

# „Es reicht auch nicht, wenn der Heiratsvermittler nur mit einem Partner redet“

*Interview mit dem Diplomvolkswirt Dr. Helmut Hartmann, von 1992 bis 1998 Leiter des Landessozialamtes der Freien und Hansestadt Hamburg, sowie Gründer und Geschäftsführer des Beratungsunternehmens con\_sens, das Kommunen und Verwaltungen bei der Entwicklung, Umsetzung und Steuerung einer integrierten Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik unterstützt (Schwerpunkte: Jugend, Sozialhilfe, Arbeit, Behinderte). Im Allgemeinen geht der Trend bei der Integration Langzeitarbeitsloser in den Arbeitsmarkt in Richtung einer individuelleren Betreuung. Profiling, Pläne zur beruflichen Entwicklung – die Kompetenzen und Vermittlungshemmnisse der Kunden stehen für die Jobcenter im Fokus ihrer Arbeit. Falsch, sagt Dr. Helmut Hartmann vom Hamburger Beratungsunternehmen con\_sens. Die Jobcenter müssen sich nicht noch mehr mit ihren Kunden beschäftigen, sondern mit den Arbeitgebern, auch die haben Vermittlungshemmnisse.*

**G.I.B.: Wie verhält sich das SGB II, dessen Aufgabe und Ziel die Grundsicherung für Arbeitsuchende ist, zur Intention „Arbeit und Teilhabe für alle“?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Das SGB II ist seiner Intention nach ganz auf die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt ausgerichtet. Natürlich wussten die Urheber des Gesetzes, dass es Leistungsempfänger/-innen geben wird, die den Weg in den ersten Arbeitsmarkt nicht schaffen werden. Ebenso ist klar, dass es manchmal etwas länger dauern kann, bis der Erfolg eintritt.

**Ich bin dafür das Wort Vermittlungshemmnisse abzuschaffen. Auch der Arbeitgeber kann ein „Vermittlungshemmnis“ haben.**

Aber den Grundgedanken, niemanden mit der Fähigkeit, drei Stunden am Tag zu arbeiten, von vornherein mit dem Etikett „untauglich für den 1. Arbeitsmarkt“ zu versehen, finde ich genau richtig.

Diesen Grundgedanken sollte man nie aufgeben, es sei denn, dass die Voraussetzungen für das SGB XII gegeben sind. Aber auch dort heißt es in § 11 Absatz 3, dass dem Leistungsberechtigten eine „zumutbare Tätigkeit“ angeboten werden soll, zu der man sogar verpflichtet werden kann – diese Regelung wird seit Jahren eher „übersehen“. Der gesetzliche Rahmen ist also völlig in Ordnung.

Es kann sein, dass unter den erwerbsfähigen Leistungsbezieherinnen und -bezieher nach dem SGB II vielleicht 300.000 oder sogar 600.000 Personen ein

eine Chance auf dem ersten Arbeitsmarkt haben werden. Man weiß es nicht – oder besser: man weiß es erst „hinterher“. Wenn aber knapp drei Millionen erwerbsfähige Personen schon zwei Jahre oder länger Hartz IV beziehen, dann läuft irgendetwas falsch. Darunter sind allerdings schon knapp ein Drittel Personen mit (zu geringem) Erwerbseinkommen.

**G.I.B.: Welche Bedingungen bestimmen den Erfolg oder Misserfolg von Arbeitsintegration und wo liegen die wichtigsten Stellschrauben?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Immer häufiger stelle ich einen Denkfehler fest, der darin besteht, dass man die Vermittlungschancen allein bei der Person des Arbeitsuchenden feststellen will. Da wird der Arbeitsuchende einer ausführlichen „Diagnose“ unterzogen – auch das Wort „Profiling“ stammt aus der Kriminaltechnik und ist ebenso problematisch –, Langzeitarbeitslosigkeit wird fast wie eine Krankheit behandelt. Lange Listen von „Vermittlungshemmnissen“ sollen erst einmal „abgearbeitet“ werden. Das ist ein Irrweg, auch weil Fallmanager dann unter der Hand zu Diagnostikern oder Psychologen mutieren, was sie einfach überfordert. Wir fangen mittlerweile an, die Langzeitarbeitslosen zu diskriminieren und zu stigmatisieren: „Besonders schwere Vermittlungshemmnisse“ – ich bin dafür das Wort Vermittlungshemmnisse abzuschaffen. Auch der Arbeitgeber kann ein „Vermittlungshemmnis“ haben.

