

# Strategie Arbeitsintegration für Klienten und Klientinnen der Sozialen Dienste älter als 25 Jahre

## Zusammenfassung

Erwerbsarbeit ist in unserer Gesellschaft ein wichtiger Integrationsfaktor. Mit der Erwerbsarbeit sind soziale Kontakte, soziale Anerkennung und Lebenssinn verbunden. Menschen ohne Erwerbsarbeit und ohne Beschäftigung sind gefährdet, an den Rand der Gesellschaft zu rücken. Mit der Strategie Arbeitsintegration wollen die Sozialen Dienste berufliche und soziale Desintegration bekämpfen.

Klientinnen und Klienten mit entsprechendem Potenzial werden unterstützt, eine Erwerbsarbeit aufzunehmen. Dabei stehen die wirtschaftliche Selbständigkeit und die Ablösung von der Sozialhilfe im Vordergrund. Unterstützung erfahren aber auch Menschen, welche aus unterschiedlichen Gründen, nicht oder noch nicht in der Lage sind, sich beruflich zu integrieren. Über Beschäftigungsangebote im zweiten Arbeitsmarkt können sie ihre persönliche und soziale Situation stabilisieren, was häufig weitere Entwicklungsschritte möglich macht.

## 1. Ausgangslage<sup>1</sup>

### Veränderungen im Arbeitsmarkt

Eine hohe Produktivität des Standorts Schweiz ist Voraussetzung für einen erfolgreichen Arbeitsmarkt. Als Folge verschwinden Arbeitsplätze mit geringer Wertschöpfung und die Bildungsintensität der Arbeitsplätze steigt generell. Prekäre Arbeitsverhältnisse, nicht existenzsichernde Einkommen verbunden mit hohem Risiko zur Arbeitslosigkeit sowie ein eingeschränkter oder fehlender Versicherungsschutz werden zahlreicher (gemäss Schätzungen werden 10% aller Arbeitsverhältnisse betroffen sein). Unabhängig vom weiteren konjunkturellen Verlauf hat der Wandel der Arbeitsverhältnisse Auswirkungen auf die Sozialhilfe. Working Poor, Ausgesteuerten und Personen ohne Versicherungsschutz bleibt meistens nur der Weg zur Sozialhilfe.

### Sozialversicherungen unter Druck

In Anbetracht der stetig steigenden Sozialausgaben wächst der politische Druck auf alle Sozialversicherungen. Diese versuchen mit Gesetzesrevisionen ihren eigenen Finanzhaushalt zu sanieren. Mit der Schaffung von neuen Zugangsbarrieren und Leistungskürzungen sowie mit verschärften Kontrollsystemen für die Prüfung von Anträgen können die angestrebten Ziele kurzfristig erreicht werden. Wenn jedoch mehr Menschen durch das immer brüchigere Netz der Sozialversicherungen fallen, muss das unterste Netz, die Sozialhilfe, vermehrt in Anspruch genommen werden.

### Gesellschaftlicher Wandel

In den letzten Jahren haben sich die Familienformen geändert. Trennungen und Scheidungen nehmen zu und damit die Zahl der Betroffenen, die in der Folge bedürftig werden. Allein erziehende Frauen mit ihren Kindern gehören zu derjenigen Gruppe in der Sozialhilfe, die trotz Erwerbseinkommen über längere Zeit unterstützt werden müssen.

### Sozialhilfe im Wandel

Die Sozialhilfe sichert die Existenz bedürftiger Haushalte und will ihnen zur wirtschaftlichen Selbständigkeit verhelfen. Mit der Richtlinienreform der SKOS im Jahr 2005 und mit der kürzlich in Kraft getretenen Teilrevision des Sozialhilfegesetzes des Kantons Zürich

<sup>1</sup> Knöpfel, Carlo: Die Zukunft der Sozialhilfe in der Schweiz – eine These, S. 160ff.

