild „Gute Transferberatung" präzisiert diese Arbeitsfelder, reflektiert die Zielstellung von Transfergesellschaften und benennt Grundprinzipien der arbeitsmarktpolitischen Beratung von Transfergesellschaften. Seine Aufgabe ist es, das Leistungsversprechen von Transfergesellschaften zu konkretisieren, den Beratenden Orientierung zu geben und zu einem gemeinsamen Verständnis der Beteiligten über Ziele, Aufgaben und Methoden der Transferberatung beizutragen. In einer übergeordneten Perspektive dient es dazu, einen qualitativ hochwertigen Standard vorzugeben und die langfristige arbeitsmarktpolitische Wirksamkeit von Transfergesellschaften zu verbessern.

Wichtige Bezugspunkte für das Leitbild sind zum einen aktuelle empirische Forschungen zu Transfergesellschaften, zum anderen der wissenschaftliche Diskurs über alternative Leitbilder für eine moderne Arbeitsmarktpolitik.

„Fördern und Fordern" in der Kritik

Der Aktivierungsansatz wird in Deutschland seit den 1990er Jahre diskutiert; er hat im Zuge der Hartz-Reformen unter dem Leitsatz des „Förderns und Forderns" einen radikalen Durchbruch erfahren. Bezogen auf den Beschäftigtentransfer weisen empirische Forschungen auf Inkonsistenzen zwischen dem Ansatz und den arbeitsmarktpolitischen Anforderungen hin. Diese resultieren unter anderem aus der besonderen Belastungssituation der vom Arbeitsplatzverlust Betroffenen, die im Aktivierungsparadigma systematisch unterschätzt wird. Sanktionsandrohungen oder ein ausgeübter Druck zur schnellen Arbeitsaufnahme wirken als zusätzliche Belastung und tragen letztlich eher zur Demotivation als zur Übernahme von Eigenverantwortung bei. Auch dem in der Logik des Aktivierungsparadigmas tendenziell passiven Menschenbild steht der empirische Befund entgegen, dass Transferbeschäftigte – unabhängig von einer etwaigen Belastungssituation – ihre sozialen und arbeitsmarktlichen Risiken reflektieren und ein allgemein hohes Interesse an neuer Beschäftigung und arbeitsmarktpolitischer Unterstützung haben.

Jenseits des Beschäftigtentransfers steht der Aktivierungsansatz allgemein in einer zunehmend kritischen Diskussion. Die Kritikpunkte sind vielfältig und thematisieren unter anderem die Asymmetrie zwischen Fördern und Fordern, die teils als einseitiger Abbau sozialer Sicherung interpretiert wird, sowie das Ziel der schnellstmöglichen Reintegration und die damit einhergehende kurzfristige Effizienzorientierung. Eng damit verbunden wird Kritik am Sanktions- und Zumutbarkeitsregime geübt, das Entscheidungsspielräume und Eigenverantwortung der Arbeitsuchenden eher einschränkt als stärkt und zu wenig auf qualifikationsadäquate oder nachhaltige Beschäftigung ziele. Eine aktuelle internationale Studie zeigt weiterhin, dass Aktivierungspolitiken Normen der Verteilungsgerechtigkeit verletzen und die Armutsrisiken von Erwerbstätigen erhöhen.

Alternative Konzepte für eine moderne Arbeitsmarktpolitik setzen an diesen Kritikpunkten an. Wegweisend sind dabei das Leitbild der „Autonomie" in Verbindung mit dem Leitsatz „Befähigen statt aktivieren".