Vermittlung heißt etwas anderes: Ich bringe zwei Personen – den Arbeitsuchenden und den Arbeitgeber – möglichst nachhaltig zusammen. Ich vergleiche das gern mit einer Heiratsvermittlung. Ähnlich wie dort



Dr. Helmut Hartmann, Hamburger  
Beratungsunternehmen con\_sens

müssen beide Seiten Kompromisse machen und sich eventuell verändern – den Traumpartner gibt es nicht. Da reicht es auch nicht, wenn der Heiratsvermittler nur mit einem Partner redet.

Noch ein anderer Faktor spielt eine Rolle: die Haltung der Fallmanager – „Mindset“ nennen wir das – beeinflusst, was mit dem Klienten gemacht wird. Wenn in seiner Denkwelt Alleinerziehende mit Kindern unter drei Jahren nicht arbeiten sollten, wird er sie auch nicht erfolgreich vermitteln. Das müssen wir durchbrechen.

Sie haben als Kunde im Jobcenter keinen Einfluss darauf, welchem Mitarbeiter/welcher Mitarbeiterin sie zugeteilt werden. Wir wissen aber, dass die persönlichen Beziehungen eine Rolle spielen. Die Jobcenter müssten ihre Kunden viel stärker filtern. Im Ausland wird das gemacht. Kunden mit bestimmten Merkmalen werden Sachbearbeiterinnen und -bearbeitern zugeteilt, die speziell auf dieses Merkmal geschult sind. Ich weiß, dass dies in der Praxis nicht einfach ist, aber mit etwas Überlegung und Mitarbeiterbeteiligung geht das durchaus. Kein Fallmanager kann mit der ganzen Bandbreite der Langzeitarbeitslosen umgehen, selbst, wenn er zehn Jahre im Geschäft ist – und das sind die meisten nicht.

#### **G.I.B.: Was muss sich in der Realität konkret ändern?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Das können Sie an einem – symbolisch gemeinten – Indikator symbolisch sehen: wie viel Zeit verbringt ein Fallmanager mit dem Kunden und wie viel Zeit mit dem (potenziellen) Arbeitgeber? Vor einigen Jahren hatte ich Kontakt mit einem großstädtischen Jobcenter, das einen eher intransparenten gemeinsamen Arbeitgeberservice mit der Arbeitsagentur hatte. Den Fallmanagern war jeder Kontakt mit Arbeitgebern ausdrücklich verboten. Dieses Jobcenter war komplett falsch aufgestellt, denn der reale Arbeitsmarkt existierte nur in dürftigen Statistiken und Datenbanken. Übrigens hatte dieses Jobcenter eine vergleichsweise gute Integrationsquote, aber da konnte das Jobcenter wirklich nichts für.

Für die Jobcenter und alle, die sich mit Arbeitssuchenden beschäftigen, ist es wichtig, dass sie mit dem re-

alen Arbeitsmarkt vor Ort und den Arbeitgebern stetig in Kontakt sind. Wenn ich das Ziel meiner Tätigkeit, den ersten Arbeitsmarkt, nur aus groben Statistiken kenne, ist eine erfolgreiche Arbeit kaum möglich. Deshalb müssen alle Beteiligten, Fallmanager wie Mitarbeitende des beauftragten Dienstleisters usw., den direkten Draht zu Arbeitgebern suchen und nutzen. Die Koordinierung dieser Kontakte lässt sich leicht organisieren. Leider erkenne ich hier und da Tendenzen, die ich einmal mit „zurück zum Vermittlungsmonopol der Arbeitsagentur“, das 1994 abgeschafft wurde, bezeichnen möchte. Das ist schade und wird Vermittlungschancen weiter einschränken.