In: Conrad, Christoph, von Mandach Laura (Hrsg): Auf der Kippe. Integration und Ausschluss in Sozialhilfe und Sozialpolitik. Zürich, 2008.

wird der Integrationsauftrag in der Sozialhilfe verstärkt und präzisiert. Nach dem Gegenseitigkeitsprinzip ist die Hilfe suchende Person verpflichtet, an Integrationsmassnahmen, teilzunehmen, im Gegenzug wird ihr Engagement finanziell honoriert.

Die vorliegende Strategie geht von folgenden Trendannahmen für die Entwicklung der Fallzahlen in der Sozialhilfe aus:

- Zunahme bei den Personen, die wegen Krankheit oder Sucht teilweise oder ganz erwerbsunfähig sind ohne oder mit unzureichendem Versicherungsschutz durch die IV
- Zunahme von arbeitslosen Personen ohne oder mit unzureichendem Versicherungsschutz durch die ALV
- Hoher Stand bei Personen mit Mehrfachproblematik: Arbeitslosigkeit und Arbeitsmarkthemmnisse (Vereinbarkeit Beruf und Kinderbetreuung, gesundheitliche Beeinträchtigungen, u. a.)
- Hoher Stand bei Personen mit geringer beruflicher Qualifikation und mehrjähriger Berufserfahrung in verschiedenen Branchen, teilweise verbunden mit schlechten Deutschkenntnissen

## 2. Integrationsverständnis

"Integration bedeutet für uns, dass wir unsere Klientinnen und Klienten darin unterstützen, ihren Platz im persönlichen und gesellschaftlichen Umfeld oder in der Arbeitswelt zu erlangen beziehungsweise zu erhalten.

Wir fördern und fordern so weit wie möglich die Eigenverantwortung unserer Klientinnen und Klienten, arbeiten mit ihnen zielorientiert und überprüfen regelmässig die Zielerreichung."

*(aus dem Leitbild der Sozialen Dienste)*

Die Integration einer Person bildet sich auf den beiden Dimensionen Arbeitsmarkt und Soziale Netzwerke ab. Zwischen den beiden Dimensionen besteht ein enger Wirkungszusammenhang. Wer beruflich integriert ist, ist am Arbeitsplatz auch sozial eingebunden. Umgekehrt sind erwerbslose Personen stark gefährdet, von ihren sozialen Netzwerken ausgeschlossen zu werden. Aus diesen Überlegungen stellen die Sozialen Dienste die Bemühungen zur beruflichen Integration von Erwerbslosen und wenn möglich die wirtschaftliche Selbständigkeit der Betroffenen in den Vordergrund. Dies entspricht dem Prinzip Hilfe zur Selbsthilfe und fördert die Eigenverantwortung der Klienten und Klientinnen. Die soziale Integration ist schwerer fassbar: sie kann einerseits als Vorstufe der beruflichen Integration verstanden werden, wenn es darum geht, Personen wieder zu befähigen, am Berufsalltag teilzunehmen. Andererseits ist die soziale Integration als Dauerzustand anzustreben, wenn sozial isolierten Personen eine Tagesstruktur mit Beschäftigungsmöglichkeiten angeboten wird und ihnen so die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben ermöglicht wird.

Arbeitsintegration im Sinne dieses Strategiepapiers umfasst also den Prozess der beruflichen Integration, der sowohl als vorbereitende Phase bei der sozialen Integration anfängt, der aber auch nach einer gewissen Verlaufszeit bei der sozialen Integration enden kann, wenn es sich herausstellt, dass eine berufliche Integration keine realisierbare Zielsetzung ist.