Alternative Leitbilder in der Arbeitsmarktpolitik

In ihrem Beitrag zum „Reformbedarf bei Zielsetzung und Aufgabenstellung im SGB II“ adaptieren die Autoren den Befähigungsansatz nach Sen (2000) auf die Teilhabe der von Arbeitslosigkeit betroffenen Personen in der Arbeitsmarktpolitik. Das Befähigungsverständnis von Reis/Siebenhaar (2015) greift dabei das Ungleichgewicht zwischen den Forderungsansprüchen auf der einen und dem Förderungsangebot auf der anderen Seite auf, welches durch die systeminhärente Asymmetrie zwischen dem Arbeitsuchenden und Beratenden zusätzlich verschärft wird. Reis und Siebenhaar zielen auf den Aufbau einer strukturellen Unterstützung mit dem Ziel, dass die von Arbeitslosigkeit betroffenen Personen zu einer Überwindung der Situation befähigt werden können. Das Leitbild der Autonomie von Betzelt und Bothfeld richtet die Perspektive auf Entscheidungs- und Beteiligungsspielräume der von Arbeitslosigkeit betroffenen Personen, auch im Prozess der Wiedereingliederung. Normativer Bezugspunkt ist dabei die Forderung nach einer „autonomieorientierten Arbeitsmarktpolitik […] die den Bürgerinnen und Bürgern die Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Präferenzen ermöglicht“. Zentral für ihre Realisierung ist eine gesetzliche Verankerung von Mitbestimmungs- und Entscheidungsrechten im Vermittlungsprozess sowie von Qualifizierungsansprüchen zur Erfüllung des Dienstleistungsversprechens. Auf institutioneller Ebene schlagen Sokoll und Weinbach vor, die inhaltlichen Vorschläge der vorgestellten Ansätze in einer Installation unabhängiger Erwerbslosenberatungsstellen als „institutionalisierte Gegenmacht“ innerhalb des SGB II-Rechtskreises umzusetzen und gleichzeitig die Unterstützungs- und Beratungsfunktion aus der Arbeitsverwaltung herauszulösen.

Ein erster Aspekt, der aus diesen Leitbildkonzepten auf die arbeitsmarktpolitische Beratung übertragen werden kann, ist die Bedarfs- und Beteiligungsorientierung im Zusammenspiel zwischen Beratenden und Ratsuchenden, insbesondere in der Entwicklung einer individuellen Beratungsstrategie, wie auch eine empirische Untersuchung zu Transfergesellschaften bestätigt. Der Unterstützungsbedarf stellt zudem bestimmte Anforderungen an die zeitlichen und materiellen Ressourcen der Beratung, wobei Transfergesellschaften durch ihren hohen Beratungsschlüssel und ein dichtes Kontaktangebot die notwendigen Voraussetzungen für eine umfassende und angemessene Unterstützung ihrer Zielgruppe bieten.

Das Leitbild „Gute Transferberatung“

Aufgrund seiner Zielstellung und des Anspruchs, durch eine plakative Illustration handlungsleitend zu wirken, ist das Leitbild „Gute Transferberatung“ in drei Ebenen gegliedert. Die oberste Ebene dient der Verständigung über die Charakteristika der Zielgruppe sowie die Definition der arbeitsmarktpolitischen Zielstellung der Transferberatung. Auf der zweiten Ebene werden vier Arbeitsfelder der Transferberatung definiert – sie bilden das Herzstück des Leitbilds. Die dritte Ebene benennt schließlich allgemeine Prinzipien der Beratungsarbeit.

Als primäres Ziel der Transferberatung definiert das Leitbild die Stärkung der arbeitsmarktlichen Handlungsfähigkeit der Transferbeschäftigten. Damit wird der Anspruch zum Ausdruck gebracht, die Teilnehmenden bei der Bewältigung des Arbeitsplatzverlusts, bei der Entwicklung von individuellen, nachhaltigen Perspektiven und bei der Suche nach einer neuen Stelle professionell zu unterstützen. Dieses Ziel impliziert eine Abkehr vom Prinzip der schnellstmöglichen Vermittlung; es verdeutlicht darüber hinaus, dass die Erfolge arbeitsmarktpolitischer Beratung nicht ausschließlich in neuer Beschäftigung zu sehen sind, sondern die Erfolgsmaßstäbe deutlich weiter gefasst sind.

Hinsichtlich der Zielgruppe und arbeitsmarktpolitischen Zielstellung orientiert sich das Leitbild explizit am Ansatz der Autonomie vom Betzeld/Bothfeld und beschreibt die Transferteilnehmenden als „gleichermaßen selbstverantwortlich und schutzberechtigt“. Das Attribut „schutzberechtigt“ bezieht sich sowohl auf den Erhalt einer materiellen Grundlage bei Arbeitsplatzverlust als auch auf den Anspruch auf individuelle Unterstützung in der spezifischen prekären Lebenssituation der Transferteilnehmenden.