### **Auch bei der Arbeitsvermittlung müssen beide Seiten Kompromisse machen und sich evtl. verändern.**

Im Kern muss man der Tendenz entgegenwirken, sich fast nur mit allen möglichen Problemen des Einzelfalls intensiv auseinanderzusetzen.

#### **G.I.B.: ... was das genaue Gegenteil wäre von dem, was derzeit gesellschaftspolitisch und fachlich gefordert wird.**

**Dr. Helmut Hartmann:** Mir ist klar, dass dies gegen den Zeitgeist gesprochen ist. Unter Fachleuten gehört aber schon seit den 1990er Jahren zum Stand des Wissens, dass der mehr oder weniger konkrete Arbeitsplatz der Ausgangspunkt für die Unterstützung des Arbeitssuchenden ist. Was wird dafür konkret benötigt? Man kann sogar eine Person ohne jegliche Deutschkenntnisse in Arbeit vermitteln, z. B. in ein türkisches Unternehmen. Deutsch wird dann parallel gelernt. Das strikte Nacheinander: zuerst die Lösung des sozialen Problems, danach die Arbeitssuche, ist meistens der falsche Weg. Mehr finanzielle Souveränität bei der eigenen Lebensführung und die soziale Anerkennung als „Erwerbstätiger“ sind Schlüsselfaktoren für die Lösung vieler sozialer und familiärer Schwierigkeiten. Wohlgermerkt: dies gilt für die meisten Fälle, Ausnahmen dazu wird es immer geben.

**G.I.B.: Welche prinzipiellen Anforderungen an öffentlich geförderte Beschäftigung stellen Sie?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Der wichtigste Punkt ist, dass wir keine „Reservate“ schaffen dürfen, d. h. jede Form der öffentlich geförderten Beschäftigung muss möglichst im ersten Arbeitsmarkt bzw. so nahe daran wie möglich organisiert werden – Stichwort: Inklusion. Prinzipiell müssen Langzeitarbeitslose dorthin, wo die Arbeit spielt, ins reale Leben. Dort kann sich den Betroffenen die Grundlage für die Lösung in den meisten Fällen bieten, nämlich Motivation und gesellschaftliche Anerkennung. Letztlich muss es darum gehen, den Menschen einen Platz und eine Funktion in dieser Gesellschaft zu geben. Als Beispiel habe

## Das strikte Nacheinander: zuerst die Lösung des sozialen Problems, danach die Arbeitssuche, ist meistens der falsche Weg.

ich eine Frau vor Augen, die im städtischen Altenheim in der Küche für einen Euro als Hilfskraft tätig war. Sie konnte Freunden und Nachbarn erzählen, dass sie „bei der Stadt“ arbeitet. Das ist ein ganz entscheidender Punkt für einen Integrationsweg, der natürlich an diesem Platz nicht zu Ende ist.

Wie andere bin ich der Meinung, dass man für eine wirkliche Inklusion auf die Kriterien „Zusätzlichkeit“ und „Gemeinnützigkeit“ verzichten muss; aber: Man muss die Bedenken von Gewerkschaften und Arbeitgebern hinsichtlich der Wettbewerbsverzerrungen bzw. Verdrängungseffekte sehr ernst nehmen.

Mein Vorschlag dazu ist eine schlichte Kontingentierung pro Betrieb oder Verwaltungseinheit, zum Beispiel ein, zwei Mitarbeiter/-innen pro 25 Beschäftigte – das ist praktikabel und vermeidet die schon theoretisch unlösbare Aufgabe, die „Zusätzlichkeit“ einer halbwegs sinnvollen Tätigkeit objektiv belegen zu wollen. Natürlich kommen wir trotzdem an einer „guten“ Auswahl der Teilnehmer/-innen für öffentlich geförderte Beschäftigung nicht vorbei.

**G.I.B.: Also doch ein begrenzter sozialer Arbeitsmarkt. Wo wären die Arbeitsplätze für diese Zielgruppe und wie könnte die gute Auswahl aussehen?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Wir haben mit sozialen Arbeitsmärkten 30 Jahre Erfahrung. Und ich kann diejenigen verstehen, die sagen: „Danke, das genügt.“ So plausibel der soziale Arbeitsmarkt auf den ersten Blick ist, wir haben ein Problem dabei nicht in den Griff bekommen: Wir haben es oft nicht geschafft, genau die Menschen da hineinzusteuern, die dort hingehören.