## 3. Auftrag und Umsetzung

Mit der vorliegenden Strategie wollen die Sozialen Dienste im Handlungsfeld der beruflichen und sozialen Integration Leitideen, Wirkungsziele und Prozesse aufzeigen. Weil der Integrationsauftrag im Sozialhilfegesetz viel Raum für Gestaltung und Praxisentwicklung offen lässt, sind Leitlinien für die Mitarbeitenden zur Orientierung wichtig. Für Sozialhilfebeziehende stellt die Strategie die rechtsgleiche Behandlung sicher sowie eine transparente und nachvollziehbare Praxis im Umgang mit Auflagen und Sanktionen. Für Klienten-

tinnen und Klienten der Sozialen Dienste ohne Sozialhilfeanspruch sichert die Strategie den Zugang zu sämtlichen Integrationsdienstleistungen.

Organisatorisch sind alle Abteilungen der Sozialen Dienste, welche Personen aus der Zielgruppe beraten, unterstützen oder begleiten sowie die Fachstellen mit der Umsetzung betraut. Diese erfolgt pragmatisch nach dem Prinzip, Erfahrungen "by doing" zu gewinnen, die Ergebnisse kritisch auszuwerten und Bewährtes in Feinkonzepten aufzunehmen

#### 4. Zielgruppe

"Allen Winterthurerinnen und Winterthurerern soll eine aktive Teilnahme am gesellschaftlichen Leben möglich sein. Mit bedarfsspezifischen Aufbauprogrammen werden in erster Linie die Erwerbstätigkeit und die wirtschaftliche Unabhängigkeit gefördert. ... Für Menschen mit eingeschränkter Leistungsfähigkeit werden zusätzliche niederschwellige Beschäftigungsmöglichkeiten, Nischenarbeitsplätze und Tagesstrukturen geschaffen."  
(aus den Legislatorschwerpunkten des Stadtrates von Winterthur, 2006 – 2010)

Ausgehend von der stadträtlichen Zielgruppenumschreibung können neu auch Personen welche nicht im Sozialhilfebezug stehen, Dienstleistungen im Bereich der sozialen und beruflichen Integration nutzen: Alle (teil-)arbeitsfähigen Personen (älter als 25 Jahre bis Erreichen des Pensionsalters)<sup>2</sup>, welche von den Sozialen Diensten der Stadt Winterthur finanzielle Leistungen und / oder persönliche Hilfe erhalten, werden auch bei ihrer beruflichen und sozialen Integration unterstützt. Die geeigneten Angebote werden bei einem entsprechenden Gesuch bedarfsorientiert erbracht, die Klientinnen und Klienten ausserhalb der Sozialhilfe nutzen sie freiwillig<sup>3</sup>.

Für den weitaus grösseren Teil der Zielgruppe, für arbeitsfähige Personen im Sozialhilfebezug, stellt sich die Situation anders. Gemäss Sozialhilfegesetz<sup>4</sup> sind diese grundsätzlich verpflichtet, selber Aktivitäten<sup>5</sup> zu erbringen, die ihren Integrationsprozess fördern. Von Sozialhilfebeziehenden wird der Tatbeweis gefordert; Kooperation wird honoriert, Verweigerung hingegen sanktioniert.

Aus rund 3000 Personen im erwerbsfähigen Alter (älter als 25 Jahre bis Erreichen des Pensionsalters), welche im Jahre 2007 von der Sozialhilfe unterstützt wurden<sup>6</sup>, kann die Zielgruppe, die sich für die berufliche Integration eignet, herausgefiltert werden.

Nach Bereinigung der statistischen Überschneidungen und Abstimmung mit internen Erfahrungswerten, kommt man auf eine Zielgruppe von ca. 20 bis 25% der Sozialhilfebeziehenden im erwerbsfähigen Alter, bei denen eine Hilfe zur beruflichen oder sozialen Integration angezeigt ist. Die Zielgruppe umfasst somit 600 bis 750 Personen im Jahresbestand. Die Zahlen der Sozialhilfe Winterthur entsprechen den Ergebnissen eines Forschungsberichts des Bundesamts für Sozialversicherungen aus dem Jahre 2003<sup>7</sup>.