Vier Arbeitsfelder der Beratung

Kern des Leitbilds sind die vier Arbeitsfelder der Transferberatung. Das erste Arbeitsfeld beinhaltet die emotionale Befähigung der Transferteilnehmenden. Viele Transferbeschäftigte benötigen neben der fachlichen, arbeitsmarktpolitischen Begleitung eine sozialpsychologische Unterstützung, die – wenn nötig und gewünscht – Teil des Beratungsauftrags sein sollte. Im Zentrum dieses Arbeitsfelds steht die Klärung der lebensweltlichen Situation der/des Beschäftigten und die Arbeit mit in-

dividuellen Belastungen und Ressourcen. Im Detail ist damit zum Beispiel die Wahrnehmung und Bearbeitung der unmittelbaren Folgen des Arbeitsplatzverlusts gemeint, zu denen Kränkung, Verlust von Selbstwirksamkeit, Existenzängste und die finanzielle Haushaltssituation ebenso gehören können wie Auswirkungen des Arbeitsplatzverlusts auf Familie und Gesundheit. Dieses Feld erfordert von der Beratung qualifikationsgestützte Beratungskompetenz, einen professionellen Umgang mit Emotionen sowie den Grenzen des Beratungsauftrags bspw. im Übergang von Beratung zur Therapie sowie Kenntnisse über flankierende Beratungsangebote, etwa Schuldner-, Familien-, Suchtberatung.

Das zweite Arbeitsfeld ist die arbeitsmarktliche Befähigung. Es steht die Entwicklung einer individuellen arbeitsmarktlichen Perspektive im Zentrum, die beruflichen Fähigkeiten, individuellen Präferenzen, die Rahmenbedingungen des Arbeitsmarkts sowie weitere Kontextfaktoren berücksichtigt. Grundlage dieses Beratungsfelds sind Verfahren zur Berufsorientierung. Es setzt zudem Kenntnisse von lebens-, geschlechts- und altersspezifischen Karriereverläufen sowie der Biografie- und Identitätsentwicklung voraus. In dieses Feld fließen ferner handlungspraktische Kompetenzen mit ein; dazu gehören zum Beispiel ein kooperatives Verhältnis zu Akteuren der Bundesagentur für Arbeit, Zugänge zu Fachwissen im Sozialrecht, etwa bei Fragen der Erwerbsminderung und Rente, sowie Wissen über die Risiken und Vertragsrecht in der Zeitarbeit sowie Kenntnisse über Trends und Strukturwandel des regionalen Arbeitsmarkts.

Quelle: Helex Institut/G.I.B. Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung

Das dritte Arbeitsfeld der Transferberatung ist die Qualifizierung. Eine sorgfältige Organisation von beruflichen Bildungsmaßnahmen, die das Leitbild einfordert, bedeutet in der Praxis, dass die Entscheidungsfindung im Rahmen eines gründlich geführten Beratungsprozesses vorgenommen wird, der den beruflichen Hintergrund der Transferbeschäftigten, ihre Berufserfahrung und Weiterbildungsfähigkeit sowie die individuellen Präferenzen berücksichtigt. Weitere Aspekte, die in die Qualifizierungsentscheidung einfließen sollten, sind die berufsfachliche Nachfrage auf dem regionalen Arbeitsmarkt und das zeitlich und örtlich zur Verfügung stehende Angebot an Maßnahmen. Das Arbeitsfeld setzt zudem Erfahrung in der Weiterbildungsplanung und -umsetzung voraus sowie Kenntnisse über öffentliche Fördermöglichkeiten von Qualifizierungen.

Die Unterstützung bei der Stellensuche und im Bewerbungsprozess bildet schließlich das vierte Arbeitsfeld. Sie sollte ein individuelles Training in der Suche nach offenen Stellen und für die mit Bewerbungen verbundenen Aufgaben mit einschließen. Das Leitbild fordert darüber hinaus eine engmaschige Begleitung der Transferbeschäftigten, die besondere Anforderungen an die Kommunikation und Ansprechbarkeit stellt. Die Transferberaterinnen und -berater sollten ein hohes Interesse am Stand und Verlauf von Bewerbungen

zeigen, wenn nötig Hilfestellungen anbieten und eine systematische Rückmeldung zu den Such- und Bewerbungsaktivitäten der Transferbeschäftigten geben. Auch die angebotenen Kommunikationswege (PC, Mobiltelefon, Messenger-Dienste etc.) sollten den Möglichkeiten und Zugängen der Transferteilnehmenden entsprechen.