Dazu gibt es aber z. B. die ABC-Analyse – ein Kompetenzfeststellungsverfahren. Das gefällt mir zunächst mal von der Philosophie, weil nicht die Bewertung des Menschen im Vordergrund steht, sondern der Vergleich mit anderen Menschen. Zweitens geht es um die Frage, ob der Mensch in der sogenannten „Balance“ ist. Wenn man in eine bestimmte Gruppen eingeteilt wird, heißt es dann zunächst: Der Mensch ist nicht in der Lage zu arbeiten. Das Verfahren ist praktikabel, man kann es für große Gruppen anwenden und es verändert Etliches zwischen Fallmanager und Kunde. Wenn ich es richtig sehe, ist dies als einziges Verfahren nicht wirklich manipulierbar.

**G.I.B.: Warum ist es wichtig, die Marktteilnahme von Langzeitarbeitslosen durch einen Nachteilsausgleich zu sichern?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Der sogenannte Nachteilsausgleich ist gewissermaßen die Ideallösung auf dem Papier: Jemand kann wieder auf dem Arbeitsmarkt quasi gleichberechtigt auftreten, weil seine strukturellen „Nachteile“ ausgeglichen werden. In der Praxis gibt es aber eine gravierende Schwierigkeit: Welche „objektive“ Stelle kann auf welcher Grundlage den Nachteilsausgleich ermitteln und festlegen? Langzeitarbeitslosigkeit ist keine Krankheit, die ich so einfach messen kann wie den Blutdruck. Da gehören immer zwei zu. Sie können in Hamburg-Süd beschäftigungsfähig sein und in Hamburg-Nord sind sie nicht beschäftigungsfähig.

Wenn man so will, ist Hartz IV für Aufstocker jetzt schon ein Nachteilsausgleich: Eine Person erzielt auf-

grund unzureichender Vergütung kein für ihren Lebensunterhalt ausreichendes Markteinkommen. Man kann das aber auch anders betrachten: Ein Arbeitgeber zahlt unter dem Vorwand niedriger Leistungsfähigkeit einen so geringen Lohn, dass der Staat drauflegen muss. Ferner muss man beachten, dass ein Nachteilsausgleich von einem anderen Arbeitnehmer, der diesen nicht bekommt, als „Wettbewerbsnachteil“ angesehen werden könnte. Darüber muss also noch nachgedacht werden.

#### **G.I.B.: Wer legt den Nachteilsausgleich fest und warum?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Man kann den Nachteilsausgleich ermitteln, aber es ist dann kein „Nachteil“ mehr, sondern ein fundiertes objektives Verfahren mit dem Ergebnis: diese Person ist aus der Balance und sollte bis zu einer Änderung nicht mit regulärer Arbeit konfrontiert werden. In den Niederlanden entstanden wird ein solches Verfahren in Jobcentern schon eingesetzt; es ist einzelfallbezogen und kommt der Forderung nach „Objektivität“ bei der Festlegung sehr nahe.

Wichtig ist: Weder der mit Zielvorgaben arbeitende Fallmanager im Jobcenter noch der an preiswerter Arbeitskraft interessierte Arbeitgeber dürfen die „Nachteile“ „feststellen“, denn beide sind befangen. Hier ist in der Vergangenheit nicht selten Missbrauch festgestellt worden.

#### **G.I.B.: Welche Probleme ergeben sich bei einer „neutralen Stelle“?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Eines der Hauptprobleme wird die zeitnahe Anpassung sich verändernder „Nachteile“ sein. Weder ein Betroffener mit Nachteilsausgleich noch sein Arbeitgeber hätte ein Interesse daran, eine „Verbesserung“ des Nachteils zeitnah zu melden; ständige Überprüfungen schaffen aber nur eine überbordende Bürokratie oder sind in der Praxis nicht leistbar.

Ein weiteres wichtiges Problem: Während etwa Pflegebedürftigkeit bundesweit in etwa gleich beschrieben werden kann, ist dies beim „Nachteil“ nicht so. Je nach konkreter Arbeitsmarktsituation kann ein

„Nachteil“ in einer Region ein wirkliches Problem, in einer anderen Region aber kaum ein Problem sein. Zur Veranschaulichung ein Beispiel: Ein Autist in einer abgelegenen ländlichen Region hat einen gravierenden Nachteil auf dem Arbeitsmarkt; wohnt er zufällig in Walldorf bei Mannheim, wird er gerade händeringend gesucht. Denn der Softwarekonzern SAP mit Hauptsitz in Walldorf teilte im Mai 2013 mit, dass er in den kommenden Jahren Hunderte Autisten zu Softwaretestern und Programmierern ausbilden will. Bis 2020 sollen ein Prozent der weltweit rund 65.000 SAP-Mitarbeitenden Menschen mit autistischer Störung sein.

#### **G.I.B.: Wie kann praktisch die Ermittlung als kontinuierlicher Prozess angelegt werden?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Wenn man zu dem Schluss kommt, dass Leistung und Minderleistung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer in der konkreten betrieblichen Situation ständig in Bewegung sind, sollte

**Weder der mit Zielvorgaben arbeitende Fallmanager im Jobcenter noch der an preiswerter Arbeitskraft interessierte Arbeitgeber dürfen die „Nachteile“ „feststellen“.**

man überhaupt keine objektive Stelle zur Ermittlung von „Nachteilen“ schaffen, weil dann Ungerechtigkeit und Bürokratie fast garantiert sind. Das heißt praktisch: Begrenzung des Nachteilsausgleichs auf einen ziemlich kleinen Kreis von Personen mit möglichst klaren und objektiven Merkmalen des „Nachteils“, ergänzt durch das Recht von berechtigten Dritten (z. B. einem Betriebsrat), eine Nachprüfung zu fordern. Ich möchte das bewusst offenlassen: Es kann auch sein, dass das Ganze gar nicht funktioniert.

#### **G.I.B.: Woraus sollte die Lohnkostensubvention finanziert werden?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Derzeit sehe ich keine Alternative zu Steuergeldern.

**G.I.B.: Warum werden passive Leistungen und Eingliederungsleistungen überhaupt getrennt?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Das hat rechtliche und haushaltstechnische Gründe. Passive Leistungen kann man rechtlich nicht „deckeln“, Eingliederungsleistungen sehr wohl. Der sogenannte Passiv-Aktiv-Transfer (PAT) ist meines Erachtens nur ein Täuschungsmanöver, weil man einen nach oben offenen Haushaltstitel für einen gedeckelten Haushaltstitel „anzapfen“ will. Man sollte lieber offen und ehrlich sagen: mehr Geld für Eingliederungsleistungen, als mit dem Zauberwort PAT vorzutäuschen, hier würde irgendwo mehr Geld „generiert“. Es gibt auch so etwas wie den Grundsatz der Wahrhaftigkeit im öffentlichen Haushaltsrecht.

**G.I.B.: Was steckt hinter der Bewertung, es handle sich um eine unzulässige und wettbewerbsschädliche Personalkostenförderung?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Sowohl für den Arbeitgeber, dessen Wettbewerber von Lohnkostenförderung profitiert im Sinne von „Der nimmt mir einen Auftrag weg“, als auch für den Arbeitnehmer, dessen Kollege am Arbeitsplatz „gefördert“ wird im Sinne von „Der gefährdet meinen Arbeitsplatz“, ist eine Subvention ein potenzielles oder akutes Problem. Sofern der „Nachteil“ sichtbar und

unsere strikte Trennung der Bereiche „Langzeitarbeitslosigkeit“ und „Behinderung“. Im Bereich der Beschäftigungsförderung für Behinderte stehen wir m. E. weltweit sehr gut da, trotz einiger Probleme wie der Kostenentwicklung. Die Niederländer sind z. B. hoch interessiert an unserem System der Schwerbehindertenabgabe und streiten intern darüber, ob man dies auf ihr Land übertragen kann.

**G.I.B.: Gehört zur Normalität des Arbeitsverhältnisses auch eine tarifliche Eingruppierung?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Ich habe in dieser Frage immer eine Linie vertreten: Für mich ist der Maßstab das, was ortsüblich ist. Man soll die, die es am schwersten haben, nicht als Vehikel nutzen, um Tarifikämpfe durchzuboxen. Das ist nicht der richtige Weg. Und zweitens: Der entscheidende Punkt ist für mich nicht, dass jemand unterbezahlt ist. Der entscheidende Punkt ist: Kommt er da raus? Gibt es zum Beispiel einen Entwicklungsplan mit mehreren Stufen für den Menschen? Das habe ich auch aus Beispielen im Ausland gelernt: Von null auf fünfzig und dann von fünfzig auf hundert ist manchmal besser als von null auf hundert. Man muss Lernprozesse ermöglichen. – Ich störe mich also nicht so sehr an einer Verletzung unserer hoch gehaltenen Prinzipien, sondern daran, dass wir Menschen ausgrenzen.

**G.I.B.: Wie funktioniert das „Hamburger Modell“ und warum ist es erfolgreich?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Das „Hamburger Modell“ ist eine Reaktion auf ein Modell, das unter meiner Leitung im Landessozialamt Hamburg erprobt wurde. Jeder Arbeitgeber konnte für drei Monate den gezahlten Sozialhilfebetrag als Zuschuss erhalten, wenn er einen Sozialhilfeempfänger eingestellt hat – wenn man so will: der erste PAT bundesweit. Das „Hamburger Modell“ hat den Haken an diesem Programm gut erkannt und sofort geändert: Der Zuschuss ist jetzt ein pauschaler Festbetrag, weil kein Arbeitgeber den „Sozialhilfebetrag“ erkennen oder einschätzen konnte. Ich teile die Meinung des IAB: Das „Hamburger Modell“ ist unter den vielen Versuchen von Kombilöhnen u. a. das einzig erfolgreiche Modell. Es hat allerdings einen Nachteil, den das IAB höflich und diplomatisch mit „vermutlich

**Der entscheidende Punkt ist für mich nicht, dass jemand unterbezahlt ist. Der entscheidende Punkt ist: Kommt er da raus?**

nachvollziehbar ist, z. B. bei schwerer Körperbehinderung, wird die Akzeptanz vermutlich hoch sein. Ansonsten kann die Solidarität der Arbeitnehmer untereinander leicht überstrapaziert werden – und darunter wird nicht zuletzt der Geförderte zu leiden haben.

**G.I.B.: Wie lösen andere Staaten das Problem?**

**Dr. Helmut Hartmann:** Meines Wissens gibt es kaum grundsätzlich bessere Lösungen. Die Niederländer z. B. sind an manchen Punkten etwas schlauer und neigen eher zu Pragmatismus, zum Beispiel bei der Feststellung von „Nachteilen“. Auch findet man dort nicht

hohe Mitnahmeeffekte“ umschreibt. Ob das Hamburger Modell unbedingt notwendig gewesen wäre, ist die andere Frage. Für mich ist der entscheidende Punkt die Dienstleistung, die die Verbindung von Vermittlung und anschließender Begleitung hinbekommt.