<sup>2</sup> Die Arbeitsintegrationsstrategie für Jugendliche und junge Erwachsene umfasst die Altersgruppe der 16 bis 25 Jährigen.

<sup>3</sup> Gestützt auf: §§11, 12 und 13 des Sozialhilfegesetzes des Kantons Zürich

<sup>4</sup> §§ 3 a und 3b des Sozialhilfegesetzes des Kantons Zürich.

<sup>5</sup> Aktivitäten der Klienten und Klientinnen, welche den Integrationsprozess fördern, umschreiben den gesetzlichen Begriff der Gegenleistungen.

<sup>6</sup> Zahlen Sozialhilfestatistik 07

Total Fälle	Total Personen	Personen im erwerbsfähigen Alter	
2'892	4'791	Männer	Frauen
		1'595	1'520

<sup>7</sup> Baur, Rita: Erschwerte soziale und berufliche Integration: Hintergründe und Massnahmen. Beiträge zur sozialen Sicherheit, Forschungsbericht 26/03, Seite 41.

## 5. Leitideen

### Work-First

Hilfesuchende, die Sozialhilfe beantragen, sind verpflichtet, ihre Bedürftigkeit nach Möglichkeiten selber zu mindern. Die Schadensminderungspflicht lässt sich aus dem Subsidiaritätsprinzip der Leistungen der öffentlichen Hand ableiten. Die Hilfe suchende Person muss also alles Zumutbare unternehmen, um ihre Notlage aus eigenen Kräften zu beheben.

### Individuelle Lösungen

Jeder Integrationsplan wird auf der Basis einer Situations- und Potenzialanalyse und einer aktivierenden Beratung abgeleitet. Die Lösungsvorschläge der betroffenen Personen werden so weit als möglich berücksichtigt. Die Ergebnisse werden in einer Integrationsvereinbarung schriftlich festgehalten.

### Ressourcen bestimmen Zumutbarkeit

Die Zumutbarkeit bemisst sich am Integrationspotenzial der Sozialhilfebeziehenden: je stärker ihre individuellen Ressourcen sind, desto grösser die Verpflichtung, selber alles Mögliche zur Verbesserung der Notlage beizutragen. Die Zumutbarkeit einer geforderten Gegenleistung (Auflage) steht immer in Zusammenhang mit der Zielerreichung und wird immer im Einzelfall im Beratungsprozess überprüft. Das Gleiche gilt für Sanktionen wie Leistungskürzung und Leistungsausschluss.

### Verpflichtung zu Eigenaktivität

Sozialhilfebeziehende sind verpflichtet, für finanzielle Unterstützung selber Aktivitäten zu erbringen, welche ihrer Integration dienen. Diese lösen Zulagen aus, die entweder Anreiz- oder Honorierungscharakter haben. Werden zumutbare Gegenleistung nicht erbracht, erfolgen Leistungskürzungen<sup>8</sup> oder gar Leistungsausschlüsse<sup>9</sup>.

### Fördern

Bildung und Berufsbildung sind die Schlüssel zu einer nachhaltigen beruflichen Integration. Häufig sind erwerbslose Klientinnen und Klienten der Sozialen Dienste jedoch schlecht qualifiziert und deshalb langfristig schlecht vermittelbar. Weil sich die in jungen Jahren verpasste Ausbildung meist nur sehr schwierig nachholen lässt, müssen individuell Qualifizierungswege geprüft und entsprechende Finanzierungsmöglichkeiten gefunden werden.

### Dauerarbeitsplätze im zweiten Arbeitsmarkt sind notwendig

In der heutigen wirtschaftlichen Lage ist Vollbeschäftigung ein unerreichbares Ziel. Für arbeitsfähige Personen mit Leistungseinschränkungen braucht es deshalb unbefristete Arbeitsplätze im zweiten Arbeitsmarkt. Entsprechende Angebote sind in der Lage, den Leistungsdruck an die begrenzten Fähigkeiten ihrer Mitarbeitenden anzupassen und bieten sowohl Tagesstruktur als auch sinnvolle Beschäftigung in einer realen Arbeitssituation. Im besten Fall eröffnen sie sogar Perspektiven für eine spätere berufliche Integration.