Allgemeine Prinzipien der Transferberatung

Zu den allgemeinen Prinzipien, die das Leitbild aufstellt, gehören Unvoreingenommenheit, Wertschätzung und Sachlichkeit in der Beratung. Transferberaterinnen und -berater sollten ferner für Klarheit und Verbindlichkeit in der Arbeitsbeziehung sorgen, und Entscheidungen sollten nachvollziehbar und verlässlich getroffen werden. In Bezug auf die Persönlichkeit der Beraterinnen und Berater setzt das Leitbild ein hohes Maß an Authentizität und Selbstkongruenz voraus und sieht vor, dass Lebensalter und Lebenserfahrung mit den Bedürfnissen der Teilnehmenden im Einklang stehen.

Ein Leitbild für die allgemeine arbeitsmarktpolitische Beratung?

Das Leitbild „Gute Transferberatung“ basiert auf wissenschaftlichen Arbeiten, die im Diskurs mit Praktikern intensiv reflektiert und auf den Bereich der Beratung von Transferbeschäftigten heruntergebrochen worden sind. Durch die Beteiligung von Beraterinnen und Beratern an diesem Diskussionsprozess erfüllt das Leitbild den partizipativen Anspruch, den es selbst an die Beratung stellt. Es strebt eine hohe Akzeptanz an und will eine kontinuierliche, strukturierte Kommunikation über das professionelle Beratungsverständnis in Transfergesellschaften ermöglichen sowie, als Nebeneffekt, Träger von Transfermaßnahmen in der Einarbeitung neuer Kräfte sowie in der Personalentwicklung unterstützen. Damit trägt das Leitbild auch zu einem kollektiven Verständnis von Fachlichkeit in der Beratung von Arbeitsuchenden bei.

Die Zielgruppe der Transferberatung – Personen mit Arbeitsplatzverlust – geht nur zum Teil in Transfergesellschaften über, sie wird auch durch die Bundesagentur für Arbeit beraten und betreut. Vor diesem Hintergrund wäre es wünschenswert, das Leitbild auch als Ausgangspunkt für eine allgemeine Diskussion um die Grundprinzipien und das Beratungsverständnis für die Arbeit mit Arbeitsuchenden zu nutzen. Dabei sind die angeführten Elemente und Prinzipien für verschiedene Bereiche der beruflichen Beratung diskussionswürdig. Konkret zu nennen wären hier beispielsweise das Fallmanagement im Jobcenter oder die spezifischen Angebote für junge Menschen im Übergangssystem.

AUTOREN

Susanne Marx
Tel.: 02041 767201
s.marx@gib.nrw.de

Kathrin Filipiak
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel.: 0234 9152870-16
Kathrin.Filipiak@helex-institut.de

Dr. Gernot Mühge
Tel.: 0234 915287-14
Gernot.Mühge@helex-institut.de

Helex Institut
Sodinger Straße 8
44805 Bochum

G.I.B. – Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH · Im Blankenfeld 4 · 46238 Bottrop,
PVSt. Deutsche Post AG, Entgelt bezahlt

Impressum
Herausgeber: G.I.B. – Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH, Bottrop
Verantwortlicher Redakteur: Manfred Keuler
Redaktionskonferenz: Andrea Bosch, Carsten Duif, Dr. Friedhelm Keuken, Manfred Keuler, Julia Mahler, Dr. Frank Nitzsche, Christiane Siegel