### G.I.B.: Welche Bedeutung hat die Grundförderung durch den § 16 e SGB II<sup>1</sup> für Landesansätze?

**Dr. Helmut Hartmann:** Sobald von üblichen Arbeitsverhältnissen auf dem Arbeitsmarkt die Rede ist, gilt das Gleiche, was ich zu Lohnkostenzuschüssen gesagt habe. Ich hege also grundlegende fachliche Zweifel am § 16 e. Wenn jedoch die üblichen Arbeitsverhältnisse nicht oder nicht sofort erreichbar sind, ist eine öffentliche Beschäftigung ein zweckmäßiger Weg. Die etwas in Verruf geratenen Zusatzjobs (AGH) können dann eine gute Alternative zu „Nichtstun“ sein, allerdings unter der Voraussetzung, dass eine Befristung durch eine regelmäßige Überprüfung des Entwicklungsstandes ersetzt wird und der Beschäftigungsgeber verpflichtend einen „Karriere-“ oder „Entwicklungsplan“ zu erstellen hat. Nebenbei sollte der gezahlte „Mehraufwand“ den passiven Leistungen zugeordnet werden, wo er hingehört. Es wird oft unterschätzt, welche Bedeutung es hat, dem langzeitarbeitslosen Menschen einen „Platz“ in der Gesellschaft zu geben, statt ihn ständig zwischen Maßnahmen, Nichtstun, Probejobs etc. herumzustoßen. Der kontrollierte Zugang, die Begleitung und Überprüfung sowie eine entsprechende Auswahl des Beschäftigungsgebers machen wesentliche Elemente der fachlichen Qualität aus, die Lock-in-Effekte, durch die Erwerbslose abgehalten werden, sich auf dem ersten Arbeitsmarkt einen Job zu suchen, weil sie eine Maßnahme nach der anderen absolvieren, vermeiden können. Solange man, wie mindestens bei einigen Jobcentern in den vergangenen Jahren geschehen, aus eher politischen Gründen zu erreichende „Zielzahlen“ für Zusatzjobs vorgibt, muss man sich nicht wundern, wenn hinterher Lock-in-Effekte zu beklagen sind.

<sup>1</sup> § 16 e SGB II, Förderung von Arbeitsverhältnissen, regelt, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit ein Arbeitgeber für die Beschäftigung eines Langzeitarbeitslosen Zuschüsse zum Arbeitsentgelt beantragen kann, sowie ihre Höhe und Dauer.

### G.I.B.: Wie sähe ein idealer PAT Ihrer Vorstellung nach aus, unabhängig von Finanzen und Haushaltsvorgaben?

**Dr. Helmut Hartmann:** Sprechen wir lieber von Lohnkostenzuschüssen. Arbeitsuchende mit einem erschwerten Zugang zum ersten Arbeitsmarkt können am ehesten bei Klein- und Mittelbetrieben Arbeit finden. Seit langer Zeit kennen Fachleute die durchgängig anzutreffende Einstellung: Wenn ich einen nicht ganz passenden Arbeitsuchenden einstellen will, benötige ich meist keinen Lohnkostenzuschuss, es sei denn, er würde für eine konkrete Nachschulung o. Ä. benötigt. Wenn ich ihn nicht einstellen will, hilft auch kein Lohnkostenzuschuss. Wenn mir ein Lohnkostenzuschuss angeboten wird, nehme ich ihn natürlich mit – das nennt man dann Mitnahmeeffekt. Das ist für mich aber nicht das eigentliche Problem. Da sollte man auch nicht zu kleinlich sein.

Es macht viel mehr Sinn, bei den konkreten zu beobachtenden Hemmnissen eines Arbeitgebers anzusetzen, der einen Langzeitarbeitslosen nicht einstellen will. Neben den Faktoren „Vorurteile“ oder „Mangel an Kenntnis über die Fähigkeiten“ spielt eine wichtige Rolle, dass nach Antritt der Beschäftigung ein Service zur Verfügung steht, der bei Problemen für den Arbeitgeber sofort ansprechbar und verfügbar ist. Arbeitgeber stellen durchaus Menschen ein, die nicht sofort die gewünschte Produktivität mitbringen. Sie stellen aber niemanden ein, der zusätzlich Probleme und Aufwand verursacht. Wie ein Geschäftsführer eines Jobcenters gut formuliert hat: „Da hilft auch kein Lohnkostenzuschuss von 120 Prozent.“

#### DAS INTERVIEW FÜHRTEN

Roland Golding, Tel.: 02041 767-243, r.golding@gib.nrw.de

Manfred Keuler, Tel.: 02041 767-152, m.keuler@gib.nrw.de

#### KONTAKT

Dr. Helmut Hartmann, Geschäftsführer

con\_sens – Consulting für Steuerung

und soziale Entwicklung GmbH

Rothenbaumchausee 11, 20148 Hamburg

Tel.: 040 4103281, E-Mail: hartmann@consens-info.de