### Teilhabe ermöglichen

Auch wenn Klienten und Klientinnen der Sozialen Dienste aus Gründen, die in ihrer Person oder in ihrer Situation liegen, nur geringe oder keine Integrationschancen auf dem Arbeitsmarkt haben und deshalb von der Verpflichtung selber Integrationsaktivitäten zu leisten befreit sind, können ihnen bedarfsgerecht Dienstleistungen und Massnahmen angeboten werden, wenn damit die soziale Teilhabe gefördert wird. Entsprechend wird die freiwillige Teilnahme an Integrationsmassnahmen bei solchen Personen im Sozialhilfebezug mit einer Zulage honoriert.

<sup>8</sup> § 24 Sozialhilfegesetz des Kantons Zürich (SHG)

<sup>9</sup> § 24 a SHG

## 6. Wirkungsziele

Die Strategie Arbeitsintegration verfolgt folgende Teilwirkungsziele und Wirkungsziele für die Zielgruppe:

### Wirkungsziele

- Erwerbsarbeit im ersten Arbeitsmarkt und Erlangen der wirtschaftlichen Selbständigkeit oder Erwerbsarbeit im ersten Arbeitsmarkt mit ergänzender Sozialhilfe
- Beschäftigung im Sinne der beruflichen und/oder sozialen Integration im zweiten Arbeitsmarkt
- Soziale Integration nach individuellen Möglichkeiten

### Teilwirkungsziele

- Verbesserte Vermittlungsfähigkeit
- Stand berufliche und soziale Integration bleibt erhalten
- Geordnete persönliche Verhältnisse (betrifft z. B. Schulden, Beziehungen, Wohnen)
- Klienten und Klientinnen kooperieren in Bezug auf den Integrationsplan

## 7. Beschreibung des Kernprozesses Arbeitsintegration (Skizze im Anhang)

In den Kernprozess aufgenommen werden Menschen

- mit Einschränkungen im sozioökonomischen Bereich
- im Alter von 25 Jahren bis zum Erreichen des Pensionierungsalters
- die als Klientinnen oder Klienten bei den Sozialen Diensten anhängig sind

Die Klientinnen und Klienten sind von der Verpflichtung befreit, Aktivitäten im Rahmen der Arbeitsintegration zu erbringen, wenn folgende Gründe<sup>10</sup> vorliegen:

- bei Klientinnen und Klienten, die bereits einer Erwerbsarbeit nachgehen
- bei Klientinnen und Klienten, die wahrscheinlich nicht länger als 6 Monate von der Sozialhilfe unterstützt werden müssen (z. B. wenn die Sozialhilfe bevorschussend geleistet wird, bis die Leistungspflicht einer anderen Sozialversicherung geklärt ist)
- solange Klientinnen und Klienten eine Ausbildung absolvieren
- solange Klientinnen und Klienten wegen Betreuungspflichten von der Arbeitsintegration befreit sind
- wenn Klientinnen und Klienten wegen Krankheit bereits über mehrere Monate mehr als 50% arbeitsunfähig sind

Trotz Befreiung können integrationswillige Personen, die sich freiwillig melden, gemäss der Leitidee "Teilhabe ermöglichen" in den Arbeitsintegrationsprozess aufgenommen werden. Als Sozialhilfebeziehende erhalten sie in diesem Fall die entsprechenden Zulagen.

### Teilprozess 1: Umsetzung der Leitidee Work-First

Nach positiver Prüfung der Anspruchsvoraussetzungen für den Sozialhilfebezug werden Hilfe suchenden Personen nach bestimmten Kriterien in ein Arbeitsprojekt zugewiesen<sup>11</sup>. Mit dem schnellen Bereitstellen von Überbrückungsfinanzierungen und entlohnten Arbeitsmöglichkeiten wird die Eigenverantwortung von arbeitsfähigen Menschen gemäss der Leitidee Work-First umgesetzt. Kommt es trotzdem zu einer Sozialhilfeabhängigkeit kennen die betroffenen Personen bereits die Verpflichtung zu Eigenaktivitäten, welche der Integration dienen und es stehen bereits Informationen zum Integrationsstand und -bedarf der Sozialhilfebeziehenden zur Verfügung.

### Teilprozess 2a: Direkte Zuweisung Vermittlung in den 1. Arbeitsmarkt und gleichzeitig Teilnahme an Beschäftigung

Personen mit entsprechenden Ressourcen (Ausbildung, Berufserfahrung, keine belastenden Probleme, welche den Integrationsprozess beeinträchtigen und geringem zeitlichen Abstand zum Arbeitsmarkt) werden der Stellenvermittlung zugewiesen. Sie erhalten

<sup>10</sup> Befreiungsgründe sind objektivierbar in der Person oder in ihrer Situation begründet.

<sup>11</sup> [www.soziales.winterthur.ch/upload/file/Passage.pdf](http://www.soziales.winterthur.ch/upload/file/Passage.pdf)



ten während einer befristeten Zeitperiode Hilfe bei der Bereitstellung ihrer Bewerbungsunterlagen sowie ein intensives Bewerbungs-Coaching.

Diesem Personenkreis mit hohem Integrationspotenzial wird zugemutet, dass sie gleichzeitig im Umfang Beschäftigungsmassnahme im Mindestumfang einer 50% Pensums nachgehen.

#### Teilprozess 2b: Direkte Zuweisung Dauerarbeitsplatz im 2. Arbeitsmarkt

Personen mit ausgewiesenen Arbeitshemmnissen (grosser zeitlicher Abstand zum Arbeitsmarkt, nicht gefragte Qualifikationen, längere und mehrmalige Phasen ohne Arbeit, verschiedene Integrationsmassnahmen ohne erfolgreiche Vermittlung absolviert) werden direkt in Dauerarbeitsplätze zugewiesen. Je nach Entwicklung am Einsatzort ist periodisch eine Klärungsphase (wie in 2c beschrieben) angezeigt. Bei langfristigen Einsätzen (mehr als 1 Jahr) wird die Ablösung mit einem existenzsicherndem Einkommen angestrebt. Die Finanzierung der Programmkosten sollte in diesen Fällen nicht weiter im Rahmen der Sozialhilfe übernommen werden, weil sonst Sozialhilfeabhängigkeit für viele Betroffene zu einem entwertenden Dauerzustand wird.

#### Teilprozess 2c: Klärung

Die Potenzial- und Förderabklärung ist unabdingbar für weitere Interventionen im Integrationsprozess. Neben der persönlichen Situation (Alter, Bildung, Berufsbiografie, Familiensituation, Gesundheit) werden Sprachkompetenz, Motivation, Selbsteinschätzung und Fremdeinschätzung, bereits durchlaufene Integrationsmassnahmen sowie die Wünsche und Pläne der Teilnehmenden erfasst. Daraus resultiert eine Einschätzung<sup>12</sup> der Arbeitsmarktfähigkeit in Bezug auf die Leistungsfähigkeit, gesundheitliche Aspekte und persönliche Voraussetzungen und ein Integrationsplan, welcher auf den vorhandenen Ressourcen aufbaut. Der Integrationsplan enthält Ziele und Teilziele, die zur Zielerreichung erforderlichen Massnahmen sowie Indikatoren für die Erfolgskontrolle.

#### Teilprozess 3: Intervention gemäss Integrationsplan

Die Massnahmen richten sich nach den unterschiedlichen Stufen der Vermittelbarkeit für den ersten Arbeitsmarkt.

- Stellenvermittlung in den ersten Arbeitsmarkt
- Befristete Beschäftigung im 2. Arbeitsmarkt mit Zielsetzung berufliche Integration
- Befristete Beschäftigungsprogramme kombiniert mit Qualifikation im Hinblick auf berufliche Integration
- Berufliche Erst- oder Zusatzausbildung, um Vermittlungschancen zu erhöhen
- Coaching bei unklaren Situationen
- Unbefristete Beschäftigung im 2. Arbeitsmarkt mit Zielsetzung soziale Integration
- Zuweisung soziale Integration

Jede Interventionsphase wird ausgewertet. Der Evaluationsbericht ist jeweils die Grundlage für den nächsten Schritt im Integrationsprozess.

Probleme in den persönlichen Verhältnissen der Klientinnen und Klienten können den Integrationsprozess hemmen und den Integrationserfolg verhindern. Deshalb ist jederzeit die Zuweisung zur Beratung "Persönliche Hilfe" mit definierten Aufträgen möglich, um diese Probleme lösungsorientiert anzugehen.

#### Abschluss

Der Integrationsprozess ist beendet, wenn das individuelle Wirkungsziel erreicht worden ist. Zeigt sich nach der erstmaligen Potenzialabklärung oder zu einem späteren Zeitpunkt im Integrationsprozess, dass die Situation und das Potenzial der Klientinnen und Klienten mittelfristig eine berufliche Integration noch nicht zulassen (Befreiungsgründe liegen vor oder Prognose hat sich geändert), wird der Arbeitsintegrationsprozess ebenfalls ab-

<sup>12</sup> Prognosen stützen sich auf nachvollziehbare Fremdeinschätzungen über die Vermittlungschancen der betroffenen Person auf dem Arbeitsmarkt. In Abgrenzung zu den Befreiungsgründen (Fussnote 10) sind sie nicht objektiv in der Person oder der Situation der Klientinnen und Klienten begründet.

geschlossen. Das schliesst nicht aus, dass Massnahmen mit der Zielsetzung soziale Integration fortgesetzt werden. Die erneute Aufnahme in den Integrationsprozess bei veränderter Situation ist jederzeit möglich.

### **8. Schnittstellen**

Die Strategie baut darauf auf, dass lokal und regional viele Akteure im Bereich der beruflichen und sozialen Integration tätig sind. Eine vernetzte Arbeitsweise und der Einbezug aller vorhandenen Integrationsangebote sind zwingend sicher zu stellen.

Die folgende Aufzählung nennt die wichtigsten Partner:

- Koordinationsstelle für Arbeitsprojekte KAP
- Regionales Arbeitsvermittlungszentrum RAV
- andere städtische Fachstellen
- Berufsinformationszentrum biz
- Interinstitutionelle Zusammenarbeit: iiz Koordinationsstelle Winterthur
- HEKS-Visite: Programm zur sozialen Integration
- Taglohn: niederschwelliges Beschäftigungsprogramm
- Dock Winterthur: Teillohn in Sozialfirma
- Stadtmuur: Jugendcafé mit Arbeitsintegrationsprogramm
- Deutschkursanbieter

Schnittstellen werden geprüft und Zusammenarbeitsvereinbarungen wo sinnvoll evaluiert und schriftlich festgehalten.

### **9. Evaluation**

Die Annahmen, welche dem Strategieprozesses zugrunde liegen, werden laufend überprüft, damit neue Entwicklungen berücksichtigt werden können.

Die quantitative und qualitative Überprüfung der Umsetzung der Strategie Arbeitsintegration Klienten und Klientinnen der Sozialen Dienste älter als 25 jährig erfolgt periodisch. Dabei werden Messgrössen für Leistungs- und Wirkungsziele festgelegt.

Verabschiedet von der Geschäftsleitung der Sozialen Dienste im Februar 2009.

Anhang