Neben den Kolleginnen und Kollegen der G.I.B. haben an dieser Ausgabe mitgewirkt: Oliver Baiocco (Der Paritätische NRW), Marcel Ballas (Lambertus), Sabine Bechheim (IHK Siegen), Bernd Bogert (St. Gereon), Elke Borkenstein (KoKo Stadt Herne), Sebastian Brimberg (Agentur für Arbeit Bochum), Damiano Capurso (Digital Scout), Mario Daum (INPUT Consulting, Stuttgart), Manuela Demant (KoKo Bochum), Prof. Dr. Klaus Dörre (Friedrich-Schiller-Universität Jena), Andreas Düppe, Dr. Janina Evers (innowise GmbH, Duisburg), Kathrin Filipiak (Helex Institut, Bochum), Dr.-Ing. Paul Fuchs-Frohnhofen (MA&T Sell & Partner GmbH, Würselen), Yvonne Geurts (ZASA), Graham Griffiths (Living Wage Foundation), Dietmar Gutschmidt (JobCenter Essen), Thomas Haensel (SIHK, Hagen), Gerhard Herrmann (MAGS NRW), Claudia Hilse (KoKo, Bielefeld), Bodo Kalveram (JobCenter Essen), Christine Kappes (Regionalagentur Aachen), Petra Kipping (Regionalagentur Kreise Siegen-Wittgenstein/Olpe), Jörg Klomann (Theodor-Fliedner-Haus Herten), Beate Kolkmann (Food-Processing Initiative e. V., Bielefeld), Christine Kostrzewa, Frank Stefan Krupop, Hartmut Kütemann-Busch (EABG Essen), Andrea Lameck (kcr GmbH, Gelsenkirchen), Karsten Lamm (Lamm GmbH, Bielefeld), Lena Lohrmann (KoKo Ennepe-Ruhr-Kreis/Stadt Hagen), Ulrich Lorch (EABG Essen), Dr. Thomas Ludwig (Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Siegen), Lars Martin (DEHOGA Westfalen, Hagen), Claudia Moll (SPD-MdB), Dr. Gernot Mühge (Helex Institut, Bochum), Hilde Mußinghoff M. A. (innovaBest Frechen), Helga Nattebrede (apm gGmbH, Dortmund), Paul Pantel, Norbert Reichl (Food-Processing Initiative e. V., Bielefeld), Dr. Ulrike Rösler (baua Dortmund), Thomas Saponjac (Jobcenter Düsseldorf), Roger Schmidt (IHK Siegen), Elisabeth Schomacher (Haus Hörn), Markus Schroll (innowise GmbH, Duisburg), Prof. Dr. Thorsten Schulten (WSI Düsseldorf), Prof. Dr. Stefan Sell (Hochschule Koblenz), Klaus Siegeroth (REGE Bielefeld), Anja Stahl (welcome@healthcare, Wuppertal), Michael Stein (RD NRW der BA), Volker Stephan, Veronika Strotbaum (ZTG, Bochum), Nils Strodtkötter, Prof. Dr. Sylvia Thun, PhD, MD (Hochschule Niederrhein, Krefeld), Michaela Trzecinski (KoKo Ennepe-Ruhr-Kreis/Stadt Hagen), Dr. Oliver Vorndran (Bildungs- und Integrationszentrum Kreis Paderborn), Sina Yumi Wagner (apm Dortmund), Markus Weber (Dokuworks, Siegen), Heike Wegner (KoKo Stadt Herne), Ingo Zielonkowsky (Jobcenter Düsseldorf)

Redaktionsanschrift und Bezugsadresse:
G.I.B. – Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH
Im Blankenfeld 4 | 46238 Bottrop | Tel.: 02041 767-0 | Fax: -299
E-Mail: mail@gib.nrw.de | Internet: www.gib.nrw.de

Gestaltung: Andrea Bosch, G.I.B.

Fotos: Arnd Drifte; Michel Koczy; Joe Kramer; Frank Stefan Krupop; Volker Stephan; Seel & Hammesfahr GbR; Joerg Dieckmann; Siegfried Probst; Lars Hammesfahr Photography; METZEDORF/SEHKRAF; Andrea Lameck; Anne Günther; Fotostudio Sebastian Ritter; Foto Jo Pottgens Kerkrade; HK photographics; Frank Dieper; Lichtrevier; dpa picture alliance: Peter Marshall, Marius Becker
Titelfoto: Siegfried Probst – Photography 2015

Druck: Druckerei Schmidt, Lünen | **ZKZ:** K31228 | ISSN 1860 – 9384

Bezugspreis: 7,00 EUR, zzgl. 3 EUR für Porto und Verpackung
Erscheint vierteljährlich | Juni 2018

Die Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH ist eine Einrichtung der Landesregierung NRW.
Sie unterstützt die Arbeitspolitik des Landes. Auch bei der Umsetzung des ESF ist die G.I.B. strategischer Partner des MAGS.

G.I.B. NRW.
Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH